

11.12.2013

# Sisäinen valvonta ja hyvä johtamis- ja hallintotapa Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä

Hyväksytty sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallituksessa 17.12.2013.  
Samalla on kumottu hallituksen 19.2.2007 antama ohje.

Ohje astuu voimaan 1.1.2014

11.12.2013

## SISÄLLYSLUETTELO

OSA I YLEISET PERIAATTEET .....	4
1 SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA OSANA HYVÄÄ JOHTAMISTA.....	4
2 VALVONNAN RAKENNE.....	4
2.1 Ulkoinen valvonta.....	4
2.2 Sisäinen valvonta.....	5
2.3 Sisäisen valvonnan osa-alueet.....	5
3 TOIMIVALTA JA VASTUUT .....	7
3.1 Tilivelvollisuus .....	7
3.2 Valtuuston vastuu sisäisestä valvonnasta .....	7
3.3 Hallituksen vastuu sisäisestä valvonnasta.....	8
3.4 Konsernijohdon valvontavastuu.....	8
3.5 Aluesairaalan johtokunnan valvontavastuu.....	8
3.6 Liikelaitoksen johtokunnan valvontavastuu .....	9
3.7 Sairaanhoidopiirin johdon valvontavastuu .....	9
3.8 Esimiehen valvontavastuu.....	9
3.9 Asiantuntijan vastuu sisäisestä valvonnasta.....	9
3.10 Työntekijän valvontavastuu .....	10
4 HYVÄ HALLINTOTAPA .....	10
4.1 Päätöksenteon asianmukaisuus.....	11
4.2 Esteellisyys .....	13
4.3 Väärinkäytösten tunnistaminen ja niihin puuttuminen .....	13
OSA II TOIMINNAN SISÄINEN VALVONTA.....	15
5 SAIRAANHOIDOLLISET PALVELUT JA HYVÄ HOITO .....	15
5.1 Hoitoon pääsyn turvaaminen.....	15
5.2 Laadunhallinta ja potilasturvallisuus .....	15
5.3 Hyvän hoidon toteutumisen valvonta.....	16
5.4 Potilaan tutkimusta ja hoitoa koskevat tiedot .....	17
6 HENKILÖSTÖ.....	17
6.1 Henkilöstöressurssien suunnittelu ja seuranta.....	18
6.2 Rekrytointi.....	18
6.3 Työajan seuranta .....	18
6.4 Sivutoimet .....	18
6.5 Poissaolot .....	19
6.6 Osaamisen kehittäminen, kehityskeskustelut, täydennyskoulutus .....	19
6.7 Matkat.....	19
6.8 Työyhteisön toiminta ja työhyvinvointi .....	20
6.9 Palkkaus ja sen muutokset.....	20
7 HANKINNAT .....	21
7.1 Sopimukset ja tilaukset.....	21
7.2 Tavarain tai palvelun vastaanotto.....	22
7.3 Laskun hyväksyminen .....	22
8 TIEDON HALLINTA JA TIETOJÄRJESTELMÄT .....	22
8.1 Tietojärjestelmien käyttöoikeuksien hallinta.....	22
8.2 Tietoturva .....	23
8.3 Tietojärjestelmien tuki ja dokumentointi.....	23
8.4 Tietojärjestelmien hankinnat ja muutokset.....	23
8.5 Tietojärjestelmäkokonaisuuden integraatio toimivaksi kokonaisuudeksi .....	24
8.6 Jatkuvuuden turvaaminen ja varmuuskopiointi .....	24



11.12.2013

9 TALOUS .....	25
9.1 Toiminta- ja taloussuunnitelman tavoitteiden toteutumisen seuranta .....	25
9.2 Kunta- ja asiakaslaskutus.....	25
9.3 Kirjanpito- ja maksuliikenne.....	26
9.4 Omaisuuden hallinta.....	27
9.5 Investoinnit.....	28
9.6 Kehittämistoiminnan projektit ja ulkopuolisella rahoituksella toimivat projektit.....	28
10 OHJEEN VOIMAANTULO.....	29

11.12.2013

## OSA I YLEISET PERIAATTEET

### 1 SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA OSANA HYVÄÄ JOHTAMISTA

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta on osa johtamista. Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan sairaanhoitopiiriin sisäisiä toimia, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus. Siihen sisältyvät toimenpiteet, joilla hallitaan riskejä sekä edistetään tavoitteiden saavuttamista.

