

**soite**

Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

# Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje





Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## Sisällys

SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA	4
Yleistä	4
Sisäisen valvonnan osa-alueet	5
Valvontavastuu	7
Tilivelvollisuuden käsite ja tilivelvollisen vastuu	7
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuuden parantaminen	8
Sisäisen valvonnan raportointi	8
PÄÄTÖKSENTEKO JA TOIMIVALTA	9
Hallintosäätö ja päätösvalta	9
Valmistelu ja päätöksenteko	9
Esteellisyys	10
Päätöksestä tiedottaminen ja muutoksenhaku	11
TALOUDEN SUUNNITTELU JA SEURANTA	12
Talousarvion valmistelu ja täytäntöönpano	12
Seuranta, raportointi ja talousarviomuutokset	13
HENKILÖSTÖ- JA PALKKAHALLINNON ASIAT	13
Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi	13
Tehtäväkuvaukset	14
Johtaminen ja henkilöstön kehittäminen	14
Henkilöstöasioiden seuranta ja raportointi	15
Palkanlaskenta ja -maksatus	15
KIRJANPITO JA MAKSULIIKENNE	15
Laskentatoimi	16
Rahatoimen tehtävät	16
Lainanotto ja sijoitustoiminta	16
Pankkitilien käyttöoikeus	17
Rahavarojen ja arvopapereiden säilyttäminen	17
Ostolaskujen käsittely ja maksuliikenne	17
Saatavien laskutus ja perintä	18
HANKINNAT JA OMAISUUDEN HALLINTA	18
Hankinnat ja varastot	18
Omaisuuksien hallinta	19



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Vakuudet	19
TIETOTURVA	20
MUUT SISÄISEEN VALVONTAAN LIITTYVÄT TEHTÄVÄT	21
Avustukset	21
Sopimukset	22
Ulkopuoliset varat	22
Varautuminen ja valmiusasiat	23
PROJEKTITOIMINTA	23
RISKIENHALLINTA	23
Riskien ja mahdollisuuksien määrittely	23
Mitä on riskienhallinta	28
Riskienhallintaprosessi	28
Riskienhallintamenetelmät	29
Riskien poistaminen tai pienentäminen	30
Riskien siirtäminen	30
Riskien kartoitus, arviointi ja raportointi	31
Raportointi	31
Riskienhallinnan organisointi	31



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

### Yleistä

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan johdon ja henkilöstön toimenpiteitä, joilla hallitaan riskejä ja lisätään päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisen todennäköisyyttä.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa hyvinvointialueen konsernin johtamis- ja hallintojärjestelmää sekä operatiivista johtamista. Aluevaltuuston tehtävänä on hyvinvointialuelain 22 §:n mukaan hyväksyä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet. Aluehallitus hyväksyy yksityiskohtaiset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet, joiden tarkoituksena on seikkaperäisesti kuvata ja ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä koko organisaatiossa.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on:

1. Varmistaa hyvinvointialueen ja konsernin tehtävien häiriötön toteutuminen ja lainmukaisuus (lakien, määräysten ja sopimusten noudattaminen)
2. Varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen, toiminnan tuloksellisuus ja tehokkuus sekä hyvän hallintotavan mukaiset menettelyt
3. Varmistaa omaisuuden ja voimavarojen turvaaminen
4. Varmistaa taloudellisen ja toiminnallisen tiedon oikeellisuus, riittävyys, ajantasaisuus ja luotettavuus (tietojärjestelmät, raportointijärjestelmät)

Valvonta on riittävää, kun johto on suunnitellut ja järjestänyt toiminnot tavalla, joka antaa kohtuullisen varmuuden siitä, että riskit on hallittu tarkoituksenmukaisesti ja että organisaation taloudelliset ja toiminnalliset päämäärät ja tavoitteet saavutetaan tehokkaasti ja taloudellisesti.

Sisäiseen valvontaan kuuluu myös, että organisaatio on tietoinen hyvinvointialueen toiminnan tarkoituksesta ja tavoitteista ja että asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan. Valvonnassa keskitytään toiminnan tuloksellisuuden kannalta oleellisiin seikkoihin.

Sisäisen valvonnan menetelmiä käytetään soveltuvin osin myös hyvinvointialueen konsernin tytäryhtiöiden valvonnassa.

Hyvinvointialueen toimintaympäristöstä aiheutuvia haasteita sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle ovat:

- Tekninen kehitys ja tietojärjestelmät; riittääkö osaaminen ja resurssit uuden teknologian käyttöönottoon ja tehokkaaseen hyödyntämiseen (häiriöttömyys)
- Erilaiset palvelujen tuotantotavat (esim. ostopalvelut, yhteistoiminta jne.) ja niiden tuomat haasteet ohjaukselle, valvonnalle ja riskienhallinnalle
- Organisoituminen: konserni ja sen ohjaus ja valvonta
- Omaisuusmassa: kiinteistöjen kunto ja peruskorjausten riittävyys, mahdollisten konserniyhtiöiden taseissa olevan omaisuuden hoidon valvonta
- Henkilöstön osaaminen ja ikääntyminen, tiedon siirtäminen
- Toimintakentän laajuus ja hajanaisuus, toimintaa useissa kunnissa
- Organisaation koko

## Sisäisen valvonnan osa-alueet

Valvonta jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen valvontaan. Ulkoinen valvonta on toimivasta johdosta riippumatonta. Aluevaltuuston valitseman tarkastuslautakunnan tehtävänä on lain mukaan mm. arvioida aluevaltuuston asettamien tavoitteiden toteutumista ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla (Hyvinvointialuel 125 §). Tilintarkastaja tarkastaa mm. onko hallintoa hoidettu lain ja aluevaltuuston päätösten mukaisesti ja onko sisäinen valvonta ja riskienhallinta, sisäinen tarkastus sekä konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti (Hyvinvointialuel 127 §). Ulkoista valvontaa toteuttavat myös hyvinvointialueen asukkaat (muutoksenhaku, julkisuusperiaate), aluehallintovirasto ja muut viranomaiset. Operatiiviseen johtamiseen kuuluva sisäinen valvonta ja sen järjestäminen on hyvinvointialueen toimivan johdon ja tilivelvollisten tehtävänä ja vastuulla.

Sisäinen valvonta jakaantuu sisäiseen tarkkailuun, seurantaan ja sisäiseen tarkastukseen. Sisäinen tarkkailu on jatkuvaa toimintaan liittyvää työn ja toiminnan sekä varojen käytön valvontaa. Valvonta edellyttää selkeitä valtuuksien ja vastuiden määrittämiä sekä kattavia laskenta- ja



## Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue

seurantajärjestelmiä. Sisäisen tarkkailun avulla varmistetaan, että tehtävät hoidetaan oikea-aikaisesti suunnitellulla ja hyväksyttävällä tavalla sekä tehtävään osoitettujen voimavarojen puitteissa. Kukin esimies on ensisijaisesti vastuussa johtamansa toiminnan sisäisestä tarkkailusta. Kaikilla hyvinvointialueen työntekijöillä on lisäksi velvollisuus havainnoida ja raportoida havaitsemistaan toimenpiteitä vaativista asioista.

Seurannan keskeisiä tehtäviä ovat raportointivelvoitteiden asettaminen, raportoinnin valvonta sekä tehtyjen päätösten ja raporttien tulosten vertailu. Seurannan käytännön toteutuksesta vastaavat hyvinvointialueen aluehallitus sekä hyvinvointialueen johtaja, johtajat, päälliköt ja esimiehet.

Sisäinen tarkastus suoritetaan toimivan johdon alaisuudessa ja erikseen annettavien ohjeiden mukaisesti. Se on aktiivista, systemaattista ja julkista toimintaa, jossa tarkastuksen kohde tietää suorituksensa olevan arvioinnin kohteena.

Sisäisellä valvonnalla varmistetaan, että seuraavat osa-alueet on hoidettu asianmukaisesti:

### 1. Johtamis- ja hallintojärjestelmän tulisi varmistaa

- organisaation tehokas johtaminen ja vastuuvollisuuden toteutuminen,
- toiminnan asianmukainen suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen (arviointiperusteet tavoitteiden saavuttamisen arviointia varten),
- tehokas riskienhallinnan ja valvonnan raportointi,
- tehokas toiminnan koordinointi ja tiedonvälitys hallituksen, johdon sekä sisäisen ja ulkoisen tarkastuksen välillä.

