



ITÄ-SUOMEN LABORATORIOKESKUKSEN
LIIKELAITOSKUNTAYHTYMÄ

Talousarvio 2022

islab





26.11.2021

Sisällys

I.	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA 2022.....	3
1	Strategiaohjelma.....	3
2	Toiminnan kuvaus.....	4
2.1	Tehtävät ja omistajayhteisöt.....	4
2.2	Organisaatio.....	4
3	Toimintaympäristö.....	5
3.1	Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen vaikutukset.....	5
3.2	Kehitysnäkymät ja vuoden 2022 painopisteet.....	5
4	Palvelutuotanto.....	6
5	Henkilöstö.....	7
6	Tutkimus ja opetus.....	8
II.	TULOSLASKELMAOSAN PERUSTELUT.....	9
1	Tavoitteet.....	9
1.1	Yhtymäkokouksen ja johtokunnan asettamat lähtökohdat.....	9
1.2	Liiketoimintasuunnitelman kuvaus ja tavoitteet vuodelle 2022.....	11
1.3	Talousarvion yleisperustelut.....	12
III.	TULOSLASKELMAOSA.....	13
IV.	INVESTOINTIOSA.....	15
V.	RAHOITUSOSA.....	16

26.11.2021

I. LIIKETOIMINTASUUNNITELMA 2022

1 Strategiaohjelma

Itä-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymän (ISLABin) strategia on uudistettu vuosiksi 2021-2025. Strategiamme ohjaa meitä laadukkaiden laboratoriopalvelujen palvelutuottajan perustehtävästä tunnetuksi ja vaikuttavaksi diagnostiikan asiantuntijaorganisaatioksi. Kasvumme tähtää ISLABin jäsenien, asiakkaiden ja sidosryhmien toiminnan vaikuttavuuden parantamiseen. Vaikutamme omalla toiminnallamme hoitoketjujen tehokkuuteen ja mahdollistamme oikea-aikaisia hoitopäätöksiä. Lisäksi ISLAB tukee toiminnallaan hyvinvoinnin sekä terveysturvallisuuden huoltovarmuutta ja kehittämistä. Näemme sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutokset mahdollisuutena kehittää ja laajentaa toimintaamme jäseniemme sekä nykyisten ja uusien asiakkaitten hyväksi.

Strategiaohjelmalla vastaamme toimialamme ja organisaatiomme keskeisiin kehitystarpeisiin ja pyrimme saavuttamaan ohjelmalla strategiassa määritetyt tavoitteet. Kriittisiksi menestystekijöiksi tunnistettujen teemojen kautta määritellään konkreettisia kehittämishankkeita, jotka liittyvät mm. palvelutuotannon optimointiin ja tulevaisuuden tuotantoratkaisuihin, digitalisaatio- ja automaatioasteen nostamiseen, palvelumuotoiluun sekä asiantuntijuuden jatkuvuuden turvaamiseen.

Strategiamme toteutus edellyttää islabilaisilta rohkeutta ja asiantuntemusta sekä organisaatiolta tarkoituksenmukaista rakennetta, tuloksekkuutta ja kykyä toimia vaikuttavasti. Strategian toiminnallistamisen tueksi on esimiehille järjestetty koulutusta strategisesta johtamisesta ja strategian toiminnallistamisesta työyhteisössä. Uusi strategia viedään käytäntöön osaltaan myös brändi-identiteetin sanoittamisella ja kirkastamisella. Kuntayhtymän logo, värimaailma ja ilme uusitaan samassa yhteydessä.



ASIAKASLUPAUKSEMME

Laboratoriopalveilla sujuvaa hoitoa ja hyvinvointia yhdessä.

VISIOMME 2025

Meidät tunnetaan vaikuttavana diagnostiikan asiantuntijaorganisaationa.

TARKOITUKSEMME

Palvelumme mahdollistavat sujuvat hoitoketjut, oikea-aikaiset hoitopäätökset ja luotettavan asiantuntijuuden.

STRATEGIAMME

Teemme kaikkemme tuottaaksemme helposti saavutettavat, tasokkaat, laadukkaat ja ajantasaiset laboratoriopalvelut yhteistyössä asiakkaidemme kanssa.

26.11.2021

2 Toiminnan kuvaus

2.1 Tehtävät ja omistajayhteisöt

ISLABin tehtävänä on tuottaa jäsenilleen ja niihin kuuluville kunnille klinisiä laboratoriopalveluita sekä huolehtia alan tutkimuksesta ja opetuksesta.