Sisäisen valvonnan ohje on tarkoitettu erityisesti johdon ja esimiesten, mutta lisäksi myös muun henkilöstön ja luottamushenkilöiden käyttöön. Ohjeessa kuvataan sairaanhoitopiiriin valvontajärjestelmä ja kerrotaan, mitä on sisäinen valvonta, miten se liittyy viranhaltijoiden ja työntekijöiden sekä luottamushenkilöiden tehtäviin ja mitkä ovat heidän vastuunsa sisäisen valvonnan järjestämisessä ja toteuttamisessa.

Kuntalain 13 §:n mukaan valtuuston tulee päättää kunnan ja kuntakonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Kuntalain 23 §:n mukaan hallitus vastaa kunnan hallinnosta ja taloudenhoidosta sekä valtuuston päätösten valmistelusta, täytäntöönpanosta ja laillisuuden valvonnasta.

Sairaanhoitopiirin johtaja johtaa toimintaa siten, että valtuuston asettamat tavoitteet pyritään saavuttamaan. Johtavan viranhaltijan on järjestettävä vastuullaan oleva toiminta tehokkaaksi, päämäärätietoiseksi ja tavoitteet saavuttavaksi. Vastuu asianmukaisen valvonnan toteuttamisesta on jokaisella tilivelvollisella ja esimiehellä.

Tämä ohje korvaa aiemman "Sisäinen valvonta ja hyvä johtamis- ja hallintotapa Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä"-ohjeen. Tässä ohjeessa sisäinen valvonta on kuvattu prosessilähtöisesti osana hyvää johtamista.

### 2 VALVONNAN RAKENNE

Valvonta jakaantuu ulkoiseen ja sisäiseen valvontaan. Ulkoinen valvonta on sairaanhoitopiiriin järjestämää valvontaa (tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja) ja muuta valvontaa. Sisäisestä valvonnasta vastaavat kaikki tilivelvolliset ja esimiehet. Sisäinen tarkastus arvioi ja testaa sisäisen valvontajärjestelmän toimivuutta.

#### 2.1 Ulkoinen valvonta

Tarkastussäännön mukaan kuntayhtymän hallinnon ja talouden valvonta on järjestettävä niin, että ulkoinen ja sisäinen valvonta muodostavat kattavan kokonaisuuden. Ulkoinen valvonta tulee järjestää toimivasta johdosta riippumattomaksi. Kuntayhtymän ulkoisesta valvonnasta vastaavat tarkastuslautakunta ja sen alainen ulkoisen tarkastuksen yksikkö sekä tilintarkastaja.

Ulkoisen tarkastuksen yksikkö avustaa tarkastuslautakuntaa valmistelemalla sen käsittelyyn tulevat asiat. Yksikkö osallistuu lautakunnan arviointikertomuksen valmisteluun esittämällä lautakunnalle arvioita valtuuston asettamien

11.12.2013

toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta sekä toiminnan tuloksellisesta ja tarkoituksenmukaisesta järjestämisestä. Yksikön päällikkönä ja lautakunnan esittelijänä toimii tarkastusjohtaja.

## 2.2 Sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan avulla johto pyrkii saamaan kohtuullisen varmuuden tavoitteiden saavuttamisesta. Kun sisäinen valvonta on asianmukaista, varmistetaan<sup>1</sup>:

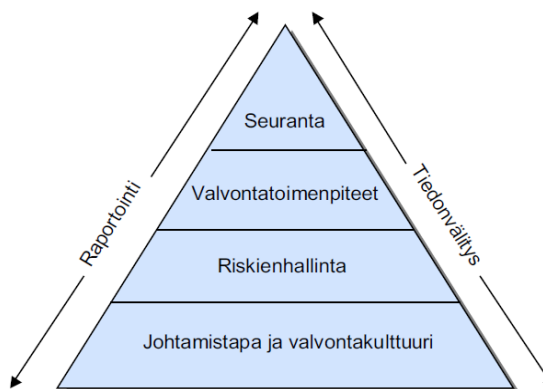
- **tuloksellisuus:** edistetään organisaation toimintojen säännönmukaisuutta, taloudellisuutta, tuottavuutta ja vaikuttavuutta sekä tuotteiden ja palvelujen laatua,
- **resurssien turvaaminen ja hyödyntäminen:** vältetään menetyksiltä, jotka aiheutuvat asioiden huonosta hoidosta, väärinkäytöksestä tai muista epäsäännönmukaisuuksista,
- **toiminnan laillisuus ja johdon ohjeiden noudattaminen:** noudatetaan lakeja, asetuksia, säännöksiä ja muita ohjeita sekä
- **tietojen oikeellisuus:** kehitetään ja ylläpidetään luotettavia tietoja toiminnasta ja taloudesta ja esitetään ne määrä-aikaisissa raporteissa.

Sisäisestä valvonnasta vastaavat kaikki tilivelvolliset toimielimet ja johtavat viranhaltijat sekä muut esimiehet.

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tarkastaa, arvioida ja olla asiantuntijana mukana kehittämässä sisäisen valvonnan toimivuutta. Sisäinen tarkastus avustaa sairaanhoitopiirin johtajaa hänen valvontavelvollisuutensa täyttämässä. Sisäinen tarkastus ei osallistu päätöksentekoon eikä päätösten täytäntöönpanoon. Sisäisen tarkastuksen toiminta ei vähennä esimiehen valvontavastuuta.

## 2.3 Sisäisen valvonnan osa-alueet

Sisäinen valvonta on hallituksen, toimivan johdon sekä muun henkilöstön toteuttama prosessi. Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä hyödynnetään yleisesti käytössä olevaa mallia<sup>2</sup> sisäisen valvonnan toteuttamiseksi.



<sup>1</sup> Määritelmän julkishallinnon sisäisen valvonnan tavoitteiksi on laatinut ylimpien tarkastusviranomaisten yhteistyöjärjestö INTOSAI

<sup>2</sup> COSO-raporttiin (www.coso.org) perustuvaa sisäisen valvonnan mallia sovelletaan laajasti käytäntöön sekä julkishallinnossa että yrityksissä.

11.12.2013

**Johtamistapa ja valvontakulttuuri**

Johtamistapa ja valvontakulttuuri luovat perustan valvonnalle. Ne edistävät toimintatapojen eettisyyttä, tavoitteiden saavuttamista ja sitä, että henkilöstö tiedostaa valvontavastuunsa. Ne vaikuttavat oleellisesti sisäisen valvonnan muiden osa-alueiden toteutumiseen ja samalla myös organisaation muuhunkin toimintaan. Johtamistapa ja valvontakulttuuri edistävät lisäksi päätöstenmukaista toimintaa sekä ehkäisevät väärinkäytöksiä.

Keskeisin rooli asianmukaisen valvontakulttuurin luomisessa ja ylläpitämisessä on toimivalla johdolla. Johtamisjärjestelmä, jossa tehtävät, toimivalta ja vastuut on selkeästi määritelty, edistää tehokkaasti vastuunalaisuutta, tuloksellisuutta sekä toiminnan lain ja hyvän hallintotavan mukaisuutta.

**Riskienhallinta**

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällisiä menettelyjä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan kuntayhtymän toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi, valvomiseksi ja säännönmukaiseksi raportoimiseksi.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin vuosisuunnitteluun sisältyy yhdenmukainen, kuntayhtymätasoinen riskienhallintaprosessi. Johdon toteuttama strategisten riskien hallinta keskittyy merkittäviin kuntayhtymätason asioihin, jotka uhkaavat toiminnan tavoitteiden saavuttamista. Organisaation eri tasoilla tehtävä operatiivinen riskienhallinta on aktiivista ja jatkuvaa.

Riskejä poistetaan ja pienennetään osana jokapäiväistä toimintaa kaikilla organisaation tasoilla. Epätodennäköiset tai vähäisiä seurauksia aiheuttavat riskit voidaan päättää hyväksyä pidettäväksi ilman toimenpiteitä. Osaa riskeistä hallitaan vakuuttamalla. Toimialuejohtaja vastaa oman toimialueensa riskienhallintatoimenpiteiden toteuttamisesta. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin riskienhallintapolitiikassa kuvataan tarkemmin riskienhallinnan järjestämistä.