### 2. Tehtävät, vastuut ja velvollisuudet

- organisaatiolle on määritelty hyvän hallintotavan mukaiset menettelyt ja ohjeet, joiden mukaan toimitaan,
- hallitus- ja toimielintyöskentely on tehokasta ja siinä noudatetaan hyvää hallintotapaa,
- organisaatorakenne on tarkoituksenmukainen ja osaltaan edistää tehokasta toimintaa ja tavoitteiden saavuttamista,
- tehtävät, vastuut ja velvollisuudet on selkeästi määritelty ja tilivelvollisuus toteutuu,
- henkilöstön riittävydestä, osaamisesta ja ammattitaidosta varmistutaan.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## Valvontavastuu

Aluehallitus johtaa ja valvoo hyvinvointialueen taloudenhoitoa sekä vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta koko hyvinvointialueen tasolla. Hyvinvointialueen johtaja vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja organisoimisesta hyvinvointialueella.

Toimialueiden johdon vastuulla on sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen oman toimialueensa osalta, ja he valvovat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta ja tehokkuutta toimialueellaan. Palvelualueiden johtajien ja vastuualueiden esimiesten vastuulla on sisäisen tarkkailun ja riskienhallinnan järjestäminen ja hoitaminen omissa yksiköissään.

Konserni- ja osakkuusyhteisöjen omistajaohjauksesta ja seurannasta vastaa aluehallitus. Käytännön toiminnan seurannasta vastaa hyvinvointialueen johtaja.

## Tilivelvollisuuden käsite ja tilivelvollisen vastuu

Hyvinvointialuelain 22 §:n mukaan aluevaltuusto nimeää tilivelvolliset. Lähtökohtaisesti tilivelvollisia ovat toimielimen jäsenet sekä toimialueiden johtavat viranhaltijat: hyvinvointialuejohtaja, johtajaylilääkäri, sosiaalijohtaja, pelastusjohtaja, talousjohtaja, henkilöstöjohtaja sekä toimialuejohtajat ja toimielinten esittelijät. Valtuutetut eivät ole tilivelvollisia.

Tilivelvolliseen voidaan kohdistaa muistutus ja häneltä voidaan evätä vastuuvapaus sekä omasta että alaisensa tekemisestä tai tekemättä jättämisestä. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esimiestä alaistensa toiminnan valvontavastuusta.

Myös muiden kuin tilivelvollisten on hoidettava tehtävänsä asianmukaisella huolellisuudella. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei estä hyvinvointialuetta kohdistamasta vahingonkorvausvaatimusta myös muuhun henkilöön kuin tilivelvolliseen tai saattaa tällaista henkilöä koskeva asia myös rikosprosessuaalisessa menettelyssä arvioitavaksi.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen sitovat tavoitteet. Selvitys tavoitteiden saavuttamisesta annetaan vuosittain toimintakertomuksessa. Asetettujen tavoitteiden toteutuminen on erityisesti tarkastuslautakunnan suorittaman arvioinnin kohteena hyvinvointialueen

ao. vuoden tilinpäätöstä käsiteltäessä. Tarkastuslautakunta antaa aluevaltuustolle oman arvionsa asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta.

Tavoitteita asetettaessa tulee erityinen huomio kiinnittää tavoitteiden määrittelyyn siten, että ne sisältävät laadullisesti tai määrällisesti mitattavia asioita.

## **Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehokkuuden parantaminen**

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan välineenä suunnittelun ja seurannan kautta toimivat talousarvio ja -suunnitelma, käyttösuunnitelma ajantasaiset ohjaustoimet sekä määräaikainen raportointi.

Johtamisjärjestelmiin liittyviä valvonnan keinoja ja välineitä ovat hallintosäätö ja muut ohjeet, hyvän hallinnon mukainen esittely- ja päätöksentekojärjestelmä, toimiva asianhallintajärjestelmä sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje.

Sisäisen valvonnan tehokkuutta voidaan parantaa kun:

- siirrytään kaiken kattavasta valvonnasta valvomaan taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittäviä ja riskialttiita alueita
- varmistetaan yksittäisten tapahtumien sijasta kokonaisuuksia sekä valvotaan prosessien toimivuutta
- siirretään valvonnan painopiste toiminnan taloudellisuuden, tuloksellisuuden ja asiakasvaikuttavuuden varmistamiseen
- tehostetaan määrärahaseurannan ohella kustannusten seurantaa
- hyödynnetään tarkastuslautakunnan suorittama arviointi tavoitteiden saavuttamisesta

## **Sisäisen valvonnan raportointi**

Aluehallituksen on tilinpäätökseen kuuluvassa toimintakertomuksessa annettava tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä keskeisistä johtopäätöksistä.





Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Toimialueet toimittavat vuosittain raporttinsa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisesta joulukuun loppuun mennessä sisäiselle tarkastajalle. Sisäinen tarkastaja fasilitoi valmistelua, jotta selonteko kootaan ja saatetaan edelleen turvallisuus- ja pelastuslautakunnan valmistelun kautta<sup>1</sup> hallitukselle tiedoksi tammikuun loppuun mennessä toimintakertomuksen valmistelua varten.

Hallituksen on annettava lisäksi selonteko konsernivalvonnan järjestämisestä, jonka laatimista varten mahdolliset tytäryhteisöt toimittavat raporttinsa omasta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä talousjohtajalle tammikuun loppuun mennessä.

## PÄÄTÖKSENTEKO JA TOIMIVALTA

### Hallintosäntö ja päätösvalta

Hyvinvointialuelain mukaan aluevaltuuston on päätettävä hallinnon järjestämisen perusteista. Aluevaltuusto päättää, mitä toimielimiä hyvinvointialueella on ja miten toimivalta, tehtävät ja vastuut jaetaan hyvinvointialueella. Hyvinvointialueella on lain mukaan oltava aluevaltuuston lisäksi aluehallitus ja tarkastuslautakunta. Kaksikielisillä alueilla on lisäksi oltava kansalliskielilautakunta. Näiden lisäksi aluevaltuusto voi asettaa lautakuntia, johtokuntia ja niiden jaostoja. Delegointiratkaisuilla aluevaltuusto päättää, miten valtuusto itse käyttää päätösvaltaa ja missä asioissa toimivaltaa siirretään alemmille viranomaisille: toimielimille ja viranhaltijoille. Aluevaltuusto päättää hallinnon järjestämisestä ja toimivallasta hallintosäännössä, jossa on muitakin määräyksiä hyvinvointialueen toiminnasta.

### Valmistelu ja päätöksenteko

Päätöksenteossa on noudatettava lainsäädäntöä sekä hyvinvointialueen hallintosäntöä ja muita ohjeita, koska lainvastaiset ja virheellisesti tehdyt päätökset voidaan valitusteitse kumota ja saattaa

---

<sup>1</sup> 23 §Turvallisuus- ja pelastuslautakunta

Turvallisuus- ja pelastuslautakunnan tehtävänä on

1. valmistella turvallisuutta ja varautumista koskevan osion toimintakertomukseen sekä sisäisen valvonnan raportin ja selvityksen merkittävimmistä turvallisuuteen ja varautumiseen liittyvistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä;



## Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue

uudelleen käsiteltäväksi. Vireille pantu asia on käsiteltävä viivytyksettä. Päätöksentekoa varten asia on selvitettävä asianmukaisesti. Esittelijöiden ja viranhaltijoiden on huolehdittava, että päätökseen vaikuttavat oleelliset seikat ja vaihtoehtoiset toteuttamistavat on riittävästi selvitetty. Päätökset on valmisteltava huolellisesti. Pelkkä asiakirjojen kokoaminen ei riitä, vaan tietoaineisto on analysoitava ja ratkaisun kannalta tärkeät seikat on seulottava ja yhdistettävä.

### Valmistelun vähimmäistiedot

- hakemuksen tai esityksen perusteena olevat tosiasiat ja niiden selostus
- tietoaineiston analysointi, sovellettavat lait, hallintosääntö, ohjeet ja säännökset
- kuvaus toteutuksen arvioinnista mahdollisine kustannuksineen, henkilövaikutuksineen, tila- ja laitetarpeineen yms.)

Hyvinvointialueen toimielimen kokouksesta pidetään pöytäkirjaa hallintosäännön mukaisesti.

Viranhaltijalle hallintosäännön perusteella delegoidun tai lain mukaan kuuluvan päätösvallan käytöstä pidetään pöytäkirjaa. Tehtävät päätökset tulee perustella soveltaen edellä mainittuja valmistelun vähimmäistietoja. Päätöspöytäkirjaa ei pidetä esim. hankintasäännössä määritellyn hankintarajan alittavista hankinnoista ja käytössä olevaan henkilöstöhallintojärjestelmään ja muihin tietojärjestelmiin rekisteröityvistä ratkaisuista ottaen kuitenkin huomioon asian luonne.