ISLABilla on vuonna 2021 noin 80 toimipistettä, jotka jakautuvat keskuslaboratorioihin, sairaalalaboratorioihin sekä terveyskeskusten yhteydessä toimiviin lähilaboratorioihin. Kaikki ISLABin omistajasairaanhoitopiirien jäsenkunnat ovat siirtäneet laboratoriopalveluiden tuotantovastuun ISLABille. Toiminta tukee terveydenhuoltojärjestelmän tarpeita ja palvelutuotannon arkisista järjestelyistä neuvotellaan säännöllisesti asiakasyhteisöjen, alueen terveyskeskusten ja sairaaloiden kanssa. ISLAB hyödyntää laboratoriopalvelujen tuottamisen parhaita käytäntöjä ja toimintatapoja, ja menettelytavat ovat yhtenäiset koko ISLABin alueella.

Liikelaitoskuntayhtymän jäseniä ovat vuoden 2022 alussa Pohjois-Savon ja Itä-Savon sairaanhoitopiirien kuntayhtymät, Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä (Essote), Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä (Siun sote) sekä Ylä-Savon sote-kuntayhtymä. ISLABin palvelujen myynnistä 97 prosenttia kohdentuu omistajille ja yhteistyökunnille.

2.2 Organisaatio

Liikelaitoskuntayhtymän jäsenet käyttävät päätösvaltaansa yhtymäkokouksessa. Yhtymäkokous päättää mm. liikelaitoskuntayhtymän keskeisistä toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista, sekä nimittää johtokunnan. Toiminnan johtamisessa ylintä päätäntävaltaa käyttävät kuntavaalikaudeksi kerrallaan valittu johtokunta sekä sen valitsema toimitusjohtaja.

Toiminnan ja talouden lainvoimaisuutta ja yhtymäkokouksen asettamien tavoitteiden saavuttamista valvoo yhtymäkokouksen nimittämä tarkastuslautakunta.

ISLABin organisaatio muodostuu hallinnosta ja kolmesta aluelaboratoriosta, joita ovat Etelä-Savon, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon aluelaboratoriot. Muu toiminta (opetus ja tutkimus) on hallinnollisesti hallinnon alla. Aluelaboratoriot jakautuvat keskuslaboratorioihin, sairaalalaboratorioihin (Pohjois-Savossa Iisalmen, Varkauden ja Pieksämäen sairaalalaboratoriot), sekä alueen terveyskeskusten yhteydessä toimiviin lähilaboratorioihin.

Johtamisjärjestelmä ja -organisaatorakennetta uusittiin vuoden 2021 aikana. Toimitusjohtajan alaisuudessa toimivat johtava ylläkäri, aluelaboratorioiden johtajat sekä hallintokeskuksen johtavat viran- ja toimenhaltijat, joiden vastuulla ovat kuntayhtymän yhteiset toiminnot.

Itä-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymän konserni muodostuu liikelaitoskuntayhtymästä ja sen 100 % omistamasta tytäryhtiöstä IslabVerkko Oy:stä. IslabVerkko Oy:n ja ISLABin tuotannontekijät (henkilökunta, tilat, laitteet, laadunvalvonta jne.) ovat yhteiset. Koko henkilökunnan pääasiallisena työnantajana toimii, ja tuotannosta, laadunvalvonnasta ja kaikesta tuotannon suunnittelusta vastaa ISLAB. Tämä sama koskee kaikkia toimialoja, eli koko

26.11.2021

tuotannosta vastaa ISLAB. IslabVerkko Oy:n palvelutoimintaa ohjaavat työohjeet ja menettelytavat noudattavat ISLABissa toteutettavia käytäntöjä, ja ne on kuvattu ISLABin toimintakäsikirjassa, joka noudattaa standardia SFS-EN ISO/IEC 1589:2013 (lääketieteelliset laboratoriot).

3 Toimintaympäristö

3.1 Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen vaikutukset

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamista koskeva lainsäädäntö hyväksyttiin kesällä 2021 ja uudistus tulee voimaan vuoden 2023 alusta. Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen tehtävien järjestämisvastuu siirtyy hyvinvointialueille. ISLABin toiminta-alueella hyvinvointialueita on kolme: Pohjois-Savon hyvinvointialue, Pohjois-Karjalan hyvinvointialue ja Etelä-Savon hyvinvointialue.

Uudistus muuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämis- ja tuottamisvastuun yhdessä rahoituksen kanssa. Hyvinvointialueiden perustamisen myötä diagnostiikkapalvelut on organisoidava uudelleen hyvinvointialueella ja hyvinvointialueiden muodostamalla yhteistyöalueilla. Itä-Suomen nykyisellä erä-alueella Siun soten, Essoten ja Sosterin sekä Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriin (PSSH) laboratoriopalvelut tuottaa Itä-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä (ISLAB). Toiminnan organisaatiomuotona on kunnallinen liikelaitos, joka uuden lainsäädännön mukaan ei ole mahdollinen useamman hyvinvointialueen omistamana. Tästä syystä Itä-Suomen yhteistyöalueella on päätettävä yhteisesti laboratorioalan diagnostiikkapalveluiden järjestämisestä ja tuottamisesta.

