

# Talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023-2025



## Sisällysluettelo

|  |    |
|--|----|
| TALOUSARVION YLEISPERUSTELUT .....                 | 3  |
| 1. ISLAB hyvinvointiyhtymä.....                    | 3  |
| 2. Strategiaohjelma ja brändinäkyvyys.....         | 4  |
| 3. Toimintaympäristö.....                          | 4  |
| 3.1. Hyvinvointiyhtymän jäsenet ja tehtävät .....  | 4  |
| 3.2. Organisaatio.....                             | 5  |
| 3.3. Palvelutuotanto .....                         | 6  |
| 4. Henkilöstö .....                                | 7  |
| 5. Tutkimus ja opetus.....                         | 8  |
| 6. Kehitysnäkymät ja talousarvion perusteet.....   | 9  |
| 6.1. Kehitysnäkymät ja vuoden 2023 tavoitteet..... | 9  |
| 6.2. Talousarvion ja-suunnitelman perustelut.....  | 11 |
| 6.3. Riskienhallinta .....                         | 13 |
| 7. Talousarvion rakenne ja sitovuus.....           | 13 |
| TULOSLASKELMAOSA .....                             | 14 |
| INVESTOINTIOSA.....                                | 16 |
| RAHOITUSOSA.....                                   | 16 |

---

## TALOUSARVION YLEISPERUSTELUT

### 1. ISLAB hyvinvointiyhtymä

Vuoden 2023 alusta lukien sosiaali- ja terveystaloudet siirtyvät hyvinvointialueiden järjestämisvastuulle, jolloin myös ISLABin toiminta siirtyy liikelaitoskuntayhtymästä hyvinvointiyhtymään. Liikelaitoskuntayhtymä on ollut kuntalain (410/2015) mukainen yhteistoiminnan muoto ja ISLABin toiminta on organisoitava uudelleen hyvinvointialuelain mahdollistamalla yhteistoimintamuodolla. Etelä-Savon, Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan hyvinvointialueet ovat päättäneet jatkaa ISLABin toimintaa hyvinvointiyhtymämuodossa (ISLAB hyvinvointiyhtymä), toiminnan muutoin jatkuessa muuttumattomana.

Toiminnan uudelleenjärjestely toteutetaan teknisesti kolmessa osassa ns. sekuntitransaktiona vuodenvaihteessa 2022–2023 niin, että käytännön toiminta jatkuu entisellään:

1. liikelaitoskuntayhtymä puretaan ja toiminta siirretään jako-osuuksina sairaanhoitopiireille
2. voimaannpanolain (616/2021) 20 § mukaan toiminta siirtyy yleisseuraantona hyvinvointialueille
3. hyvinvointialueiden sopimukseen perustuva toiminta siirretään hyvinvointialueilta perustettuun ISLAB hyvinvointiyhtymään

Nykyinen liikelaitoskuntayhtymän y-tunnus säilyy entisellään toimintaa jatkavalla hyvinvointiyhtymällä. Omaisuuden ja sitoumusten sekä henkilöstön siirtymisestä osana edellä kuvattua kokonaisjärjestelyä on sovittu tarkemmin erillisissä sopimuksissa.

ISLAB hyvinvointiyhtymälle laaditaan talousarvio 2023 ja taloussuunnitelma 2023-2025 pohjautuen liikelaitoskuntayhtymän talouteen ja toimintaan. Vertailutietona esitetään liikelaitoskuntayhtymän tiedot, koska toiminta siirtyy muuttumattomana hyvinvointiyhtymään ja y-tunnus säilyy samana.

## 2. Strategiaohjelma ja brändinäkyvyys

Itä-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymän (ISLABin) strategia on uudistettu vuosiksi 2021–2025. Strategia ohjaa myös vuoden 2023 suunnittelua hyvinvointiyhtymämuodossa. Strategia tullaan päivittämään vuoden 2023 aikana.

Strategia ohjaa kaikkea päätöksentekoa, toiminnan ohjausta ja taloussuunnittelua tavoitteessamme kehittyä laadukkaiden laboratoriopalvelujen palvelutuottajan perustehtävästä tunnetuksi ja vaikuttavaksi diagnostiikan asiantuntijaorganisaatioksi. Taloussuunnitteluun kytketyllä strategiaohjelmalla vastaamme toimialamme ja organisaatiomme keskeisiin kehitystarpeisiin ja pyrimme saavuttamaan ohjelmalla strategiassa määritetyt tavoitteet. ISLAB vastaa osaltaan alueen hyvinvoinnin sekä terveyturvallisuuden huoltovarmuuden ylläpitämisestä ja kehittämisestä, mikä on otettu huomioon suunnittelussa. Kriittisiksi menestystekijöiksi tunnistettujen teemojen kautta määritellään konkreettisia kehittämishankkeita ja tarvittaessa investointeja, jotka liittyvät mm. palvelutuotannon optimointiin ja tulevaisuuden tuotantoratkaisuihin, digitalisaatio- ja automaatioasteen nostamiseen, palvelumuotoiluun sekä asiantuntijuuden jatkuvuuden turvaamiseen.