Varsinaiset viranhaltijapäätökset tehdään käytössä olevalla asianhallintajärjestelmällä (Dynasty), jotta ne voidaan osoittaa nähtävillä pitoa ja otto-oikeutta varten oikealle toimielimelle.

Päätöksen nähtävillä pito on edellytys sen lainvoimaisuudelle.

## **Esteellisyys**

Luottamushenkilöiden, viranhaltijoiden ja työntekijöiden esteellisyydestä säädetään hyvinvointialuelain 102 §:ssä ja hallintolain 27–30 §:ssä. Asianomainen luottamushenkilö, viranhaltija tai työntekijä on vastuussa esteellisyytensä arvioimisesta. Myös muut asian käsittelyyn osallistuvat voivat vedota esteellisyyteensä.

Viranhaltijan tulee itse ratkaista esteellisyytensä. Jos hän on esteellinen, hän ei saa päättää asiasta. Tällöin päätöksen asiassa tekee hänen sijaisensa. Sama pätee asian valmisteluun. Esteellinen viranhaltija ei saa osallistua asian valmisteluun missään vaiheessa.

Toimielimen jäsenen ja esittelijän esteellisyydestä päättää tarvittaessa toimielin. Hyvinvointialueen johtajan ja muiden johtajien on myös valvottava, että esteelliset eivät osallistu valmisteluun ja päätöksentekoon.

## **Päätöksestä tiedottaminen ja muutoksenhaku**

Päätökset tulee asettaa lainsäädännön ja ohjeiden mukaisesti nähtäville, antaa mahdollisimman nopeasti tiedoksi asianosaisille oikaisuvaatimusohjeineen ja valitusosoituksineen sekä antaa tiedoksi ylemmälle toimielimelle otto-oikeuden käyttämistä varten. Päätös ei saa lainvoimaa, jos sitä ei ole saatettu asianosaiselle tiedoksi.

Viranomaisen hallussa olevat asiakirjat ovat pääsääntöisesti julkisia, ellei laissa ole muuta määrätty. Jokaisella on oikeus saada tietoja viranomaisen julkisesta asiakirjasta. Asianosaisella on oikeus saada tietoja muustakin kuin julkisesta asiakirjasta, jos asiakirja voi vaikuttaa hänen asiansa käsittelyyn. Valmistelijan on erikseen huolehdittava, ettei salassa pidettäviä tietoja saa tietoonsa muu kuin siihen oikeutettu henkilö.

Julkisuuslaissa on määritelty ne ajankohdat, jolloin viranomaisen asiakirja tulee julkiseksi. Ennen julkiseksi tulemistä tiedon antaminen on viranomaisen harkinnassa. Tiedot asiakirjan sisällöstä antaa viranomaisen määräämä henkilö tai se, jonka tehtäviin se kuuluu.

Päätös voidaan panna täytäntöön ennen sen lainvoimaisuutta, mikäli se ei tee oikaisuvaatimusta tai valitusta hyödyttömäksi.

Aluehallitus valvoo aluevaltuuston päätösten lainmukaisuutta. Jokaisen esimiehen on seurattava alaisensa päätöksentekoa. Päätöksenteon seuranta kuuluu olennaisesti otto-oikeuden käyttämiseen. Johtavien viranhaltijoiden päätökset viedään tiedoksi hallitukselle siten kuin hallintosäännössä on määrätty.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## TALouden SUUNNITTELU JA SEURANTA

Suunnittelu- ja raportointijärjestelmä on johdon sisäisen valvonnan väline, jonka avulla varmistetaan tavoitteiden saavuttaminen. Suunnittelujärjestelmällä varmistetaan, että tavoitteet asetetaan strategian mukaisesti ja niiden toteuttamiseen osoitetaan voimavarat.

### Talousarvion valmistelu ja täytäntöönpano

Talousarvion ja -suunnitelman laatiminen käynnistyy talousarviokehysten ja laatimisohjeiden valmistelulla. Talousarviokehykset perustuvat voimassa olevaan taloussuunnitelmaan, edellisen vuoden tilinpäätöstietoihin, kuluvan vuoden talousarvion toteumatietoihin sekä tulevan toiminnan ja talouden arviointiin. Strategia toimii pohjana tavoitteiden asettelussa sekä toiminnan painopisteitä ja kehittämistä suunniteltaessa. Talousarvion laadintaohjeet ja talousarviokehykset hyväksyy aluehallitus.

Toimialat valmistelevat talousarvio- ja suunnitelmaehdotuksensa talousarviokehysten ja laadintaohjeen pohjalta sekä toimittavat ne hyvinvointialueen johdolle annettujen ohjeiden mukaisesti. Niiden pohjalta valmistellaan hyvinvointialuejohtajan esitys talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi hallitukselle, joka puolestaan esittää aluevaltuuston hyväksyttäväksi talousarvio ja -suunnitelmaehdotuksensa.

Aluevaltuuston hyväksytyä talousarvion ja -suunnitelman lisäksi aluehallitus antaa sen täytäntöönpano-ohjeen toimialojen noudatettavaksi. Aluehallitus myös hyväksyy talousarvioon perustuvat käyttösuunnitelmat.

Tavoitetietoisuuden ja tuloksellisuuden lisäämiseksi tulee toimialueiden riittävällä tavalla käydä henkilöstönsä kanssa läpi hyväksyty talousarvio ja hallituksen antamat ohjeet. Henkilöstön vuosittaisissa tavoite- ja kehityskeskusteluissa asetettujen tavoitteiden tulee tukea talousarvion tavoitteiden toteutumista.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## Seuranta, raportointi ja talousarviomuutokset

Aluehallitukselle, aluevaltuustolle ja tarkastuslautakunnalle toimitetaan säännöllisesti tiedoksi neljännesvuosiraportit maaliskuun, kesäkuun ja syyskuun lopun tilanteen mukaisina. Tähän tiedonantoon kuuluvat keskeiset tiedot hyvinvointialueen taloudesta ja toiminnasta kuten hyvinvointialueen ja toimialueiden tuloslaskelmat talousarviovertailuineen, investointiosan vertailu sekä raportointi tavoitteiden toteutumisen tilanteesta. Vuoden loputtua laaditaan toimintakertomus, joista ilmenee vuoden lopun tilanteen mukainen talousarvion toteutuma ja tavoitteiden toteutuma osana hyvinvointialueen tilipäätöstä.

Hyvinvointialueen on tuotettava hyvinvointil § 120 mukaisesti tietoja hyvinvointialueen toiminnasta ja taloudesta hyvinvointialueen toiminnan ja talouden ohjausta, johtamista ja seuranta varten. Hyvinvointialueen on salassapitosäännösten estämättä toimitettava 116 §:ssä tarkoitetut tilinpäätös-, osavuosikatsaus- ja kustannustiedot sekä muualla laissa tai lain nojalla säännöllisesti toimitettavaksi edellytetyt taloustiedot Valtiokonttorille yhteen toimivuuden edellyttämässä muodossa. Valtiovarainministeriö vastaa taloustietojen yhteen toimivuuden edellytyksenä olevasta tarkemmasta tietosisällöstä ja teknisten kuvausten määrittelyä varten tarvittavan yhteistyön järjestämisestä.

Seurannan tulee olla jatkuvaa ja poikkeamiin toiminnan tavoitteissa ja määrärahojen käytössä tulee puuttua välittömästi, jos aihetta ilmenee.

Talousarvioon sisältyvää sitovaa määrärahaa ei saa ylittää ilman aluevaltuuston lupaa. Mikäli toimintaa ei voida järjestää talousarviovuoden aikana myönnetyn määrärahan puitteissa, tulee toimialueen tehdä talousarvion muutosesitys hyvinvointialuejohtajalle. Talousarvion muutoksesta päättää aluevaltuusto aluehallituksen esityksestä. Esitykseen tulee liittää perustelut määrärahan muutostarpeelle.

## HENKILÖSTÖ- JA PALKKAHALLINNON ASIAT

### Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi

Hyvinvointialueen palveluksessa oleva henkilöstö on virkasuhteessa tai työsopimussuhteessa. Tehtävää, jossa käytetään julkista valtaa, hoidetaan virkasuhteessa. Tällaista tehtävää varten perustetaan virka. Hallitus päättää viran perustamisesta ja lakkauttamisesta.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Henkilöstön rakenne ja määrä mitoitetaan vastaamaan asetettuja tavoitteita. Henkilöstön työtehtävät voivat muuttua palvelutarpeen muuttuessa. Ennen uuden henkilöstön palkkaamista tulee selvittää muut tarkoituksenmukaiset vaihtoehdot hoitaa työvoimavaje. Henkilöstöjärjestelyissä on selvitettävä myös mahdollisuudet toimialueiden tai palveluyksiköiden väliseen yhteistyöhön.