**Valvontatoimenpiteet**

Valvontatoimenpiteet auttavat varmistamaan tavoitteiden saavuttamista, määräysten noudattamista, resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä, omaisuuden turvaamista ja tiedon luotettavuutta. Valvontatoimenpiteet muodostuvat johdon päivittäisen valvonnan tehtävistä. Päivittäiseen valvontaan liittyvät mm. poikkeamien ja korjaavien toimenpiteiden seuranta, johdolle tehtävät selvitykset, toimintaperiaatteiden ja ohjeiden noudattamisen valvonta, vaarallisten työyhdistelmien poistaminen ja henkilöstön suoriutumisen arviointi.

**Tiedonvälitys ja raportointi**

Johtamisessa ja päivittäisessä työssä tarvittava tieto on määritettävä, tallennettava ja välitettävä sellaisessa muodossa ja aikataulussa, että toimielimet ja henkilöstö voivat suoriutua tehtävistään. Tuloksellinen seuranta edellyttää, että raportoinnin informatiivisuutta ja luotettavuutta analysoidaan.

**Seuranta**

Seuranta käsittää koko johtamis- ja valvontajärjestelmän toimivuuden seurannan. Vastuu seurannasta kuuluu sekä johtaville viranhaltijoille että

11.12.2013

toimielimille. Sitä voidaan toteuttaa esimerkiksi jatkuvalla, päivittäiseen toimintaan liittyvällä seurannalla ja erillisillä, määräajoin tehtävillä itsearvioinneilla.

### 3 TOIMIVALTA JA VASTUUT

Asiakkaiden hyvä palvelu edellyttää, että henkilöstö toimii hyvän hallintotavan mukaisesti ja tuntee kuntalain ja hallintolain lisäksi riittävästi muuta lainsäädäntöä omalta vastuualueeltaan sekä kuntayhtymän säännöt ja ohjeet. (lainsäädäntö löytyy osoitteesta <http://www.finlex.fi>)

Perussopimuksessa ja valtuuston hyväksymissä säännöissä määrätään kuntayhtymän toimielimistä ja niiden toiminnasta, toimivallan jaosta ja tehtävistä.

#### 3.1 Tilivelvollisuus

Kuntalain 75 §:n mukaan tilintarkastajien on kertomuksessa esitettävä, onko tilinpäätös hyväksyttävä ja voidaanko toimielimen jäsenelle ja asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavalle viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus.

Jos tilintarkastajat havaitsevat, että kuntayhtymän hallintoa ja taloutta on hoidettu vastoin lakia tai valtuuston päätöksiä eikä virhe tai aiheutunut vahinko ole vähäinen, tilintarkastuskertomuksessa on tehtävä asiasta tilivelvolliseen kohdistuva muistutus. Muistutusta ei voida kohdistaa valtuustoon. Hyväksyessään tilinpäätöksen valtuusto päättää vastuuvapaudesta tilivelvollisille.

Tilivelvollisella on henkilökohtainen vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä ja ylläpidosta. Tilivelvolliseen voidaan kohdistaa muistutus sekä omasta että alaisensa toiminnasta tai laiminlyönneistä. Tilivelvollisella on siten velvollisuus valvoa alaisensa toimintaa.

Tilintarkastajalla on harkintavalta arvioida, ketkä ovat tilivelvollisia. Lopullisesti asian ratkaisee tarvittaessa oikeuslaitos. Tilivelvollisuuden puuttuminen ei vapauta esimiestä valvontavastuusta. Ajantasainen tilivelvollisten luettelo sisältyy vuotuisen toiminta- ja taloussuunnitelmaan.

#### 3.2 Valtuuston vastuu sisäisestä valvonnasta

Luottamushenkilöihin kuuluvat valtuutetut sekä muihin sairaanhoitopiirin toimielimiin ja luottamustoimiin valitut henkilöt. Luottamushenkilöiden toimivalta ja vastuu korostuvat päätöksenteossa ja toiminnan seurannassa. He ohjaavat kuntayhtymän toimintaa hyväksymällä strategian, toiminta- ja taloussuunnitelman ja talousarvion sekä päättämällä toimintaa ohjaavista keskeisistä säännöistä ja ohjeista.