Itä-Suomen laboratoriopalveluiden osalta muutos tarkoittaa sitä, että järjestämisvastuun siirtäessä kunnilta hyvinvointialueille, ISLAB liikelaitoskuntayhtymänä on purettava ja sen tilalle perustettava uusi yhtiö- tai yhtiömämalli. Lakien hyväksyminen mahdollistaa laboratoriopalvelujen järjestämisen eri tavoin. Käytännössä hyvinvointialue voi tuottaa palvelut itse, perustaa muiden hyvinvointialueiden kanssa hyvinvointiyhtymän tai osakeyhtiön. ISLABin nykyiset omistajat ovat esittäneet, että ISLABin tuleva organisaatiomuoto olisi hyvinvointiyhtymä ja asiaa koskeva muutos kuvataan erä-järjestämissopimuksessa, joka käsitellään erä-alueen sairaanhoitopiirien valtuustoissa. Hyvinvointiyhtymän voivat perustaa tulevien hyvinvointialueiden valtuustot keväällä 2022.

Uudistus vaikuttaa myös taloussuunnitelman laadintaan. Vuosi 2022 on liikelaitoskuntayhtymän viimeinen toimintavuosi ja toiminta lakkaa 31.12.2022, joten taloussuunnitelma ei tehdä vuodesta 2023 eteenpäin.

3.2 Kehitysnäkymät ja vuoden 2022 painopisteet

Vuoden 2022 toiminta- ja taloussuunnitteluun on vaikuttanut olennaisesti muuttuva toimintaympäristö. Vuonna 2020 alkanut Covid-19-pandemia vaikuttaa osaltaan edelleen perustutkimusten määrään ja on vaikeaa ennakoita palautuuko perustutkimusten määrä samalle tasolle kuin ennen pandemiaa. Toisaalta jo vuonna 2019 kuntien taloudellisen tilanteen nopea huononeminen aiheutti ISLABin omistajille voimakkaat toiminnan sopeuttamistarpeet, mikä näkyi myös ISLABissa perustutkimusten määrän vähenemisenä.

Liiketoiminnan tulospainokset pandemian takia ovat vuoden 2022 taloussuunnittelua aloitettaessa hyvät, mutta ISLABin tulee monella tavoin varautua muuttuneeseen ja yhä muuttuvaan

26.11.2021

toimintaympäristöön ja sen mukanaan tuomiin toiminnallisiin ja taloudellisiin vaatimuksiin. Myös liikelaitoskuntayhtymän purkuun ja uuden hyvinvointiyhtymän perustamiseen on varattava resurssseja.

Toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohtana on ollut strategiaohjelman mukaiset toimenpiteet sekä valmistautuminen uusien hyvinvointialueiden tuloon. Vuonna 2020 käynnistetyn tuottavuusohjelman kestoksi oli alun perin suunniteltu 2020 – 2022, ja sen tavoitteena lievästi ylijäämäinen tulos viimeistään tuottavuusohjelman viimeisen vuoden tilinpäätöksessä. Tämä tavoite saavutettiin jo vuonna 2020, mutta nykyisen strategian tavoitteet ovat perustoiminnan tasapainottamisessa, ja taloussuunnittelu investointihankkeineen on suunniteltu sen perusteella.

Toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohdaksi on otettu johtokunnan hyväksymä liiketoiminnallinen skenaario, jossa on huomioitu tuottavuuden parantaminen sekä mm. Covid-19-pandemiasta johtuvat toiminnan epävarmuudet, mahdolliset ennakoitavissa olevat asiakasyhteisöjen palvelukysynnän rakenteelliset muutokset sekä hoitokäytäntöjen ja muun toimintaympäristön muutokset.

Strategian mukainen toiminta näkyy talousarviossa mittavasti etenkin investointi- ja kehityshankkeina. Monia toiminnan tuottavuuden ja kehityksen kannalta välttämättömiä uudistuksia on viime vuosina jäänyt tekemättä keskeytettyjen sote-uudistusten aiheuttamassa toimintaympäristön epävarmuustilanteessa. Strategiaan liittyvillä investoinneilla tavoitellaan kustannustenhallintaa pidemmällä aikavälillä, vaikka muutosvaiheessa kustannukset voivat olla korkeammalla tasolla. Investoinneilla tavoitellaan myös parempia mahdollisuuksia tiedolla johtamiseen. Vuoden 2022 aikana keskeisenä asiana on laatia palvelutuotantosunnitelma, joka vastaa asiakkaiden tarpeita sekä taloudellisesta että toiminnallisesta näkökulmasta. Palveluverkkosuunnitelman tueksi tehdään logistiikkaselvitys. Tavoitteena on tuottaa palvelut tehokkaasti ja suunnitella tulevaisuuden tuotantoratkaisut. Digitalisaation ja automatisaation avulla lisäämme tiedolla johtamista ja työpanoksen kohdentumista tuottavampaan työhön.