Palvelukseen ottamisen yhteydessä on varmistettava, vaatiiko viran/työsuhteen täyttäminen täyttöluvan. Lisäksi on varmistettava, että talousarviossa ja -suunnitelmassa on varauduttu kaikkiin palkkaamisesta aiheutuviin kustannuksiin.

Rekrytoinnissa noudatetaan kulloinkin voimassa olevia ohjeita (mm. hallintosääntö, talousarvion täytäntöönpano-ohjeet ja muut annetut ohjeet kuten henkilöstöhallinnon antamat ohjeet). Organisaation kokonaisedun varmistamiseksi kaikki rekrytointiasiat käsitellään kootusti resurssityöryhmässä.

## Tehtäväkuvaukset

Henkilökohtaiset tehtäväkuvaukset valmistelee lähin esimies yhteistyössä työntekijän kanssa. Tehtäväkuvauksessa määritellään henkilön asema ja pääasialliset tehtävät.

Henkilöiden välinen työnjako pyritään hoitamaan niin, ettei väärinkäytöksen mahdollisuuksia eikä vastuuepäselvyyksiä aiheuttavia työyhdistelmiä synny.

## Johtaminen ja henkilöstön kehittäminen

Johtamisen tulee olla linjakasta ja esimiestyö ja henkilöstön kehittäminen tulee toteuttaa organisaation henkilöstöohjelman mukaisesti. Jokaisen esihenkilön on varmistettava, että



## Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue

- yhteistoiminta toimii kaikilla tasoilla. Yhteistoiminnan keinoja ovat yhteistoimintasopimuksen mukaisesti mm. johtoryhmätyö, työpaikkakokoukset, projektityö, kehityskeskustelut jne.
- tiedonkulku toimii kaikilla tasoilla. Erityisesti henkilöstölle on tiedotettava heidän omaan työtehtäviinsä ja niiden suorittamiseen vaikuttavista muutoksista sekä työpaikkaan ja työoloihin liittyvistä asioista.
- henkilöstön perehdyttäminen on riittävää. Perehdyttämisessä käytetään hyväksyttyä ohjetta. Henkilöstöllä tulee olla tieto oman toimintayksikkönsä tavoitteista sekä toimintaohjeista.
- tavoite- ja kehityskeskustelut käydään kerran vuodessa ja käyty keskustelu kirjataan.

Lisäksi johtamissa ja esimiestyössä tulee noudattaa muita organisaation henkilöstöhallintoon liittyviä ohjeita, kuten aktiivisen tuen malli, päihdeohjelma ja hoitonojhausmalli

### **Henkilöstöasioiden seuranta ja raportointi**

Johtamista, henkilöstön osaamista, ammattitaitoa sekä työyhteisön hyvinvointia arvioidaan mm. henkilöstökyselyin ja asiakaspalauttein.

Henkilöstöasioista raportoidaan kootusti hyvinvointialueen johdolle, hallitukselle ja aluevaltuustolle vähintään neljännesvuosiraporttien yhteydessä. Raporteissa seurataan mm. henkilöstövahvuuksia ja sairaspoissaoloja. Seuranta ja raportointia toteutetaan myös vuosittain laadittavassa henkilöstötilinpäätöksessä.

### **Palkanlaskenta ja -maksatus**

Palkkojen laskennan ja maksatuksen perustana ovat henkilöstöhallinnon järjestelmään tallennetut työsopimukset tai virkamääräykset ja niihin liittyvät esimiesten hyväksymät sähköiset lomakkeet.

### **KIRJANPITO JA MAKSULIIKENNE**



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## Laskentatoimi

Kirjanpidossa ja tilinpäätöksen laadinnassa noudatetaan hyvinvointialuelakia, kirjanpitolakia, hyvää kirjanpitolakia ja kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue ja kuntajaoston antamia yleisohjeita sekä mm. arvonlisäverolakia ja hallintosääntöä. Kaiken hyvinvointialueen nimissä tapahtuvan maksuliikenteen tulee sisältyä hyvinvointialueen kirjanpitoon.

Toimialueet vastaavat hallinnassaan olevista käteiskassoista. Käteiskassoille on nimettävä vastuullinen hoitaja ja tälle varahenkilö. Talusjohtaja antaa tarvittaessa tarkempia ohjeita kassojen hallinnasta.

Kirjanpidon tuottamaa informaatiota käytetään sisäisen valvonnan apuna. Kirjanpito hoidetaan niin, että raportit ovat riittävän nopeasti ja ajantasaisesti saatavissa. Kirjanpitoon ja maksuliikenteeseen liittyvät tarkistukset ja täsmäytykset on tehtävä säännöllisesti. Talusjohtaja ja talouspalvelut antavat ohjeita tileistä ja tiliöinneistä.

Kirjanpito on täsmäytettävä kuukausittain. Tositeaineiston tulee olla kirjanpitolain edellyttämässä kunnossa.

## Rahatoimen tehtävät

Rahatoimeen kuuluvat maksuliikenteen, rahoitusomaisuuden, käyttöomaisuusarvopapereiden, muiden pitkäaikaisten sijoitusten, vieraan pääoman ja maksuvalmiuden hoito sekä hyvinvointialueen rahastojen hoito.

Hyvinvointialueen maksuvalmiuden seurantavastuu kuuluu erityisesti talusjohtajalle ja hyvinvointialuejohtajalle.

## Lainanotto ja sijoitustoiminta

Hyvinvointialueen lainanotosta on säädetty Hyvinvointialuelain 15 §. Valtioneuvosto päättää vuosittain valtiovarainministeriön esityksestä hyvinvointialueen tilikausittaisen valtuuden määrästä pitkäaikaisen lainan ottamiseksi. Hyvinvointialue saa ottaa lainaa päätöksen mukaisen määrän 16 §:ssä tarkoitetun investointisuunnitelman mukaisten investointien rahoittamiseksi. Valtioneuvoston aiemmat päätökset valtuuden määrästä otetaan huomioon lainanottovaltuuden määrässä.



Hyvinvointialue 22 §:n mukaan sijoitustoiminnan perusteista päättää aluevaltuusto.

## **Pankkitilien käyttöoikeus**

Pankkitilien käyttöoikeuksien myöntämisvaltuuksista päättää talousjohtaja aluehallituksen hyväksymän johtosäännön mukaisesti.

## **Rahavarojen ja arvopapereiden säilyttäminen**

Rahavarat, arvopaperit ja vakuudet sekä muut tärkeät asiakirjat on säilytettävä turvaavin tavoin arkistossa tai kassakaapissa. Käteiskassan rahavarat on säilytettävä lukollisessa kassalippaassa varmassa säilytyspaikassa. Kassalippaat on mahdollisuuksien mukaan säilytettävä yön yli kassakaapissa.

## **Ostolaskujen käsittely ja maksuliikenne**

Ostolaskujen käsittelyssä hyödynnetään sähköistä ostolaskujen kierrätysjärjestelmää. Palvelualuejohtajat päättävät palvelualueillaan laskujen tiliöijät/asiatarkastajat ja hyväksyjät sekä heillä varahenkilöt/sijaiset. Tieto henkilöistä on toimitettava tiedoksi talouspalveluihin.

Vastuualueiden on huolehdittava laskujen asiatarkastuksesta ja hyväksymisestä oikeamääräisinä ajallaan. Käteisalennukset tulee hyödyntää. Asiatarkastaja vastaa, että lasku sisältää kaikki tositteelta ja laskulta vaadittavat tiedot ja tarkastaa, että tositteen tarkoittama tavara, työsuoritus tai muu palvelu on saatu. Hyväksyjä vastaa siitä, että lasku on hyväksyttävissä ja että menon maksamiseen on käytettävissä määräraha. Asiatarkastajan ja hyväksyjän tulee olla eri henkilö.

Ostopalvelusopimuksissa on tarkistettava jo ennen sopimuksen allekirjoittamista toimittajan eläkevakuutuksen voimassaolo. Tarkistusta ei tarvitse tehdä, mikäli kyseessä on julkisoikeudellinen



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

yhteisö. Ostopalvelusopimuksen vastuuhenkilön on seurattava, että yksityinen palvelutuottaja täyttää voimaantulon 14 § mukaiset vaatimukset.