Strategia viedään käytäntöön osaltaan myös brändi-identiteetin sanoittamisella ja kirkastamisella. Kuntayhtymän logo, värimaailma ja ilme on uusittu vuoden 2022 aikana, ja yhtymän näkyvyyttä on lisätty mm. Kuntarekry:ssä ja sosiaalisessa mediassa. ISLABin näkyvyyttä tulevat lisäämään myös omat työvaatteet, jotka otetaan käyttöön asteittain kaikissa aluelaboratorioissa vuoden 2023 alusta lukien.

## 3. Toimintaympäristö

### 3.1. Hyvinvointiyhtymän jäsenet ja tehtävät

Hyvinvointiyhtymän toiminnan alkaessa yhtymän jäseniä ovat Pohjois-Savon, Etelä-Savon ja Pohjois-Karjalan hyvinvointialueet. Hyvinvointiyhtymään voi myöhemmin liittyä jäseneksi muita hyvinvointialueita.

ISLAB hyvinvointiyhtymän tehtävänä on hyvinvointialuelain 611/2021 58 § mukaisesti tuottaa sen jäseninä oleville hyvinvointialueille klinisiä diagnostisia palveluita, ja huolehtia alan tutkimuksesta ja opetuksesta. Sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutokset ovat mahdollisuus kehittää ja laajentaa toimintaamme nykyisten ja tulevaisuudessa ehkä myös uusien jäsenien hyväksi.

Tehtävämme mukaisesti tähtäämme strategiassamme ISLABin jäsenien, asiakkaiden ja sidosryhmien toiminnan vaikuttavuuden parantamiseen. Vaikutamme omalla toiminnallamme ja investoinneillamme hoitoketjujen tehokkuuteen, ja mahdollistamme oikea-aikaisia hoitopäätöksiä.

### 3.2. Organisaatio

Hyvinvointiyhtymän jäsenet käyttävät päätösvaltaansa yhtymäkokouksessa. Yhtymäkokous mm. valitsee yhtymän toimitelimet, päättää talousarviosta ja taloussuunnitelmasta sekä tilinpäätöksen hyväksymisestä ja vastuuvapaudesta sekä hyväksyy keskeiset säännöt ja periaatteet.

Hyvinvointiyhtymän konsernijohtoon kuuluvat hallitus, toimitusjohtaja ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset. Hallintosäännössä määrätään konsernijohton tehtävistä ja toimivallan jaosta. Konsernijohto vastaa hyvinvointiyhtymäkonsernissa omistajaohjauksen toteuttamisesta sekä konsernivalvonnan järjestämisestä.

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

Hyvinvointiyhtymän organisaatio muodostuu hallinnosta ja kolmesta aluelaboratoriosta, joita ovat Etelä-Savon, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon aluelaboratoriot. Aluelaboratoriot jakautuvat keskuslaboratorioihin, sairaalalaboratorioihin, sekä alueen terveyskeskusten yhteydessä toimiviin lähilaboratorioihin ja/tai näytteenottopteisiin.

ISLAB konserni muodostuu hyvinvointiyhtymästä ja sen täysin 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 tuotannosta vastaa hyvinvointiyhtymä. 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).

### 3.3. Palvelutuotanto

Hyvinvointiyhtymä ja sen jäsenet sopivat erillisellä yhteisellä palvelusopimuksella mm. laboratoriotoiminnan järjestämisestä, rahoituksesta sekä toiminnan laajuudesta. Sopimuksen tarkoituksena on sovittaa hyvinvointiyhtymän toiminta saumattomasti hyvinvointialueen terveydenhuollon palveluiden järjestämiseen koko yhtymän alueella. Sopimuksessa voidaan sopia myös mahdollisesta työnjaosta, yhteistyöstä.

Sopimuksen valmistelusta vastaa hyvinvointiyhtymän johdosta ja sen jäsenien konsernijohdosta muodostuva omistajakokous, joka toimii hyvinvointialuelain (611/2021 § 10) mukaisena jäsenten järjestämisvastuulle kuuluvan, yhteistoiminnassa muiden hyvinvointialueiden kanssa tuotettavan palvelun ohjaus- ja valvontaryhmänä.

Omistajakokouksessa sovitaan mm.

1. yhtymän talouden ja toiminnan pitkän aikavälin strategisesta suunnittelusta
2. palvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta sekä niihin liittyvästä palvelumuotoilusta
3. henkilöstö- ja tukipalvelupolitiikoista (mukaan lukien ICT-politiikka), sekä
4. palvelujen käyttäjien osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista.

Hyvinvointiyhtymän tuotantokokonaisuus rakentuu tällä tavoin palvelemaan hyvinvointialueiden tarpeita pohjautuen koko alueen yhteneväiseen laitekantaan ja tietojärjestelmään alan parhaita käytäntöjä ja toimintatapoja kustannustehokkaasti hyödyntäen. Keskeiset toiminnot ja ohjeet ovat yhdenmukaisia, ja tuotantotavat valitaan yhteisiin kilpailutuksiin perustuen.