Uutena palveluna vuodelle 2022 on suunniteltu toimiminen Itä-Suomen alueen suolistosotyöpäseulonnasta vastaavana seulontakeskuksena. Suolistosotyöpäseulonta on uusi lakisääteinen velvoite kunnille ja käynnistyy v. 2022 alusta.

Vuonna 2022 tavoitteena on myönteinen asiakaskokemus kaikkien asiakasryhmien osalta ja sen osalta toteutetaan asiakaskokemusmittauksia. Asiakasyhteistyötä kehitetään eri tavoin.

4 Palvelutuotanto

ISLABin tuotantoa järjestettäessä keskeisenä tavoitteena on pyrkimys yhteneväiseen laitekantaa ja menettelytapoihin. Kaikki keskeiset toiminnot ja ohjeet ovat yhdenmukaisia, ja tuotantotavat valitaan yhteisiin kilpailutuksiin perustuen. Paikallisesti tehtävän analytiikan tarve arvioidaan yhteistyössä asiakasorganisaation kanssa. Arvioinnissa otetaan huomioon muun muassa paikalliset päivistysjärjestelyt ja muu kiireellisen analytiikan tarve. Lähilaboratorioiden ja sairaalalaboratorioiden tai alueen keskuslaboratorion välillä on järjestetty päivittäiset näyte- ja tarvikekuljetukset.

26.11.2021

Näytteenottopalvelut on järjestetty koko toiminta-alueella yhteensä lähes 80 näytteenottopisteen verkoston turvin. Asiakasyhteisöjen linjausten mukaisesti näytteenottopalvelut on luokiteltu väestölle tarjottaviksi lähipalveluiksi. Itä-Suomi on harvaan asuttua, joten väestömäärään suhteutettuna näytteenottopisteiden määrä on kohtalaisen suuri. Näytteenottopisteiden aukioloaikoja tarkastellaan ja sopeutetaan asiakkaiden tarpeen mukaan.

ISLABilla ei ole omia kiinteistöjä, vaan pääsääntöisesti tilat on vuokrattu niitä omistavilta tai hallinnoivilta asiakasyhteisöiltä. Viime vuosien aikana toimitilamuutoksia on ollut Puijolla, lissalassa ja Varkaudessa. Talousarviovuonna 2022 merkittävimmät toimitilojen muutokset ovat Joensuussa, Siilinjärvellä ja Savonlinnassa. Mikkelin tilamuutokset ovat tulossa vasta seuraavien vuosien aikana.

5 Henkilöstö

ISLABin yksi strategiateema on houkutteleva osaajayhteisö. Tavoitteena on, että henkilöstö on sitoutunut työskentelmään ISLABissa, rekrytoinnit onnistuvat ja henkilöstö voi hyvin. Tavoitteiden saavuttamisen tueksi lisäämme ISLABin näkyvyyttä, kehitämme rekrytointia, tuemme uramahdollisuuksia ja parannamme henkilöstön pitovoimatekijöitä. Osaamisen kehittäminen on merkittävä painopiste tulevina vuosina.

Henkilöstöstrategian tavoitteena on pitää asiantuntijoista koostuva henkilöstö osaavana, uudistuvana ja aktiivisesti itseään, toiminnan käytäntöjä ja työyhteisöään kehittävänä yhteisönä. Henkilöstöstrategian erityisiksi painopistealueiksi on valittu osaaminen, osaamisen johtaminen ja hyvinvoiva henkilöstö. Tämä tarkoittaa tietoon perustuvaa johtamista (mm. OSS -järjestelmäosion käyttöönotto ja jalkauttaminen), kumppanuuksiin perustuvaa yhteistyötä (mm. yhteistyö työterveyden palveluntuottajien kanssa) sekä henkilöstöprosessien jatkuvaan parantamiseen perustuvaa uudistumista. Pidemmän aikavälin tavoitteena on ilmapiirin ja kulttuurin vahvistaminen lisäämällä sisäistä positiivista henkilöstökokemusta ja sen mittaroinnin avulla tuottaa työkaluja päivittäiseen henkilöstöjohtamiseen. Muuttuvassa toimintaympäristössä sosiaalinen ja inhimillinen kestävyys nousevat yhä merkittävämmäksi osaksi organisaation päätöksentekoa.