Laskun hyväksyjän tulee myös tarkastaa, että maksunsaajayhteisö tai – henkilö on merkitty ennakkoperintärekisteriin, mikäli hyvinvointialue on teettänyt tai ostanut yhtiöltä tai yrittäjältä työsuorituksen. Tarkistusta ei tarvitse tehdä, mikäli kyseessä on julkisoikeudellinen yhteisö. Mikäli työn suorittajaa ei ole merkitty ennakkoperintärekisteriin on lasku toimitettava hyväksyttynä palkanlaskentaan ennakonpidätyksen toimittamista varten.

Tositteiden käsittelyyn liittyvien merkintöjen dokumentoiminen on osa organisaation sisäistä valvontaa. Dokumentointi varmistaa, että liiketapahtumat on suoritettu ja sisällytetty kirjanpitoon oikean suuruusina.

## Saatavien laskutus ja perintä

Saatavat laskutetaan ja peritään tehokkaasti ottaen huomioon lain, hyvän kauppatavan, hyvän perintätavan ja asiakaspalvelun vaatimukset.

## HANKINNAT JA OMAISUUDEN HALLINTA

### Hankinnat ja varastot

Hankinnoissa noudatetaan lakia julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016) siihen myöhemmin tehtyine tarkistuksineen sekä muuta lainsäädäntöä. Hankinnoissa hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan hankintayhteistyötä muiden organisaatioiden kanssa.

Hankinnat on tehtävä taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Hankinnoissa on käytettävä hyväksi olemassa olevat kilpailuolosuhteet. Tarjousista tulee hyväksyä se, joka on kokonais-taloudellisesti edullisin tai hinnaltaan halvin sen mukaan kuin tarjouspyynnössä on esitetty huomioiden mahdolliset laadulliset kriteerit.



## Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue

Hankinnoissa on noudatettava hankinnan suuruudesta riippumatta avoimuuden, tasapuolisuuden ja syrjimättömyyden periaatteita. Tarjoajaehdokkaita ja tarjouksentekijöitä on kohdeltava sekä saatuja tarjouksia on käsiteltävä näiden periaatteiden mukaisesti hankintaprosessin eri vaiheissa.

Hankintapäätöksen yhteydessä ei saa antaa eikä ottaa vastaan lahjoja, palvelusuorituksia tai muita palveluksia toimittajilta. Henkilökohtaisia hankintoja ei saa tehdä hyvinvointialueen hankintojen yhteydessä eikä käyttää hyvinvointialueen hankintasopimusta omaksi edukseen.

Annettuja hankintaohjeita tulee noudattaa.

### **Omaisuuksien hallinta**

Hallitus huolehtii riskienhallinnan järjestämisestä sekä päättää omaisuuden ja vastuiden vakuuttamisesta. Viranhaltijoiden ja työntekijöiden velvollisuus on huolehtia siitä, että omaisuutta säilytetään turvallisesti ja se pidetään kunnossa. Omaisuuden tuottavuudesta vastaa hallitus.

Varastovalvonnassa on kiinnitettävä erityistä huomiota varastoinnin enimmäismäärän minimointiin ja varaston kiertonopeuden maksimointiin kuitenkin varmistaen, että toimintakyky on koko ajan riittävä.

### **Vakuudet**

Hyvinvointialueissa 17 § määrätään valtiontakauksista koskien lainatakauksia. Muissa vakuuksissa hyvinvointialue hyväksyy sopimusten ja lupamääräysten vakuuksiksi seuraavaa omaisuutta:

1. Pankkitakaus, raha- ja vakuutuslaitoksen antama omavelkainen takaus,
2. Talletus, joka on panttaussitoumuksella pantattu hyvinvointialueen nimiin tietyn sopimuksen vakuudeksi. Panttina oleva asiakirja on oltava hyvinvointialueen hallussa.
3. Kiinnitys tai muu reaalivakuus, hyvinvointialue ei hyväksy vakuudeksi jälkipanttausta, ellei ensisijaisen vakuuden hyväksyjältä saada sitoumusta, jonka mukaan ensisijaisen vakuuden haltija ei käytä vakuutta muun kuin alkuperäisen sopimuksen täyttämisen turvaamiseksi.

Sopimuksiin liittyvät vakuudet säilytetään huolellisella tavalla arkistossa tai muussa varmassa paikassa.

Rakennusaikaisissa urakoitsijavakuuksissa noudatetaan rakennusalan yleistä käytäntöä. Rakennus- ja takuuajaiset vakuudet säilytetään myös hyvinvointialueen arkistossa.

Hyvinvointialueen hallussa olevista vakuuksista pidetään luetteloa, josta käy ilmi vähintään seuraavat tiedot:

- sopimus, jonka vakuudeksi vakuus on saatu
- vakuuden luovuttajan nimi
- vakuuden yksilöinti (esim. pankkitakaus ja takauksen antaneen pankin nimi)
- vakuussumma
- vakuuden voimassaoloaika
- urakoissa ja muissa vastaavissa urakkasumma
- vakuuden laatu esim. vastuuajainen, työajainen jne.

Vuokravakuuksista pidetään erillistä luetteloa asianomaisessa yksikössä.

Kukin toimialue nimeää tarvittaessa vastuuhenkilön, jonka tehtävänä on vakuusrekisterin perusteella huolehtia vakuuksien luetteloinnista, uudistamisesta ja voimassaoloaikojen ja niihin liittyvien ehtojen seurannasta. Tiedot on kirjattava sopimushallintajärjestelmään. Luettelon ylläpidosta vastaava toimittaa allekirjoitetun vakuusluettelon 31.12. tilanteen mukaan hyvinvointialueen hallussa olevista vakuuksista talouspalvelujen kirjanpitoyksikköön seuraavan vuoden tammikuun loppuun mennessä.

## TIETOTURVA

Tietoturvalla tarkoitetaan tietojen, tietojärjestelmien ja tietoliikenteen luottamuksellisuuteen, eheyteen ja käytettävyyteen kohdistuvien riskien minimoinnista.

Tietojärjestelmien menetelmäkuvauksilla varmistetaan sisäisen tarkkailun toimivuus. Tietojärjestelmät suojataan salasanoilla, palomureilla, käyttäjäkohtaisilla käyttäjätunnuksilla ja käyttöoikeuksilla. Esimiehet määrittelevät alaisensa henkilöstön valtuudet tietojärjestelmien ja



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

tiedostojen käyttämiseen. Ohjelmien pääkäyttäjät määrittelevät ohjelmistojen käyttöoikeudet esihenkilöiden päätösten mukaisesti.

Esimiehet vastaavat myös myönnettyjen käyttöoikeuksien purkamisesta henkilöiden poistuttua hyvinvointialueen palveluksesta tai vaihtaessa tehtäviä ilmoittamalla siitä it-tuelle ja ohjelmien pääkäyttäjille kirjallisesti. IT-tuki ja ohjelmien pääkäyttäjät huolehtivat vähintään vuosittain käyttäjäinventaarion teosta vastuullaan olevien ohjelmistojen käyttäjien osalta.

Asiakastietojen tietoturva korostuu palvelutuotannon ulkoistamisen yhteydessä. Palvelujen hankintasopimuksissa on mainittava salassapitovelvollisuudesta sekä määriteltävä osapuolten oikeudet ja velvollisuudet palvelutuotannon ja tietoturvan toteuttamisessa.

Hyvinvointialueen pitämistä tietojärjestelmistä laaditaan lainsäädännön edellyttämät luettelot, tietojärjestelmäselosteet ja/tai henkilörekisteriselosteet. Henkilötietojen rekisteröinnistä säädetään henkilötietolailla. Rekisteriselosteiden tulee olla yleisön saatavilla.

## MUUT SISÄISEEN VALVONTAAN LIITTYVÄT TEHTÄVÄT

### Avustukset

Avustusten myöntämisestä määrätään hallintosäännössä. Mikäli avustusta ei ole käytetty avustuspäätöksen mukaisesti, voidaan avustus periä takaisin tai maksaminen keskeyttää.

Järjestöavustusten periaatteista ja myöntämisen prosessista on päättänyt tarkemmin aluehallitus. Aluehallitus on valtuuttanut hyvinvointi- ja tulevaisuuslautakunnan päättämään jatkossa hyvinvointialueen järjestöavustusten jakamisesta määrärahojen puitteissa, laatimaan pisteytyksen ja tarkentamaan tarvittaessa periaatteita ja seuraamaan avustuksien myöntämistä sekä tarkoituksenmukaista kohdentumista.