Luottamushenkilöille on ominaista tehtävän määräaikaisuus ja sivutoimisuus sekä se, että he eivät ole palvelussuhteessa sairaanhoitopiiriin. Näin ollen heidän osalleen ei tule työnjohdollisia tai muitakaan käsky- tai alaisuussuhteita. Toisaalta luottamushenkilö voi käyttää päätösvaltaansa vain kollegiaalisesti toimielimen kokouksessa.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Kauko Heuru – Erkki Mennola – Aimo Ryyänen: Kunta – Kunnallisen itsehallinnon perusteet 2008

11.12.2013

Valtuusto on kuntalain mukaisesti päättänyt sairaanhoitopiiriin ja konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista sekä hyväksynyt hallintosääntöön määräyksen sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Talousarviossa valtuusto asettaa sairaanhoitopiiriin ja konsernin toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, joiden toteutumista tulee valvoa. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimintana kytkeytyvät siten talousarvioprosessiin ja se kattaa koko tehtäväkentän. Valtuusto hyväksyy osana tilinpäätöstä selonteon sisäisestä valvonnasta.

### **3.3 Hallituksen vastuu sisäisestä valvonnasta**

Kuntayhtymän hallituksella on velvollisuus ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen ja toimeenpano. Sen on seurattava alaistensa päätösten laillisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta sekä ryhdyttävä tarvittaessa kuntalain tarkoittamiin toimenpiteisiin asian ottamiseksi hallituksen käsiteltäväksi.

Hallituksen on toimintakertomuksessa annettava selonteko sisäisen valvonnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä. Selonteko edellyttää kuntayhtymä- ja konsernitason arviointia valvonnasta, havaituista epäkohdista ja mahdollisista kehittämistoimista.

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri -konsernissa yhtiömuodossa tuotettavien palvelujen määrä on merkittävä. Hallituksen tehtäviä keskeisenä osana konserni-johtoa käsitellään seuraavassa kohdassa 3.4.

### **3.4 Konsernijohton valvontavastuu**

Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä konsernijohtolla tarkoitetaan hallitusta ja niitä kuntayhtymän johtavia viranhaltijoita, jotka toimivat tytäryhteisöjä koskevien asioiden esittelijöinä hallituksessa eli käytännössä lähtökohtaisesti hallitusta ja sairaanhoitopiiriin johtajaa. Sairaanhoitopiiriin johtaja voi antaa konserniasioiden valmistelun määräämilleen vastuuhenkilöille.

Konsernijohto vastaa konsernivalvonnan ja -ohjauksen järjestämisestä. Tällä tarkoitetaan tytäryhteisöjen toiminnan tuloksellisuuden ja taloudellisen aseman seurantaa, analysointia ja raportointia. Erityisesti tulee seurata tytäryhteisöille asetettujen tavoitteiden toteutumista sekä konserniohjeiden noudattamista keskitetysti hoidetuissa konsernitoiminnoissa ja konsernin sisäisten palvelujen käytössä. Lisäksi tulee seurata riskienhallintajärjestelmien toimivuutta ja riittävyyttä tytäryhteisöissä. Konsernivalvonnasta on laadittu erillinen prosessikuvaus.

### **3.5 Aluesairaalan johtokunnan valvontavastuu**

Perussopimuksen 14 §:n mukaan aluesairaalan johtokunta muun muassa johtaa aluesairaalan toimintaa, huolehtii valtuuston ja hallituksen päätösten täytäntöönpanosta, vahvistaa alaistensa vastuualueiden tulostavoitteet talousarvion ja -suunnitelman asettamissa rajoissa sekä seuraa tavoitteiden toteutumista.



11.12.2013

### 3.6 Liikelaitoksen johtokunnan valvontavastuu

Kuntalain mukaan liikelaitoksen johtokunta vastaa liikelaitoksen hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi kirjanpidon ja varainhoidon järjestämistä sekä hankintoja ja riskienhallintaa koskevien säännösten ja määräysten noudattamisen valvontaa. Liikelaitoksen kirjanpidon ja varainhoidon sairaanhoitopiirissä hoitaa keskitetysti taloushallinto.