ISLABin toiminnan suunnittelussa on keskeisessä asemassa osaamisen ja asiantuntijaresurssien varmistaminen sekä niiden tehokas käyttö. Suunnitelmallisuudella ja ennakkoinnilla pyritään varmistamaan tarvittava osaaminen käytettävissä olevilla resursseilla. 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. Koulutusten painopiste tulee edelleen olemaan etä- ja verkkokoulutuksissa. Uusia oppimisen ja koulutuksen muotoja sekä tapoja jakaa henkilökohtaista osaamista organisaation sisällä pyritään kehittämään tavoitteellisesti. Sisäisiä koulutuksia pyritään videoimaan. Varsinaisen täydennyskoulutuksen ja perehtymisen lisäksi työpisteitä ja osaamisalueita kannustetaan jakamaan osaamista ja tietoa lyhyissä tietoisuustyypisissä pop-up -koulutuksissa ajankohtaisista aiheista. Sähköisten yhteyksien välityksellä järjestettävät koulutukset pyritään jakamaan ISLAB -tasoisesti kaikille aluelaboratorioille.

26.11.2021

Tärkeänä osa-alueena ovat myös työn hallinnan tuomat mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön liittyviin olosuhteisiin ja työn sisältöön. Henkilöstön osallistuminen oman työntekeympäristönsä 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.

Organisaatiossa 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.

6 Tutkimus ja opetus

Opetustoiminta, tutkimustyö ja uusien menetelmien tuotekehitys kuuluvat vahvasti ISLABin toimintaan, sillä opetus- ja tutkimusmyönteisyys ovat keskeisimpiä ISLABin toiminta-arvoja. Vuoden 2022 talousarvioon sisältyy 50.000 € varaus ISLABin tuotekehityshankkeita tukevan tutkimustyön rahoitukseen.

Uusien diagnostisten tutkimusten tarpeesta ja käyttöönnotosta 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.

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.

ISLAB osallistuu myös bioanalyttikko- ja lähihoitajakoulutukseen sisältyvien harjoittelujaksojen järjestämiseen (opiskelijaohjaus) yhdessä opetusvastuussa olevien ammattikorkeakoulujen kanssa. Opiskelijaohjauksen ja sen laadun ylläpitäminen on huomioitu myös henkilökunnan täydennyskoulutus suunnitelmassa. Laadukas opiskelijaohjaus nähdään edelleen yhtenä rekrytointikanavana ja henkilöstön saatavuuden turvaajana. Yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa on osa henkilöstöstrategista toimintaa.

26.11.2021

II. TULOSLASKELMAOSAN PERUSTELUT

1 Tavoitteet

1.1 Yhtymäkokouksen ja johtokunnan asettamat lähtökohdat

Yhtymäkokous on päättänyt 21.9.2021 § 23 keskeisten toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden asettamisesta vuodelle 2022 seuraavaa:

- Jäsenyhteisöjen ja yhteistyökuntien tarvitsemat kliinisen kemian, kliinisen mikrobiologian sekä kliinisen genetiikan laboratoriopalvelut suunnitellaan yhdessä asiakkaiden kanssa aluelaboratoriokohtaisesti taloudellisesti kannattavaksi ja kustannusvastaavaksi laboratoriopalvelutuotannon toimintamalliksi, joka palvelee asiakkaan yksilöllisiä palvelutarpeita (palvelumuotoilu). Palvelun toteutumista seurataan johtokunnan päättämin soveltuvin määrällisin tai laadullisin mittarein.
- Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat liikelaitoskuntayhtymän strategia- ja tuottavuusohjelmaa. Talousarvio ja -suunnitelma sekä toimintasuunnitelmat on laadittava siten, että edellytykset liikelaitoskuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Talousarvion ja -suunnitelman toteutumista seurataan johtokunnan päättämin soveltuvin määrällisin tai laadullisin mittarein.
- Toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohdaksi otetaan johtokunnan hyväksymä liike-toiminnallinen skenaario, jossa huomioidaan tuottavuuden parantaminen sekä mm. Covid-19 –pandemiasta johtuvat toiminnan epävarmuudet, mahdolliset ennakoitavissa olevat asiakasyhteisöjen palvelukysynnän rakenteelliset muutokset sekä hoitokäytäntöjen ja muun toimintaympäristön muutokset.
- Liikelaitoskuntayhtymän hinnoittelun on oltava kustannusvastaavaa. Näytteenottomaksu ja analyysien hinnat määritellään erikseen. Näytteenotto toiminnan erillishinnoittelussa pyritään asiakkaiden tasavertaisuuteen, jotta kunkin asiakkaan eri tasoisten palvelutarpeiden täyttäminen ja laboratorion käyttöön annettujen tilojen vuokrahinta ei vaikuta toisten asiakkaiden hinnoitteluun. Hintoihin voi tarvittaessa tehdä kustannusvastaavuuden periaatteella muutoksia. Erilaisilla tuottavuusohjelman mukaisilla suunnitelmallisilla tuotannon kehittämistoimenpiteillä kuitenkin on pyrittävä välttämään oman tuotannon hintoihin tehtäviä korotuksia. Johtokunta päättää talousarvion hyväksymisen yhteydessä hinnoitteluperiaatteista ja toimitusjohtaja määrää hinnat. Alihankintatutkimusten hinnat määräytyvät hankintahinnan mukaan.
- Johtokunnan hyväksymä investointisuunnitelma tulee laatia siten, että se tukee strategia- ja tuottavuusohjelman tavoitteiden toteutumista, ja toteuttaa liikelaitoskuntayhtymän tehtävää ja strategiaa. Investointien tavoitteena tulee olla esim. palvelutuotannon määrän ylläpito tai lisäys, palvelukyvyyn lisääminen tai tuotannon tehostaminen. Vuoden 2021 talousarviovalmistelussa hyväksytyt investoinnit voidaan perustellusta syystä siirtää vuonna 2022 toteutettaviksi siten, että hankintakohtaisia suunniteltuja investointivaroja ei ylitetä.