ISLABin toimintaa on kaikkiaan noin 80:ssä eri kokoisessa toimipaikassa. Näytteitä otetaan jokaisessa toimipaikassa, mutta analytiikka on pääosin keskitetty keskus- tai sairaalalaboratorioihin, tai hieman suurempiin alueellisiin keskuksiin. Paikallisesti tehtävän analytiikan tai korvaavan vierianalytiikan tarve arvioidaan yhteistyössä asiakasorganisaatioiden kanssa. Arvioinnissa otetaan huomioon muun muassa paikalliset päivystysjärjestelyt ja muu kiireellisen analytiikan tarve. Näytteenottopisteiden aukioloaikoja tarkastellaan ja sopeutetaan tarpeen mukaan. Näytelogiikka eri laboratorioiden välillä on järjestetty tarpeiden mukaisesti.

ISLABilla ei ole omia kiinteistöjä, vaan pääsääntöisesti tilat on vuokrattu hyvinvointialueilta suoraan niiden toimitilojen yhteydestä.

#### 4. Henkilöstö

ISLABin yksi strategiateema on olla houkutteleva ja hyvinvoiva osaajayhteisö. Tavoitteenamme on olla asiantuntijayhteisö, jossa henkilöstön osaaminen on korkealla tasolla. Olemme vetovoimainen ja turvallinen työpaikka, johon henkilöstö on sitoutunut, sekä yhteisö, joka tukee työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Tavoitteita kohti etenemme osallistavalla ja valmentavalla johtamisella, työturvallisuuskulttuuria edistämällä sekä työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kehittämällä. Tavoitteiden saavuttamisen tueksi lisäämme ISLABin näkyvyyttä, kehitämme rekrytointia ja parannamme henkilöstön pitovoimatekijöitä.

Henkilöstöstrategian tavoitteena on pitää asiantuntijoista koostuva henkilöstö osavana ja aktiivisesti itseään, toimintatapoja ja työyhteisöään kehittävänä toimijana. Henkilöstöstrategian erityisiksi painopistealueiksi on valittu osaamisen kehittäminen, hyvinvoiva henkilöstö sekä olla niin sisäisesti kuin ulospäin näyttäytyvä alalla tunnettu, korkealaatuinen toimijatyöyhteisö, joka näyttäytyy henkilöstölle pitovoimatekijänä sekä rekrytointivalttina.

ISLABin henkilöstöhallinnon keskeisessä asemassa ovat osaamisen johtamisen kehittäminen (mm. OSS –osaamisenhallinta järjestelmäosion käyttöönotto ja jalkauttaminen), kumppanuuksiin perustuvan yhteistyön lisääminen (mm. yhteistyö työterveyden palveluntuottajien kanssa) sekä henkilöstöprosessien jatkuvaan kehittämiseen perustuva uudistuminen. Tavoitteena on ilmapiirin ja työyhteisökulttuurin vahvistaminen lisäämällä sisäistä positiivista henkilöstökokemusta. Henkilöstölle järjestetään säännölliset työhyvinvointikyselyt. Hyödynnämme olemassa olevia mittareita henkilöstöhallinnon johtamisessa.

Olemme ennakoiva osaajayhteisö. Suunnitelmallisuudella pyrimme varmistamaan tarvittavan osaamisen käytettävillä 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.

Tärkeänä osa-alueena ovat myös työn hallinnan tuomat mahdollisuudet, henkilöstön vaikutusmahdollisuudet oman työhön liittyviin olosuhteisiin ja työn sisältöön. Henkilöstön osallistaminen oman työntekoympäristönsä uudistamiseen on ollut merkittävää ja vuorovaikutteista ilmapiiriä kehitetään edelleen osana muutosten sujuvaa hallintoa. Kannustamme henkilöstöä oma-aloitteellisuuteen, tarkastelemaan työyhteisön toimintatapoja ja työtehtäviä laaja-alaisesti sekä nostamaan avoimen vuorovaikutuksen kautta esille työtehtävien tai toimipisteiden kehittämiskohteita.

Toimintakauden tavoitteena on lisäksi työturvallisuuskulttuurin luominen ja kehittäminen päivittäisessä arjessa. Raportoimme ja seuraamme työturvallisuuteen liittyviä riskejä, reagoimme niihin etupainotteisesti ja panostamme työturvallisuutta parantaviin toimintatapoihin.

Henkilöstöhallinnossa korostuvat lisäksi esihenkilöiden tuki sekä kyky reagoida muutostilanteisiin. Avainasemassa ovat lähiesihenkilöiden kyvykkyys toimia päivittäisjohtamisessa, rohkeus tarttua ongelmiin ja kyky toimia valmentavana johtajana. Tuemme esihenkilötyötä muun muassa kehittämällä yhteisiä ISLAB tasoisia henkilöstöhallinnollisia käytänteitä.