### 3.7 Sairaanhoitopiirin johdon valvontavastuu

Sairaanhoitopiirin johtaja vastaa kuntayhtymän sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Johtajaylilääkäri vastaa sairaanhoitopiirin sairaanhoitotoiminnan yleisestä valvonnasta. Hallintoylihoitaja vastaa sairaanhoitopiirin yleisestä hoitotyön valvonnasta. Talousjohtaja vastaa riskienhallinnan toimeenpanosta.

Yhtymähallinnon yleishallinnon johtavat viran- ja toimenhaltijat seuraavat ja tukevat oman alueensa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuutta. Johtoryhmän jäsenet vastaavat osaltaan omien prosessiensa valvonnasta.

Toimi- ja palvelualuejohtajat vastaavat sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta ja riskienhallinnasta alueillaan. He määrittelevät alaisilleen toiminnoille vastuuhenkilöt. Johtoryhmissä seurataan säännöllisesti tavoitteiden toteutumista ja selvitetään syyt poikkeamille. Vastaavasti vastuualuejohtajat vastaavat alaisestaan toiminnasta.

Kuntalain mukaan liikelaitoksen johtaja johtaa ja kehittää johtokunnan alaisena liikelaitoksen toimintaa, huolehtii liikelaitoksen hallinnosta sekä taloudenhoidon ja sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä.

### 3.8 Esimiehen valvontavastuu

Esimies vastaa johtamansa alueen toiminnan valvonnasta. Esimiehen on aktiivisesti seurattava vastuullaan olevaa toimintaa ja taloutta sekä huolehdittava osaltaan tiedonkulusta. Hänellä on myös velvollisuus puuttua tiedossaan oleviin epäkohtiin ja virheisiin.

Esimies vastaa, että yksikön henkilöstön toimivalta ja vastuut on asianmukaisesti määritelty. Esimiehen on lisäksi varmistuttava, että alaiset ovat tietoisia omista tehtävistään ja toimintatavoitteistaan. Hänen on huolehdittava siitä, että henkilöstöllä on edellytykset tehtävistä suoriutumiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen sekä varmistettava, että alaiset hallitsevat tehtävänsä edellyttämät asiat.

### 3.9 Asiantuntijan vastuu sisäisestä valvonnasta

Talous- ja laskentapalvelut vastaa kuntayhtymän sisäisestä ja ulkoisesta laskennasta. Kyseisiä tehtäviä hoitavat henkilöt tekevät jatkuvaa ja säännönmukaisesti toistuvaa talouden sekä toiminnan valvontaa. Tämän avulla tuetaan johtoa etenkin taloudellisten riskien tunnistamisessa ja hallinnassa.

11.12.2013

Riskienhallinnan ja turvallisuuden asiantuntijat avustavat johtoa riskienhallinnan kehittämisessä, toteuttamisessa ja raportoinnissa.

Lainsäädännön asiantuntijat tukevat johtoa, muita esimiehiä ja henkilöstöä päätöksentekoon, hyvään johtamis- ja hallintotapaan sekä lainsäädännön tulokintaan liittyvissä asioissa. Vaatimustenmukaisuus sisältää veloitteen noudattaa lakeja, asetuksia, säännöksiä ja muita sairaanhoitopiiriä koskevia ohjeita.

### 3.10 Työntekijän valvontavastuu

Jokainen työntekijä vastaa osaltaan vaaratilanteiden ja riskien tunnistamisesta, ehkäisemisestä ja arvioinnista omissa tehtävissään. Työntekijä on velvollinen ilmoittamaan havaitsemistaan riskeistä, mahdollisista vaaratilanteista ja väärinkäytöksistä esimiehelleen sekä tekemään Haipro-ilmoituksen.