26.11.2021

- Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen (mittari: liikeylijäämä).

Johtokunta on päättänyt 24.9.2021 § 91 liiketoiminnallisesta skenaariosta seuraavaa:

- Liikevaihdon osalta on arvioitu, että tutkimusten kysyntä palautuu pääosin ennen pandemiaa olleelle tasolle, huomioiden kuitenkin mahdollinen hoito- ja palveluvelan purkamisesta johtuva kasvu. Hinnoittelussa huomioidaan kustannusvastaavuus. Toimintakulujen osalta on varauduttava henkilöstökulujen mahdollisiin sopimuskorotuksiin sekä hyvinvointialueiden käynnistymiseen liittyviin muutuskustannuksiin. Pandemian aikana materiaalien ja palvelujen kustannuksissa on ollut merkittävää nousua ja osittain kustannusten kasvu jää pysyväksi myös tehtyjen investointien vuoksi.



26.11.2021

1.2 Liiketoimintasuunnitelman kuvaus ja tavoitteet vuodelle 2022

Talousarvio on valmisteltu yhtymäkokouksen ja johtokunnan antamien linjausten pohjalta. ISLABin tulee varautua muuttuneeseen ja yhä muuttuvaan toimintaympäristöön ja sen mukanaan tuomiin toiminnallisiin sekä taloudellisiin vaatimuksiin. ISLAB suunnittelee ja järjestää yhdessä asiakkaiden kanssa kustannustehokkaat laboratoriopalvelut optimoidulla palvelutuotantoverkostolla. Digitalisaation ja automatisaation avulla saadaan pidemmällä aikavälillä kohdennettua työpanos tuottavampaan työhön.

Keskeisenä asiana vuonna 2022 on ISLABin kasvun ja tuloksellisuuden turvaaminen, kilpailukykyisten palveluiden tuottaminen lähellä asiakasta ja samanaikaisesti houkuttelevan osaajayhteisön edellytysten kehittäminen.

Talousarvio tukee ISLABin strategian noudattamista ja sitovat tavoitteet on johdettu strategiasta.

Tavoitteet ja mittarit - sitova yhtymäkokoukseen nähden	Mittari	TP 2020	TA 2021	TA 2022
Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen	liikeylijäämä > 0	6 468	5 018	> 0
Tavoitteet ja mittarit - sitova johtokuntaan nähden	Mittari	TP 2020	TA 2021	TA 2022
Kasvu ja tuloksellisuus - Talus				
Tulorahoitus riittää investointeihin pidemmällä aikavälillä	toiminnan ja inv. rahavirran kertymä > 0 5 vuodelta	12 312	*	> 0
Kokonaistulot	toteutuu talousarvion mukaisesti	*	*	66,6 M€
Kokonaismenot (pl. Poistot)	toteutuu talousarvion mukaisesti	*	*	65,5 M€
Lähellä asiakasta - Asiakas				
Asiakaskokemus on myönteinen	NPS	*	*	> 60
Kilpailukykyiset palvelut - Prosessit				
Tuotamme palvelut tehokkaasti	Palveluverkko-suunnitelma on laadittu	*	*	Suunnitelman mukaiset toimenpiteet sovittu
Houkutteleva osaajayhteisö - Henkilöstö				
Henkilöstö voi hyvin	Sairauspoissaolo% pienenee	7,7	5,0	5,0
Henkilöstökokemus on myönteinen	NPS	*	*	> 60
Innovatiivinen asiantuntijakumppani				
Tutkimus- ja opetustoiminnan kokonaisuuden uudistamisesta tehdään suunnitelma	Suunnitelma on laadittu	*	*	Suunnitelman mukaiset toimenpiteet sovittu