ISLABin henkilöstöjohtamisella tavoitellaan henkilöstövoimavarojen ja osaamisen varmistamista sekä henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista, joilla kaikilla on oma merkityksensä työhyvinvoinnin toteutumiseen käytännössä. Jatkovana tavoitteena on aikaansaada entistä vuorovaikutteisempi työyhteisö ja vahva organisaatio, jonka toimintakyvystä kaikki yhteisön jäsenet kantavat oman vastuunsa.

## 5. Tutkimus ja opetus

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

Uusien diagnostisten tutkimusten tarpeesta ja käyttöönotosta päätetään oman tuotekehityksen ja kansainvälisen tietotaidon perusteella yhteistyössä kliinisten asiantuntijoiden kanssa. Kliinisen kemian ja kliinisen mikrobiologian erikoisalojen tutkimustyö sekä erikoislääkärikoulutukseen osallistuminen perustuvat Itä-Suomen



yliopiston, yliopistollisen sairaalan 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 täydennyskoulutussuunnitelmassa. Laadukas opiskelijaohjaus nähdään edelleen yhtenä rekrytointikanavana ja henkilöstön saatavuuden turvaajana. Yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa on osa henkilöstöstrategista toimintaa.

## 6. Kehitysnäkymät ja talousarvion perusteet

### 6.1. Kehitysnäkymät ja vuoden 2023 tavoitteet

Vuosi 2023 on hyvinvointiyhtymän ensimmäinen toimintavuosi ja jatkumo liikelaitoskuntayhtymän tuottamille laboratoriopalveluille jo vuodesta 2008 alkaen. Hyvinvointiyhtymän asiakkaat ovat hyvinvointialueita, joille siirtyy sosiaali- ja terveystalouden järjestämistä vastaava vuodelle 2023 alusta lukien. ISLABin organisaatiomuodon vaihtuminen ja hyvinvointialueiden aloittaminen ovat merkittäviä muutoksia, joilla on osaltaan vaikutuksia ISLABin talouteen ja toimintaan. Hyvinvointialueiden taloudellinen tilanne vaikuttaa osaltaan myös ISLABin toimintaan ja toiminta on pyrittävä järjestämään kustannustehokkaasti. Toisaalta myös muutokset vaativat resursointia.

Toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohtana on ollut strategian mukaiset tavoitteet. Talouden tulee olla tasapainossa ja tulorahoituksen tulee riittää investointeihin pidemmällä aikavälillä. Palvelujen tuottaminen tehokkaasti edellyttää palveluverkko- ja tuotantosuunnitelman mukaisten toimenpiteiden käynnistämistä ja toteuttamista. Samanaikaisesti huolehdimme laadukkaista laboratoriopalveluista ja myönteisestä asiakaskokemuksesta. Toiminnan perustana on osaava henkilöstö, jonka hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen ovat keskeisiä painopisteitä vuonna 2023.

| Talousarvion tavoitteet  | Mittari  | TA 2023  | Sitovuus     |
|--|--|--|--------------|
| <b>Tuloksellisuus - Talous</b>   |  |  |              |
| Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen   | tilikauden yli/alijäämä                                  | > 0  | yhtymäkokous |
| Tulorahoitus riittää investointeihin pidemmällä aikavälillä  | toiminnan ja inv. rahavirran kertymä 5 vuodelta          | > 0  | yhtymäkokous |
| Toimintakate   | toteutuu talousarvion mukaisesti                         |  | hallitus     |
| <b>Lähellä asiakasta - Asiakas</b>   |  |  |              |
| Asiakaskokemus on myönteinen<br>* henkilöasiakas<br>* terveydenhuollon asiakas<br>* omistaja-asiakas | NPS  | > 80<br>> 60<br>> 60                                 | hallitus     |
| <b>Kilpailukykyiset palvelut - Prosessit</b>   |  |  |              |
| Tuotamme palvelut tehokkaasti  | Palveluverkko- ja tuotantosuunnitelman mukainen toiminta | Toimenpiteiden toteuttaminen                         | hallitus     |
| <b>Houkutteleva osaajayhteisö - Henkilöstö</b>   |  |  |              |
| Henkilöstö voi hyvin   | Sairauspoissaoloprosentti                                | < 5,5 %  | hallitus     |
| Henkilöstökokemus on myönteinen  | NPS  | Ka. > 30   | hallitus     |
| ISLAB on houkutteleva työnantajaorganisaatio   | Rekrytointi-ilmoitus/hakijamäärä                         | Ka. > 5 / hakuilmoitus                               | hallitus     |
| Osaamisen kehittäminen omien sekä organisaation asettamien tavoitteiden mukaisesti                   | Koulutuksiin osallistumisten määrä                       | Täyd.koulutuksiin osallistuminen 3 pvä (18 h) hlö/v. | hallitus     |
| <b>Tutkimus ja opetus - Innovatiivinen asiantuntijakumppani</b>                                      |  |  |              |
| Kehitämme tieteellistä tutkimusta  | Aloitetaan vähintään 2 uutta tutkimusta/vuosi            | 2  | hallitus     |
|  | Aloitetaan yksi yhteinen tutkimus Huslabin kanssa        | 1  |              |
| Opiskelijaohjaus on laadukasta   | Cles+ T  | 8,5  | hallitus     |