Hyvinvointialuelain 27 § mukaan valtuustoryhmien toimintaedellytyksien parantamiseksi hyvinvointialue voi taloudellisesti tukea valtuustoryhmien sisäistä toimintaa sekä toimenpiteitä, joilla valtuustoryhmät edistävät hyvinvointialueen asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueen hallintosäännön 189 § mukaan aluevaltuusto voi päättää ryhmille maksettavasta ryhmäavustuksesta. Tukea myönnettäessä on yksilöitävä käyttötarkoitus ja



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

hakemuksen tulee sisältää avustusta koskeva käyttösunnitelma. Tuen saajan tulee raportoida aluehallitukselle tuen käytöstä vähintään kerran vuodessa. Aluehallitus voi antaa tukeen liittyviä tarkempia määräyksiä. Tuen määrä valtuustoryhmittäin on ilmoitettava hyvinvointialueen tilinpäätöksessä.

Valtion viranomaisten valvonnassa olevien avustusten käytöstä olevia määräyksiä on noudatettava sellaisenaan.

## Sopimukset

Hyväksytyjen sopimusten valvonta kuuluu sopimuksen hyväksyneelle toimielimelle ja viranhaltijapäätöksiin perustuvien sopimusten osalta sopimuksen hyväksyneelle viranhaltijalle. Yksittäiselle sopimukselle voidaan määritellä erillinen vastuuhenkilö.

Valvontaan kuuluu sopimuksesta johtuvien toimenpiteiden hoitaminen määräaikana. Tällaisia ovat esimerkiksi maksatuksen tai laskutuksen hoitaminen, mahdollisista korotuksista huolehtiminen sopimuksen voimassaoloaikana sekä sopimuksen irtisanominen. Sopimusten asianmukainen kirjaaminen ja arkistointi ovat myös osa valvontaa. Aluehallituksen hyväksymää sopimushallinnan ohjetta tulee noudattaa.

Ulkopuolisten palveluntuottajien kanssa tehtyjen sopimusten välitön valvontavastuu on sopimuksen tehneellä viranomaisella.

Sopimushallinnassa ja sopimusten valvonnassa hyödynnetään käytössä olevaa sähköistä järjestelmää. Sopimushallinnan toimivuudesta vastaa hankintapalvelut.

## Ulkopuoliset varat

Hyvinvointialueella voi olla hallinnassaan muille kuuluvia varoja (esim. huollettavien varat, asiakasvarat). Huollettavien varoista vastaavien esihenkilöiden vastuulla on järjestää ulkopuolisten varojen hoito sekä riittävä ja luotettava luettelointi ja seuranta. Hyvinvointialueen nimissä voidaan käsitellä vain hyvinvointialueelle kuuluvia varoja, jotka kirjataan hyvinvointialueen kirjanpitoon, poikkeuksena toimeksiantojen pääomat. Yksityiset varat pidetään erillään hyvinvointialueen kirjanpidosta.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Tilinpäätöksessä taseen ulkopuolella olevista huollettavien varoista annetaan tieto määräkokonaisuuksina kirjanpitoon taseen liitetietoihin.

## **Varautuminen ja valmiusasiat**

Hyvinvointialueen tulee toiminnassaan huolehtia siitä, että se on riittävällä tavalla ennakolta varautunut normaaliolojen häiriötilanteisiin sekä poikkeusoloihin. Hyvinvointialueen valmiussuunnitelmat pidetään mahdollisimman ajantasaisina huomioiden mahdolliset uhkatilanteet. Varautuminen ja valmiusasiat huomioidaan hyvinvointialueen kaikilla toimialoilla. Johtosäännön 6 luvun mukaisesti pelastustoimi, varautuminen ja turvallisuus -toimialue vastaa koko hyvinvointialueen varautumisen ja turvallisuuden koordinoinnista.

## **PROJEKTITOIMINTA**

Hyvinvointialue voi itse hallinnoida projekteja tai olla mukana muiden hallinnoimissa projekteissa hanketoimintaan osoitettujen määrärahojen puitteissa.

Projektien toteuttaminen on osa hyvinvointialueen kehittämistoimintaa. Projektin tulee perustua todelliseen tarpeeseen ja sen ratkaisuksi ajatellun hyvän idean toteuttamiseen aina suunnittelusta konkreettiseen lopputulokseen asti. Olennaista on, että projekteilla edistetty kehittäminen perustuu hyvinvointialueen visioon ja strategiaan ja projektien tulee edistää strategian mukaista kehittämistä.

## **RISKIENHALLINTA**

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan on ohje erityisesti riskienhallinnan osalta yleisohje ja tarvittaessa laaditaan erillisiä tarkempia ohjeita. Riskienhallinnasta linjataan ja sitä voidaan täsmentää myös erillisen riskienhallintapolitiikan avulla.

## **Riskien ja mahdollisuuksien määrittely**



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Riski on haitallisen tapahtuman tai positiivisen mahdollisuuden todennäköisyyden ja seurauksen yhdistelmä.

Riskillä tarkoitetaan toimintatapoihin liittyviä puutteita ja / tai tapahtumia, mitkä voisivat toteutuessaan vaarantaa hyvinvointialueen tai sen yksikön perustehtävän laadukasta toteutumista, tavoitteiden saavuttamista, taloudellisen aseman, omaisuuden asianmukaista hallintaa sekä hyvän hallintotavan toteutumista. Riski voi aiheuttaa vahinkoa, menetyksiä tai resurssien tuhlausta sekä vaikuttaa negatiivisesti kunnan imagoon, asiakkaisiin, henkilöstöön tai muihin sidosryhmiin.

Mahdollisuudella tarkoitetaan vahvuuksien, strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten mahdollisuuksien aktiivista hyödyntämistä johtamisessa, päätöksenteossa ja toiminnan kehittämisessä.

Riskit luokitellaan strategisiin, toiminnallisiin (operatiivisiin), taloudellisiin ja vahinkoriskeihin.

### **Strategiset riskit**

Strategisia riskejä ovat esimerkiksi:

- strategisten päämäärien toteutumista uhkaavat riskit,
- toimintaympäristön merkittävät muutokset ja niistä aiheutuvat riskit (esim. väestö- tai elinkeinorakenteen muutos ja niiden vaikutus esim. palvelutarpeeseen)
- lainsäädäntömuutokset sekä
- asukkaiden terveyteen ja hyvinvointiin laajasti vaikuttavat uhan tai asiat jne.

Strategisia riskejä arvioidaan ja hallitaan mm. toimintaympäristön analysoinnin, strategian sekä toiminta- ja taloussuunnitelman, henkilöstöstrategian sekä omistajapoliittisten linjausten laadinnan ja toimeenpanon sekä seurannan yhteydessä.

Suurin vastuu strategisten riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisesta, hallinnasta ja hyödyntämisestä on hyvinvointialueen ylimmällä johdolla.

### **Toiminnalliset (operatiiviset) riskit**



Toiminnalliset riskit liittyvät esimerkiksi

- toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen
- tiedonvälitykseen
- tietojärjestelmien toimimattomuuteen
- tulojen ja menojen käsittelyyn
- hankintaprosessiin sekä sopimukseen ja vastuisiin
- toimintaprosesseihin ja -tapoihin sekä
- toiminnan lainmukaisuuteen.

Henkilöriskit ja mahdollisuudet liittyvät esimerkiksi avainhenkilöiden samanaikaiseen eläköitymiseen, rekrytointeihin, ammatillisen osaamisen kehittymiseen, terveyteen, työturvallisuuteen ja – hyvinvointiin, varahenkilöjärjestelmiin jne. Tietoriskeihin ja mahdollisuuksiin sisältyvät mm. tietoturvallisuus, tiedonhallinta sekä tietojärjestelmien kehittämisellä aikaansaattava lisäarvo.

Asiakkaiden näkökulmasta toiminnalliset riskit ja mahdollisuudet liittyvät palvelun saatavuuteen ja laatuun, toiminnan häiriöttömyyteen ja sujuvuuteen.

Toiminnallisia riskejä arvioidaan ja hallitaan mm. seuraavilla menettelyillä

- asiantuntevan henkilöstön rekrytointi, perehdyttäminen, osaamisen kehittäminen, määräykset ja ohjeistaminen,
- tarkoituksenmukaiset toimivaltuudet, tehtävät ja vastuut,
- päätösten huolellinen valmistelu ja perustelu
- toiminnan suunnittelu ja resursointi, palvelutarpeiden ennakointi ja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen vaikutusten analysointi
- henkilöstöjohtaminen, toiminnan suunnittelu ja ohjaus sekä tavoitteiden asettaminen,
- kehittyneet kilpailutus- ja sopimusmenettelyt sekä niiden valvonta
- toimivat tiedonvälityksen ja hallinnan menettelyt.