26.11.2021

1.3 Talousarvion yleisperustelut

Talousarvion laadinnassa on arvioitu, että tutkimusten kysyntä palautuu pääosin ennen pandemiaa olleelle tasolle, huomioiden kuitenkin mahdollinen hoito- ja palveluvelan purkamisesta johtuva kasvu. Oletuksena on käytetty vuoden 2018-2019 liikevaihtotasoa. Liikevaihdossa ja toimintakuluissa on huomioitu Covid-19-analytiikan kehittyminen.

Hinnoittelumuutoksia tehdään kustannusvastaavasti. Vuosien 2020-2021 aikana on pidättäytytty hinnoittelumuutoksista ja näiden vuosien aikana on kasvaneet niin materiaali- kuin henkilöstökulutkin. Samanaikaisesti on purettu investointivelkaa ja poistojen määrä on kasvanut. Vuonna 2020 käynnistyi merkittäviä kehittämishankkeita automatisaation kehittämiseksi, laitekannan uusimiseksi sekä digitalisaation edistämiseksi. Hankkeiden ollessa vielä käynnissä muutuskustannukset vaikuttavat osaltaan vuoteen 2022. Kuitenkin pidemmällä aikavälillä kehittäminen tuottaa tulosta niin taloudellisesti kuin toiminnallisestikin. Talousarvion toimintakuluissa on huomioitu henkilöstökuluihin vaikuttavat mahdolliset sopimuskorotukset, seulontakeskuksen vaatima henkilöstöresurssi, järjestelmämuutokset sekä hyvinvointiyhtymän perustaminen.

Investointitaso pysyy korkealla ja vuodelle 2022 investoinnit ovat 3,7 miljoonaa euroa. Näistä 0,9 miljoonaa euroa on vuonna 2021 alkaneita sovellus-/ohjelmistoinvestointeja, jotka jatkuvat vielä vuoden 2022 puolelle. Vuodelta 2021 siirtyneiden sovellus-/ohjelmistoinvestointien kokonaiskustannusarvioihin ei ole tullut kuitenkaan muutoksia. Kokonaisuutena laiteinvestoinnit ovat 2,4 miljoonaa euroa, sovellusinvestoinnit 1,1 miljoonaa euroa ja muut investoinnit 0,2 miljoonaa euroa. Investointisuunnitelmassa oleviin investointeihin on käytettävissä investointivaroja 1,4 miljoonaa euroa.



26.11.2021

III. TULOSLASKELMAOSA

Ulkoiset ja sisäiset erät

TULOSLASKELMA <i>1000 € ulkoiset ja sisäiset</i>	Muutettu			
	TP 2020	TA 2021	TA 2022	Muutos %
Liikevaihto	70 158	73 800	66 318	-10 %
Liiketoiminnan muut tuotot	9 973	6 124	7 200	18 %
Materiaalit ja palvelut	-30 972	-33 700	-29 397	-13 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-16 842	-19 700	-14 057	-29 %
Palvelujen ostot	-14 131	-14 000	-15 340	10 %
Henkilöstökulut	-26 223	-27 382	-28 369	4 %
Palkat ja palkkiot	-21 766	-22 613	-23 339	3 %
Henkilösivukulut	-4 458	-4 769	-5 029	5 %
Eläkekulut	-3 762	-3 944	-4 132	5 %
Muut henkilösivukulut	-696	-825	-897	9 %
Poistot ja arvonalentumiset	-627	-850	-1 047	23 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-627	-850	-1 047	23 %
Liiketoiminnan muut kulut	-15 840	-12 974	-14 571	12 %
LIIEKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	6 468	5 018	134	-97 %
Rahoitustulot ja -menot	-39	-30	-34	12 %
Korkotulot	-5	0	0	
Muut rahoitustulot	0	0	0	
Korvaus peruspääomasta	-32	-30	-32	7 %
Muut rahoitusmenot	-2	0	-2	
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	6 429	4 988	100	-98 %
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	6 429	4 988	100	-98 %
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)	-115	0	0	
Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)	-3 456	0	0	
Tuloverot	-6	0	0	
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	2 852	4 988	100	-98 %

Sisäisten erien osalta on tehty esittämistavan muutos ja ne sisältyvät talousarviovuoden ja vertailuvuosien osalta liiketoiminnan muihin tuottoihin sekä liiketoiminnan muihin kuluihin.