## 6.2. Talousarvion ja-suunnitelman perustelut

Vuoden 2023 talousarviosuunnittelu pohjautuu liikelaitoskuntayhtymän vuoden 2022 toimintaan ja talouteen. Perussopimuksen mukaan hyvinvointiyhtymä rahoittaa toimintansa palveluiden myynnillä jäsenille ja muille asiakkaille. Palveluista laskutetaan toteutuneen käytön mukaan. Hyvinvointiyhtymän hinnoittelu perustuu kustannusvastaavuuteen sekä investointien kattamiskykyyn ja palvelutoiminnan turvaamiseen kaikissa oloissa. Viranomaistehtävistä ja muista varsinaiseen toimintaan kuulumattomista tehtävistä sovitaan erikseen.

Hyvinvointiyhtymän hallitus linjasi talousarvion laadintaohjeessa, että talousarviokehysten periaatteena oli tasapainoinen talous ja tilikauden ylijäämän tulee olla  $> 0$ .

Hinnoittelun periaatteet määriteltiin seuraavasti:

Hyvinvointiyhtymän hinnoittelu jaetaan kolmeen pääkohtaan: tutkimukset, näytteenottomaksut sekä viranomaistehtävät ja varautuminen.

- Tutkimukset:
  - Mikäli erilaisilla strategia- ja tuottavuusohjelman mukaisilla suunnitelmallisilla tuotannon kehittämistoimenpiteillä voidaan hinnoittelua muuttamatta saavuttaa tasapainoinen tai positiivinen tulos, hintoihin ei tehdä muutoksia. Hintojen tulee perustua perussopimuksen mukaisesti kustannusvastaavuuteen ja kustannusvastaavuus arvioidaan koko Islab tasolla.
- Näytteenottomaksu
  - Näytteenoton hinnoittelu perustuu näytteenottoverkostoon liittyviin kiinteisiin kuluihin. Näytteenottohinnoittelu määräytyy jokaiselle hyvinvointialueelle erikseen, koska kiinteät kulut voivat olla näytteenottoverkostosta johtuen erilaiset. Hinnoittelun periaatteet tulee olla kuitenkin yhdenvertaiset hyvinvointialueiden välillä.
- Viranomaistehtävät ja varautuminen
  - Viranomaistehtävistä ja varautumisesta sovitaan erillisillä sopimuksilla ja ne eivät kuulu perustoimintaan.

Taloussuunnittelussa ja toiminnassa on pyritty kustannustenhallintaan ja sitä kautta hintavakauteen. Talousarvion laadintavaiheessa näytteenottomaksut on määritelty hyvinvointialueittain samoilla periaatteilla. Siirtyminen hyvinvointialuekohtaisiin hintoihin aiheuttaa muutoksia näytteenottomaksuihin. Muilta osin hintoihin on arvioitu vain yksittäisiä tarkistuksia perustuen kustannusvastaavuuteen ja talousarvio on laadittu pääosin vuoden 2022 tulokertymään perustuen.

Kokonaisuutena toimintatuotot ja toimintakulut on arvioitu nykyisellä asiakaspohjalla. Toimintatuotot 69,7 miljoonaa euroa muodostuu lähes kokonaisuudessaan laboratoriopalvelujen myyntituotoista. Vuoteen 2022 nähden myyntituotot ovat alhaisemmalla tasolla johtuen koronatestauksen vähenemisestä. Kuitenkin perustoiminnan myyntituotoissa on ollut positiivista kehitystä aiempiin vuosiin nähden. Talousarvioon 2023 myyntituotot on arvioitu vuoden 2022 perustoiminnan myyntituottojen toteuman perusteella ja toimintakulujen arviointi on tehty peilaten vuoteen 2022 sekä tiedossa oleviin muutoksiin. Vuonna 2023 koronatestauksen katsotaan olevan osa normaalia toimintaa, mutta testaus on huomattavasti alhaisemmalla tasolla kuin aiempina vuosina.

Toimintakuluiksi on arvioitu 68,9 miljoonaa euroa. Henkilöstökuluihin on sisällytetty 1.6.2023 tehtävät sopimuskorotukset. Toimintakuluissa ei ole huomioitu ennakoimattomia tai vahvistamattomia eriä, joita voivat olla muun muassa uudet hinnankorotukset ja muutokset toiminnassa, jotka vaativat mahdollista resurssointia.

Hyvinvointiyhtymän vuosikate ei riitä kattamaan suunnitelman mukaisia poistoja, mutta investointeihin kohdistuu investointivaroja, jolloin poistoeron muutokset vaikuttavat tilikauden yli-/alijäämän muodostumiseen.

Kokonaisuutena taloudellisia riskejä ovat tulorahoituksen riittävyys, menojen kasvu sekä tulevat investointitarpeet. Toimintatuottojen toteutumisen riskinä on, että laboratoriotutkimusten kysyntä laskee vuoteen 2022 nähden. Kysynnän mahdollisella laskulla on suora vaikutus tulokertymään ja siten myös maksuvalmiuden turvaamiseen.