Toiminnallisten riskien arviointi ja hallinta ovat ensisijaisesti toimialuejohtajien, palvelualuejohtajien, vastuualuejohtajien ja esimiesten vastuulla.

### **Taloudelliset riskit**

Taloudellisia riskejä ovat esimerkiksi

- Hyvinvointialueen ja konsernin talouteen liittyvät korkoriskit, investointiriskit sekä tulo-rahoituksen muutoksista aiheutuvat riskit
- takauksiin ja vakuuksiin liittyvät riskit
- taloudellisten suunnitelmien laadintaan liittyvät riskit
- puutteellisesta informaatiosta johtuva epävarmuus.

Taloudellisia riskejä arvioidaan toiminnan ja talouden vuosisuunnittelun, tavoitteiden asettamisen ja määrärahojen budjetoinnin sekä toiminnan toteutuksen ja seurannan yhteydessä. Ne kattavat menoihin ja tuloihin liittyvien riskien lisäksi taloudellisuuden ja tuottavuuden kehittymisen näkökulmat. Taloudellisten mahdollisuuksien tunnistaminen on osa toiminnan ja talouden suunnittelua sekä omien toimintatapojen jatkuvaa analysointia.

Toimintatapoja taloudellisten riskien hallitsemiseksi ovat mm.

- tarkoituksenmukaiset toimivaltuudet, tehtävät ja vastuut
- toiminnalliset ja taloudelliset (ml. rahoitukselliset) ratkaisuvaihtoehdot
- investointien huolellinen ja realistinen suunnittelu sekä priorisointi
- vaarallisten tehtävähdistelmien välttäminen sekä työnjaot
- toimintojen ja prosessien kuvaukset (ml. toimintaohjeet ja hyväksytyt toimintatavat)
- toimivat tiedonvälityksen ja hallinnan menettelyt
- henkilöstön ammatillisen osaamisen jatkuva kehittäminen.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

Taloudellisten riskien ja mahdollisuuksien arviointi ja hallinta ovat erityisesti aluehallituksen, hyvinvointialuejohtajan, talousjohtajan, toimialuejohtajien ja muiden johtavien viranhaltijoiden vastuulla

### **Vahinkoriskit**

Vahinkoriskejä ovat esimerkiksi

- omaisuuteen,
- ympäristöön,
- asiakas- ja henkilöstöturvallisuuteen sekä alueen asukkaisiin kohdistuvat riskit.

Hyvinvointialueen omistuksessa ja käytössä on paljon erilaisia rakennuksia, joiden vahinkoriskin toteutumisen todennäköisyys vaihtelee rakennusten käyttötarkoituksen, rakenteen suojaustason yms. mukaan. Hyvinvointialue voi joutua virheiden ja huolimattomuuden takia myös vahingonkorvausvastuuseen.

Vahinkoriskien ennaltaehkäisemiseksi analysoidaan suunnitelmallisesti menettelyitä ja teknisiä järjestelmiä, joilla voidaan ennaltaehkäistä ja pienentää erilaisia vahinkoriskejä sekä niistä aiheutuvia seurauksia. Vahinkoriskejä kuten henkilöstön, asiakkaiden ja alueen asukkaiden turvallisuutta uhkaavia tekijöitä arvioidaan mm. osana hyvinvointialueen toimintaprosesseja, pelastussuunnitelmia, työturvallisuuden vaarojen arviointia ja toimintaohjelmien laadintaa sekä tarvittaessa erillisarvioinnein.

Vahinkoriskejä voidaan hallita mm. seuraavilla suunnitelmilla ja järjestelmillä

- valmius- ja pelastussuunnitelmat, turvallisuussuunnitelmat, uhkatilanteiden toimintasuunnitelmat
- järjestelmien, koneiden ja laitteiden toimintakuntoisuuden varmistukset
- omaisuuden ja henkilöstön fyysinen turvaaminen
- erilaiset tekniset hälytys- ja riskienhallintajärjestelmät
- käyttö- ja kulkuoikeuksien rajaaminen.

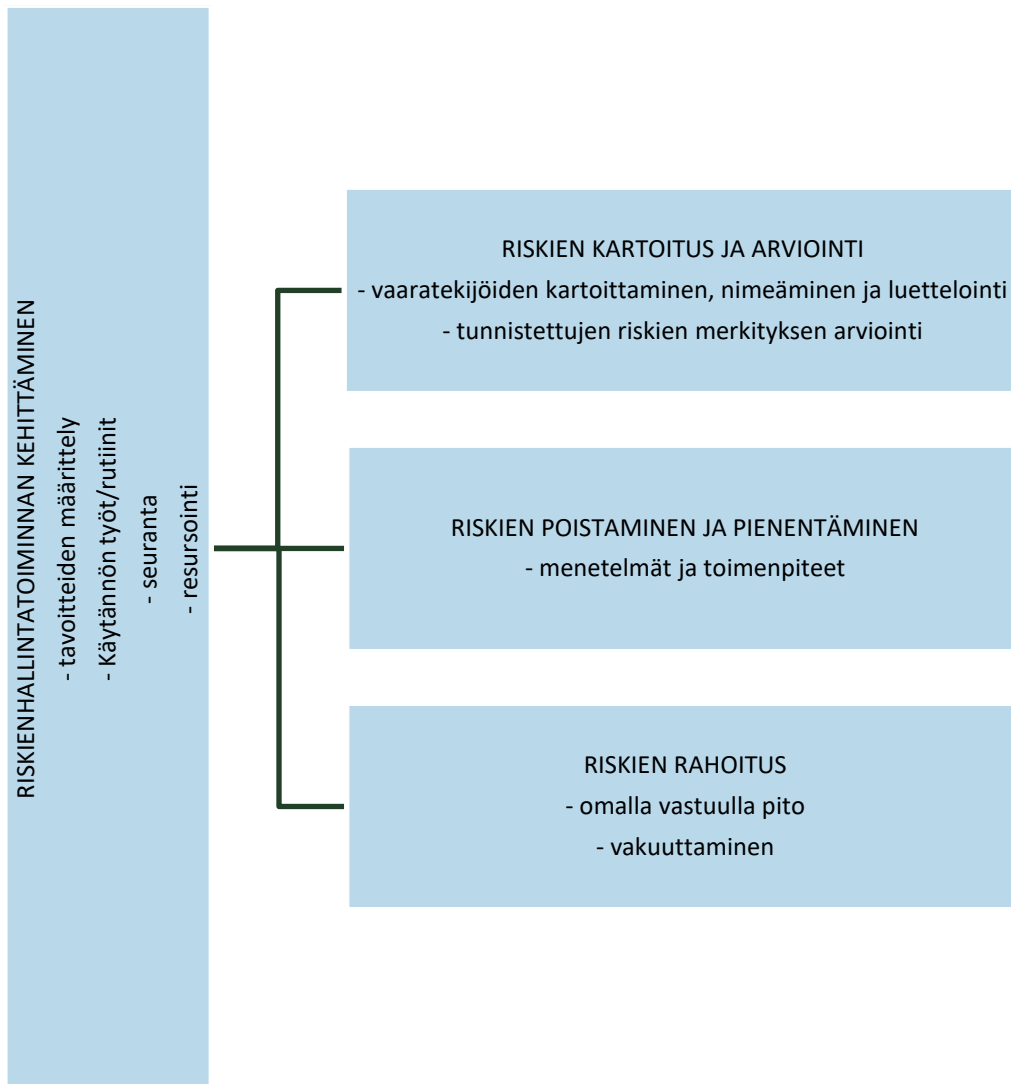
Vahinkoriskien arvioinnista ja hallinnasta vastaavat ensisijaisesti aluehallitus, toimialuejohtajat ja muut johtavat viranhaltijat sekä palvelualueiden ja vastuualueiden johtajat.

## **Mitä on riskienhallinta**

Riskienhallinta on organisaation riskeihin keskittyvä johtaminen osa-alue, jonka avulla pyritään järjestelmällisesti vähentämään riskien aiheuttamia kustannuksia ja muita haittavaikutuksia. Riskienhallinnan tärkeimpänä tavoitteena on toiminnan jatkuvuuden varmistaminen myös siinä tapauksessa, että jokin uhkana olevista riskeistä toteutuu. Riskienhallinnan avulla johto ja aluehallitus voivat saavuttaa kohtuullisen varmuuden organisaatioiden tavoitteiden toteutumisesta.