26.11.2021

Ulkoiset erät

TULOSLASKELMA <i>1000 € ulkoiset</i>	Muutettu			
	TP 2020	TA 2021	TA 2022	Muutos %
Liikevaihto	70 158	73 800	66 318	-10 %
Liiketoiminnan muut tuotot	437	350	345	-2 %
Materiaalit ja palvelut	-30 972	-33 700	-29 397	-13 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-16 842	-19 700	-14 057	-29 %
Palvelujen ostot	-14 131	-14 000	-15 340	10 %
Henkilöstökulut	-26 223	-27 382	-28 369	4 %
Palkat ja palkkiot	-21 766	-22 613	-23 339	3 %
Henkilösivukulut	-4 458	-4 769	-5 029	5 %
Eläkekulut	-3 762	-3 944	-4 132	5 %
Muut henkilösivukulut	-696	-825	-897	9 %
Poistot ja arvonalentumiset	-627	-850	-1 047	23 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-627	-850	-1 047	23 %
Liiketoiminnan muut kulut	-6 305	-7 200	-7 716	7 %
LIIEKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	6 468	5 018	134	-97 %
Rahoitustulot ja -menot	-39	-30	-34	12 %
Korkotulot	-5	0	0	
Muut rahoitustulot	0	0	0	
Korvaus peruspääomasta	-32	-30	-32	7 %
Muut rahoitusmenot	-2	0	-2	
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	6 429	4 988	100	-98 %
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	6 429	4 988	100	-98 %
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)	-115	0	146	
Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)	-3 456	0	0	
Tuloverot	-6	0	0	
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	2 852	4 988	246	-95 %



26.11.2021

IV. INVESTOINTIOSA

INVESTOINTISUUNNITELMA 2022-2024	HANKIN- NAN LUONNE	HANKIN- NAN TAVOITE	TA 2022
LAITEINVESTOINNIT			2 380 000
Maldi-Tof (2 kpl)	L	TT	
Esikäsitteleyautomaatiolaitteisto	U	T	
LC-MS/MS-laite	K	L	
Virtausytometri	K, L	TT, P	
IFA (värjäysautomaatti+mikroskooppi)	U	T	
Novodiag-laitteet (3 kpl)	L	TT	
Pienet verisolulaskijat	K	TT	
Elatusainelaitteisto	K, L	T	
Nestetyppisammio	L	L	
Biosuojakaapit (3 kpl)	K	TT	
HPLC-laite	K	TT	
Gramvärjäysautomaatti	K	TT	
CO2-inkubaattori	K	TT	
Isotermaalinen LAMP-monistuslaite fluoresenssidetekiolla	U, L	P	
Varaus korvausinvestoinneille	K	TT	
Vuokratilojen uusimisesta johtuvat kaluste- ja laitehankinnat	K+U	TT	
Tiladigi/monikäyttötilat	K	T	
SOVELLUSINVESTOINNIT			1 110 000
Johdon informaatio- ja raportointijärjestelmä (hybridi BI-malli)	K+L	P+T	
Kustannuslaskentaohjelmisto	K+L	P+T	
Asian- ja asiakirjanhallinta	K+L	P+T	
Verikeskusohjelmisto	K	P+T	
LIS	K+L	P+T	
Työaikaleimausjärjestelmä	K	TT	
Seulontakeskus	U	L	
MUUT INVESTOINNIT			240 000
Verkkouudistus	K + U	TT	
INVESTOINTIMENOT			3 730 000

Talousarvion investointiosa esitetään vuodelle 2022, koska liikelaitoskuntayhtymän toiminta päättyy vuoden 2022 loppuun. Investointisuunnittelussa on kuitenkin huomioitu myös taloussuunnitteluvuodet ja vuosina 2023-2024 laitehankintojen lisäksi painottuu edelleen tietohallinnon erilaiset kehittämishankkeet toimintaympäristön digitalisoimiseksi.

Investointien loppusumma on johtokuntaan nähden sitova.



26.11.2021

V. RAHOITUSOSA

RAHOITUSOSA 1000 €		TP 2020	Muutettu TA 2021	TA 2022
Toiminnan rahavirta		7 050	5 838	1 148
Liikelyli/alijäämä	±	6 468	5 018	134
Poistot ja arvonalentumiset	±	-627	-850	-1 047
Rahoitustuotot ja -kulut		-39	-30	-34
Tuloverot		-6	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	±	0	0	0
Investointien rahavirta		-1 053	-2 500	-3 730
Investointimenot	-	-1 053	-2 500	-3 730
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA		5 997	3 338	-2 582
Rahoituksen rahavirta		-1 319	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	±	-1 369		0,00
Oman pääoman muutokset	±	50		0,00
Vaikutus maksuvalmiuteen	±	4 678	3 338	-2 582