Tulorahoituksen riittävyys suhteessa menojen kasvuun liittyy erityisesti perustoimintaan. Inflaation vaikutukset ovat olleet merkittäviä erilaisten hinnankorotusten muodossa ja palkkojen sopimuskorotukset ovat huomattavasti korkeammalla tasolla kuin aiempina vuosina. Riskien hallitsemiseksi on käynnistetty rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia.

Vuoden 2023 investointitaso 2,3 miljoonaa euroa on edelleen melko korkealla tasolla. Suunniteltuihin investointeihin kohdentuu kuitenkin 1,8 miljoonan euron investointivaroja. Investoinnit jakautuvat laiteinvestointeihin, tuotantohankkeisiin, tilahankkeisiin sekä digitalisaatiohankkeisiin. Digitalisaatiohankkeilla tuetaan digitalisaation kehitystä ja suurin osa hankkeista on käynnistynyt jo vuosina 2021-2022 ja valmistuvat vuoden 2023 aikana. Laiteinvestoinneissa ja tuotantohankkeissa

pääpaino on tuotannollisten ja rakenteellisten muutosten tukeminen sekä suunnitellut korvaushankinnat. Tilahankkeissa varaudutaan mahdollisiin tilamuutoksiin, jotka vaativat osaltaan laitteiden tai kaluston uusimista.

Taloussuunnitteluvuosille on arvioitu toimintatuottoihin ja toimintamenoihin noin yhden prosentin kasvu. Toimintamenojen yhden prosentin kasvu muodostuu kokonaisuudessaan palkkojen sopimuskorotuksista. Talouden tasapaino edellyttää, että vuoden 2023 aikana voidaan käynnistää rakenteellisia muutoksia, joiden toteuttaminen jatkuu edelleen vuosien 2024-2025 aikana.

### 6.3. Riskienhallinta

Hyvinvointialuelain mukaan yhtymäkokous päättää sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan perusteista ja hallitus vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hyvinvointiyhtymän sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan perusteet päivitetään vuoden 2023 aikana ja siihen saakka pohjana toimii liikelaitoskuntayhtymässä vahvistetut perusteet.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat olennainen osa strategista ja operatiivista toiminnan suunnittelua, päätöksentekoa, seurantaa, poikkeamiin reagoimista sekä suoriutumisen arviointia. Nämä elementit on sisällytetty myös ISLABin toimintajärjestelmään mm. sisäisten ja ulkoisten auditointien, poikkeamaseurannan ja riskien hallinnan osalta.

Talousarvion kehitysnäkymät osiossa on kuvattu talouteen ja toimintaan liittyviä riskejä sekä niiden hallintakeinoja.

## 7. Talousarvion rakenne ja sitovuus

Talousarvioon merkityt menot ja tulot sisältävät sekä ulkoiset että sisäiset menot ja tulot. Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet määritellään koko ISLAB tasolle. Yhtymäkokoukseen ja hallitukseen nähden sitovat tavoitteet on määritelty tavoitteiden esittämisen yhteydessä.

Investointiosan investointimenojen sitovuus:

- yhtymäkokous investointimenot yhteensä
- hallitus
  - o laiteinvestoinnit

- o tuotantohankkeet
- o tilahankkeet
- o digitalisaatiohankkeet
- o osakkeet ja osuudet

## TULOSLASKELMAOSA

Tilinpäätös 2021 ja talousarvio 2022 ovat liikelaitoskuntayhtymän tietoja. Talousarvio 2023 on hyvinvointiyhtymän ensimmäinen talousarvio. Liikelaitoskuntayhtymän toiminta siirtyy muuttomattomana hyvinvointiyhtymälle, joten edelliset vuodet ovat vertailukelpoisia.