## **Riskienhallintaprosessi**

Riskienhallinnan prosessilla tarkoitetaan systemaattista toimintatapaa, jonka mukaisesti tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan ja valvotaan olennaisia riskejä. Riskienhallintaan kuuluu myös toimintaympäristön muutosten systemaattinen ja säännöllinen tarkastelu sekä vahvuuksien ja mahdollisuuksien aktiivinen hyödyntäminen.



**Kuvio 1. Suunnitelmallisen riskienhallinnan osa-alueet**

### Riskienhallintamenetelmät

Riskikartoituksen tuloksena hyvinvointialuetta uhkaavat riskit ja niiden toteutumisen vaikutukset ovat tiedossa. Seuraava vaihe on luoda strategia niiden hallitsemiseksi. Tavoitteena tulee olla ratkaisu, jonka avulla saavutetaan tasapaino mahdollisten menetysten ja suojauskustannusten välillä. Liikkeelle voidaan lähteä esimerkiksi ennaltaehkäisystä ja edetä sitä kautta riskien kartoitukseen. Ennaltaehkäisy voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, riskien poistamiseen ja riskien pienentämiseen.



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

## Riskien poistaminen tai pienentäminen

Poistamisella tarkoitetaan toimenpidettä, jolla vahingon mahdollisuus eliminoidaan. Riskejä, jotka voidaan kokonaan poistaa, on olemassa melko vähän. Yhden riskin poistaminen saattaa myös johtaa siihen, että jokin toinen riski kasvaa. Vaihtoehtoja ovat esimerkiksi henkilöstön kouluttaminen, palovaarallisen prosessin korvaaminen turvallisella, riskialttiista tuotteesta tai toiminnasta luopuminen, korvausvastuun rajoittaminen sopimuksissa jne.

Riskien pienentämisellä tarkoitetaan riskien toteutumisen todennäköisyyksien tai toteutumisen aiheuttamien vahinkojen pienentämistä. Käytettävät keinot ovat mm. erilaiset turvallisuustarkastukset, rakenteellinen ja käyttötekniinen torjuntatyö, järjestyksen ylläpitäminen, toimenpiteiden tarkka ennakkosuunnittelu, sammutus- ja pelastussuunnitelmat sekä pelastus- ja hälytysorganisaatioiden kehittäminen tehokkaiksi.

## Riskien siirtäminen

Hyvinvointialueen on varauduttava siihen, ettei tehokkainkaan riskien poistaminen ja pienentäminen pysty takaamaan täysin riskitöntä olotilaa, vaan jäljelle jää aina riskejä, jotka saattavat toteutuessaan aiheuttaa hyvinvointialueelle mittavia taloudellisia menetyksiä. Näihin riskeihin varautuessaan hyvinvointialueella on käytettävissään vaihtoehtoina riskien pitäminen omalla vastuulla tai riskien siirtäminen.

Riskienhallinnan yhtenä keskeisenä tavoitteena on pyrkiä selvittämään, mikä osuus organisaation riskeistä voidaan jättää omalle vastuulle. Riskien omalla vastuulla pitämisen etuihin kuuluu se, että näin välttyään maksamasta vakuutusmaksuja. Myönteinen puoli on myös, että suuret omalle vastuulle jäävät riskit tai omavastuut innostavat parempaan riskien ennaltaehkäisyyn. Suurten riskien ottamiseen omalle vastuulle kuitenkin edellyttää tehokasta riskienhallintatyötä.

Haittapuolia ovat vahinkojen selvittäminen sekä vahinkomenojen ennakoitavuuden heikkeneminen, koska vahinkomenoja ei voida arvioida samalla tarkkuudella kuin vuotuisia vakuutusmaksuja.

Riskejä voidaan siirtää jonkun toisen kannettavaksi maksua vastaan. Riskejä voidaan jossain määrin siirtää myös sopimuksin toisen sopijapuolen kannettavaksi. Yleisimmin riskejä siirretään vakuutusyhtiölle. Osa vakuutuksista on pakollisia, mutta toisaalta kuntayhtymällä saattaa olla sellaisia vakuutuksia, joiden kattaman vähäisen riskin se pystyisi itsekin kattamaan. Hyvinvointialueen

tuleekin riskienhallintapolitiikassaan päättää, kuinka suuren vahingon se pystyy pitämään omalla vastuullaan ja missä tapauksessa on syytä turvautua vakuuttamiseen.

## **Riskien kartoitus, arviointi ja raportointi**

Riskienhallintaprosessin ensimmäinen ja tärkein vaihe on riskien kartoitus. Tunnistamisvaiheessa pyritään etsimään vaaratekijöitä eri menetelmin. Riskien tunnistamiseksi on kehitetty monia menetelmiä, kuten kyselylomakkeet, tilastonselvitykset ja ulkopuolisten asiantuntijoiden tekemät tarkastukset. Käytännössä tunnistaminen voi lähteä liikkeelle syy-seuraus-analyysin avulla.

Riskienkartoituksen tavoitteena on tunnistaa kaikki merkittävät organisaatiota uhkaavat riskit. Kartoituksen perusteella päätetään, mitä riskienhallintatoimenpiteitä näiltä riskeiltä suojautuminen edellyttää. On tärkeitä, että kartoitus sisältää kaikki erityyppiset riskit ja että keskitytään merkittäviin riskeihin.

Hyvinvointialueen riskit ja mahdollisuudet kartoitetaan ja arvioidaan vuosittain soveltuvaa ohjelmistoa (Laatuportti) hyödyntäen, jonka jälkeen ne kuvataan käyttäen riskiportfoliolomaketta.

## **Raportointi**

Oleellinen osa riskienhallintaa on kartoituksen ja tulosten raportointi. Siihen kuuluu myös vuosittain tehtävät kartoituksen tarkastukset. Toimialue tekee itselleen kartoituksen perusteella raportin, mutta myös hyvinvointialueen johto tarvitsee käyttöönsä yhteenvedon, johon on koottu hyvinvointialueen uhkana olevat riskit. Raportointiin kuuluvat myös toimenpide-ehdotukset.

Hyvinvointialuelaki 119 §:n mukaan tilinpäätökseen kuuluvassa toimintakertomuksessa on annettava tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä. Selvitys kootaan hyödyntäen toimialueiden ja tytäryhteisöjen raportointia.

## **Riskienhallinnan organisointi**

Riskienhallinnan organisoinnin tehtävänä on vastata hyvinvointialueen riskienhallinnan järjestämiseen ja koordinointiin liittyvistä kysymyksistä. Riskienhallintatyö on jatkuva prosessi, jossa onnistuminen edellyttää, että se organisoidaan ja juurrutetaan kiinteäksi osaksi kaikkien



Keski-Pohjanmaan  
hyvinvointialue

hyvinvointialueen työntekijöiden ja sidosryhmien päivittäistä toimintaa. Eri toimialojen vastuu riskienhallintansa toteuttamisesta on aina niillä itsellään.

Aluehallitus vastaa riskienhallinnan järjestämisestä. Ensisijainen vastuu koko hyvinvointialueen riskienhallintajärjestelmän toimivuudesta on hyvinvointialueen johtajalla sekä toimialuejohtajilla ja muilla johtajilla (mm. hankintajohtaja, tietohallintojohtaja, palvelualuejohtaja, vastuualuejohtaja, ylilääkärit) johtamiensa toimialueiden tai prosessien osalta.

Varsinainen riskienhallintatyö tehdään yhdessä koko hyvinvointialueen organisaation myötävaikutuksella ja se edellyttää kaikkien toimialueiden osallistumista. Kaikilla hyvinvointialueen työntekijöillä on vastuu riskienhallinnasta oman työnsä osalta sekä velvollisuus raportoida havaitsemistaan epäkohdista, riskeistä ja mahdollisuuksista esimiehelleen.

Riskienhallintatyötä koordinoi hyvinvointialueen johtoryhmä, jonka tehtävänä on riskien arvioinnin ohjaaminen, jotta eri toimialueilla riskejä tarkastellaan yhdenmukaisesti ja riittävällä tarkkuudella. Turvallisuus- ja valmiuspäällikkö<sup>2</sup> vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä konsernipalveluiden riskienhallinnan analysoinnista ja raportoinnista johtoryhmälle sekä näihin liittyvien suunnitelmien laatimisesta ja riskeihin varautumisesta. Hyvinvointialueen johdon ja johtoryhmän yhteisenä tehtävänä on seurata riskienhallinnasta saatavaa taloudellista ja toiminnallista hyötyä / informaatiota sekä verrata sitä kustannuksiin, suunnitella riskien rahoitusta ja vakuuttamista ja kehittää hyvinvointialueen toimintaa saadun tiedon perusteella.

---

<sup>2</sup> Johtosääntö 93§