Tuloslaskelmat, sisäiset ja ulkoiset erät

| <b>TULOSLASKELMA</b>                  | <b>Muutettu</b> |                |                |                |                 |
|---------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| <i>1000 € sisäiset ja ulkoiset</i>    | <b>TP 2021</b>  | <b>TA 2022</b> | <b>TA 2022</b> | <b>TA 2023</b> | <b>Muutos %</b> |
| <b>Toimintatuotot</b>                 | <b>84 495</b>   | <b>73 518</b>  | <b>79 438</b>  | <b>77 631</b>  | <b>-2 %</b>     |
| Myyntituotot                          | 77 961          | 66 318         | 72 238         | 69 232         | -4 %            |
| Tuet ja avustukset                    |                 |                |                | 133            |                 |
| Muut toimintatuotot                   | 6 534           | 7 200          | 7 200          | 8 266          | 15 %            |
| <b>Toimintakulut</b>                  | <b>-75 033</b>  | <b>-72 337</b> | <b>-78 277</b> | <b>-76 890</b> | <b>-2 %</b>     |
| Henkilöstökulut                       | -27 020         | -28 369        | -28 369        | -30 281        | 7 %             |
| Palkat ja palkkiot                    | -22 261         | -23 339        | -23 339        | -24 872        | 7 %             |
| Henkilösivukulut                      | -4 759          | -5 029         | -5 029         | -5 410         | 8 %             |
| Eläkekulut                            | -3 907          | -4 132         | -4 132         | -4 402         | 7 %             |
| Muut henkilösivukulut                 | -852            | -897           | -897           | -1 007         | 12 %            |
| Palvelujen ostot                      | -14 755         | -15 340        | -15 490        | -15 975        | 3 %             |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat         | -20 050         | -14 057        | -19 847        | -14 672        | -26 %           |
| Muut toimintakulut                    | -13 208         | -14 571        | -14 571        | -15 961        | 10 %            |
| <b>Toimintakate</b>                   | <b>9 462</b>    | <b>1 181</b>   | <b>1 161</b>   | <b>741</b>     | <b>-36 %</b>    |
| Rahoitustuotot ja -kulut              | -71             | -34            | -194           | -32            | -84 %           |
| Korkotuotot                           | 5               | 0              | 0              | 0              |                 |
| Korkokulut                            | -30             | 0              | 0              | 0              |                 |
| Muut rahoituskulut                    | -46             | -34            | -194           | -32            | -84 %           |
| <b>Vuosikate</b>                      | <b>9 390</b>    | <b>1 148</b>   | <b>968</b>     | <b>709</b>     | <b>-27 %</b>    |
| Poistot ja arvonalentumiset           | -806            | -1 047         | -1 047         | -1 442         | 38 %            |
| Suunnitelman mukaiset poistot         | -806            | -1 047         | -1 047         | -1 442         | 38 %            |
| <b>Tilikauden tulos</b>               | <b>8 584</b>    | <b>100</b>     | <b>-80</b>     | <b>-732</b>    | <b>819 %</b>    |
| Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)    | -261            | 146            | 146            | 733            | 402 %           |
| Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+) | -2 717          | 0              | 0              | 0              |                 |
| Tuloverot                             | -13             | 0              | 0              | 0              |                 |
| <b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>       | <b>5 592</b>    | <b>246</b>     | <b>66</b>      | <b>1</b>       | <b>-99 %</b>    |

Tuloslaskelma, ulkoiset erät

| TULOSLASKELMA<br><i>1000 € ulkoiset</i> | TP 2021        | TA 2022        | Muutettu       |                | Muutos %     |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
|   |                |                | TA 2022        | TA 2023        |              |
| <b>Toimintatuotot</b>                   | <b>78 286</b>  | <b>66 663</b>  | <b>72 583</b>  | <b>69 682</b>  | <b>-4 %</b>  |
| Myyntituotot                            | 77 961         | 66 318         | 72 238         | 69 232         | -4 %         |
| Tuet ja avustukset                      | 134            | 122            | 122            | 133            | 9 %          |
| Muut toimintatuotot                     | 191            | 223            | 223            | 318            | 43 %         |
| <b>Toimintakulut</b>                    | <b>-68 824</b> | <b>-65 481</b> | <b>-71 421</b> | <b>-68 941</b> | <b>-3 %</b>  |
| Henkilöstökulut                         | -27 020        | -28 369        | -28 369        | -30 281        | 7 %          |
| Palkat ja palkkiot                      | -22 261        | -23 339        | -23 339        | -24 872        | 7 %          |
| Henkilösivukulut                        | -4 759         | -5 030         | -5 030         | -5 410         | 8 %          |
| Eläkekulut                              | -3 907         | -4 132         | -4 132         | -4 402         | 7 %          |
| Muut henkilösivukulut                   | -852           | -897           | -897           | -1 007         | 12 %         |
| Palvelujen ostot                        | -14 749        | -15 340        | -15 490        | -15 975        | 3 %          |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat           | -20 050        | -14 057        | -19 847        | -14 672        | -26 %        |
| Muut toimintakulut                      | -7 005         | -7 716         | -7 716         | -8 012         | 4 %          |
| <b>Toimintakate</b>                     | <b>9 462</b>   | <b>1 181</b>   | <b>1 161</b>   | <b>741</b>     | <b>-36 %</b> |
| Rahoitustuotot ja -kulut                | -71            | -34            | -194           | -32            | -84 %        |
| Korkotuotot                             | 5              | 0              | 0              | 0              |              |
| Korkokulut                              | -30            | 0              | 0              | 0              |              |
| Muut rahoituskulut                      | -46            | -34            | -194           | -32            | -84 %        |
| <b>Vuosikate</b>                        | <b>9 390</b>   | <b>1 148</b>   | <b>968</b>     | <b>709</b>     | <b>-27 %</b> |
| Poistot ja arvonalentumiset             | -806           | -1 047         | -1 047         | -1 442         | 38 %         |
| Suunnitelman mukaiset poistot           | -806           | -1 047         | -1 047         | -1 442         | 38 %         |
| <b>Tilikauden tulos</b>                 | <b>8 584</b>   | <b>100</b>     | <b>-80</b>     | <b>-732</b>    | <b>819 %</b> |
| Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)      | -261           | 146            | 146            | 733            | 402 %        |
| Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)   | -2 717         | 0              | 0              | 0              |              |
| Tuloverot                               | -13            | 0              | 0              | 0              |              |
| <b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>         | <b>5 592</b>   | <b>246</b>     | <b>66</b>      | <b>1</b>       | <b>-99 %</b> |

Tuloslaskelma, taloussuunnitteluvuodet

| TULOSLASKELMA<br><i>1000 € ulkoiset</i> | TP 2021      | TA 2022    | Muutettu  |                |         |         |
|---|--------------|------------|-----------|----------------|---------|---------|
|   |              |            | TA 2022   | TA 2023        | TS 2024 | TS 2025 |
| <b>Toimintatuotot</b>                   | 78 286       | 66 663     | 72 583    | <b>69 682</b>  | 70 379  | 71 083  |
| <b>Toimintakulut</b>                    | -68 824      | -65 481    | -71 421   | <b>-68 941</b> | -69 577 | -70 041 |
| <b>Toimintakate</b>                     | 9 462        | 1 181      | 1 161     | <b>741</b>     | 802     | 1 042   |
| Rahoitustuotot ja -kulut                | -71          | -34        | -194      | -32            | -32     | -32     |
| <b>Vuosikate</b>                        | 9 390        | 1 148      | 968       | <b>709</b>     | 770     | 1 010   |
| Poistot ja arvonalentumiset             | -806         | -1 047     | -1 047    | -1 442         | -1 442  | -1 442  |
| <b>Tilikauden tulos</b>                 | 8 584        | 100        | -80       | <b>-732</b>    | -672    | -432    |
| Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)      | -261         | 146        | 146       | 733            | 900     | 900     |
| Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)   | -2 717       | 0          | 0         | 0              |         |         |
| Tuloverot                               | -13          | 0          | 0         | 0              |         |         |
| <b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>         | <b>5 592</b> | <b>246</b> | <b>66</b> | <b>1</b>       | 228     | 468     |

## INVESTOINTIOSA

| INVESTOINTISUUNNITELMA 2023-2025<br>1000 € | TP 2021      | Muutettu TA  |  | TA 2023      | TS 2024      | TS 2025      |
|--|--------------|--------------|--|--------------|--------------|--------------|
|  |              | 2022         |  |              |              |              |
| Laiteinvestoinnit                          | 1 143        | 1 705        |  | 975          | 500          | 500          |
| Tuotantohankkeet                           |              | 0            |  | 200          | 200          | 0            |
| Tilahankkeet                               | 123          | 475          |  | 100          | 150          | 150          |
| Digitalisaatiohankkeet                     | 379          | 1 198        |  | 998          | 250          | 450          |
| Osakkeet ja osuudet                        | 0            | 1            |  | 0            | 0            | 0            |
| <b>INVESTOINTIMENOT</b>                    | <b>1 646</b> | <b>3 378</b> |  | <b>2 273</b> | <b>1 100</b> | <b>1 100</b> |

Investointimenojen arvio vuodelle 2023 on yhteensä 2.273.000 euroa. Taseessa on investointivaraus 1.773.000 eurolle. Laiteinvestointeihin sisältyy 500.000 euroa määrärahaa laitehankintoihin, joihin ei ole käytettävissä investointivarausta.

## RAHOITUSOSA

| RAHOITUSOSA<br>1000 €                         | TP 2021       | Muutettu      |  | TA 2023       | TS 2024       | TS 2025       |
|---|---------------|---------------|--|---------------|---------------|---------------|
|   |               | TA 2022       |  |               |               |               |
| <b>Toiminnan rahavirta</b>                    | <b>9 377</b>  | <b>1 161</b>  |  | <b>709</b>    | <b>770</b>    | <b>1 010</b>  |
| Vuosikate                                     | 9 390         | 1 161         |  | 709           | 770           | 1 010         |
| Tulorahoituksen korjaukset                    | -13           | 0             |  | 0             | 0             | 0             |
| <b>Investointien rahavirta</b>                | <b>-1 646</b> | <b>-3 378</b> |  | <b>-2 273</b> | <b>-1 100</b> | <b>-1 100</b> |
| Investointimenot                              | -1 646        | -3 378        |  | -2 273        | -1 100        | -1 100        |
| <b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>   | <b>7 732</b>  | <b>-2 217</b> |  | <b>-1 564</b> | <b>-330</b>   | <b>-90</b>    |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                  | <b>446</b>    | <b>-2 500</b> |  | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| Oman pääoman muutokset                        | -2 852        | -2 500        |  | 0             | 0             | 0             |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                 | 3 298         |               |  |               |               |               |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset | 10            |               |  |               |               |               |
| Saamisten muutos                              | 1 691         |               |  |               |               |               |
| Korottomien velkojen muutos                   | 1 598         |               |  |               |               |               |
| <b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>               | <b>8 178</b>  | <b>-4 717</b> |  | <b>-1 564</b> | <b>-330</b>   | <b>-90</b>    |