## 4 HYVÄ HALLINTOTAPA

Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä noudatetaan hyvää hallintotapaa, ja siten varmistetaan, että asiat käsitellään ja muutoinakin toimitaan asianmukaisesti ja lainsäädännön vaatimukset täyttävällä tavalla. Hallinnon ja päätöksenteon järjestäminen kuntayhtymässä perustuu erityisesti hallintolakiin, kuntalakiin ja lakiin viranomaisen toiminnan julkisuudesta.

Hyvä hallintotapa perustuu hyvän hallinnon periaatteiden noudattamiseen. Näitä periaatteita sovelletaan kaikessa Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnassa; potilashoidossa, hallinnoimisessa ja muussa toiminnassa riippumatta siitä, liittyykö toimintaan varsinaista hallinnollista päätöksentekoa.

Hyvän hallinnon periaatteet ovat:

- *Yhdenvertaisuusperiaate:* viranomaisen ja virkamiehen velvollisuus kohdella asiakkaita tasapuolisesti ja johdonmukaisesti.
- *Tarkoitussidonnaisuuden periaate:* velvollisuus käyttää viranomaisen toimivaltaa yksinomaan lain mukaan perusteltuihin tarkoituksiin ja kieltä käyttää harkintavaltaa väärin.
- *Objektiviteettiperiaate:* viranomaisen toimien on oltava objektiivisesti perusteltavia ja puolueettomia.
- *Suhteellisuusperiaate:* viranomaisen toimien on oltava oikeassa suhteessa laissa määriteltyyn päämäärään nähden.
- *Luottamuksensuojaperiaate:* viranomaisen toimien on suojattava oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia.
- *Hallinnon palveluperiaate:* viranomaisen on toiminnassaan otettava huomioon asiakasnäkökulma.
- *Julkisuusperiaate ja hallinnon avoimuus:* jokaiselle kuuluva oikeus saada tieto viranomaisen julkisesta asiakirjasta sekä käyttää hyväksi julkisuusperiaatteen mukaisesti saatua tietoa sekä oikeus levittää sitä edelleen.

Avoin, oikea-aikainen ja aktiivinen ulkoinen ja sisäinen viestintä on osa hyvää hallintoa. Viestinnän avulla rakennetaan ja ylläpidetään hyvää vuoro-

11.12.2013

vaikutusta keskeisten sidosryhmien kanssa sekä vaikutetaan tavoitteiden saavuttamiseen. Vireillä olevista asioista on annettava riittävästi tietoa jo suunnitteluvaiheessa. Myös ratkaisujen vaikutuksista on kerrottava.

#### 4.1 Päätöksenteon asianmukaisuus

Päätöksentekoon kuuluu asioiden huolellinen ja riittävä valmistelu, vaihtoehtoisten ratkaisumallien selvittäminen ja arvioiminen, lainsäädännön sekä kuntayhtymän sääntöjen ja ohjeiden noudattaminen, päätösten perustelemine ja dokumentointi, päätösten toimeenpano ja sen seuranta sekä tarvittaessa vaikutusten arviointi. Päätösten toimeenpanosta vastaa päätöksessä mainittu henkilö tai se, jolle se työtehtävien mukaan kuuluu. Kaikkia päätöksenteon vaiheita tulee seurata ja valvoa.

Päätöksenteon tulee olla avointa ja läpinäkyvää. Avoimuus edellyttää, että valmistelussa olevista asioista viestitään riittävästi niille tahoille, joille asialla on merkitystä. Päätöksenteon läpinäkyvyys edellyttää, että kaikki päätöksentekoon vaikuttaneet seikat ja selvitykset dokumentoidaan päätökseen tai sen liitteisiin. Päätösten tulee perustua lainsäädäntöön sekä sairaanhoitopiirin sääntöihin ja ohjeisiin.

Perussopimuksessa ja valtuuston hyväksymissä säännöissä määrätään kuntayhtymän toimielimistä ja niiden toiminnasta sekä toimivallan jaosta ja tehtävistä. Ylintä päätösvaltaa kuntayhtymässä käyttää valtuusto. Valtuusto voi johtosäännöllä siirtää toimivaltaansa kuntayhtymän muille toimielimille, luottamushenkilöille ja viranhaltijoille. Viranhaltija voidaan oikeuttaa siirtämään toimivaltaansa edelleen alaiselleen viranhaltijalle.

Toimielin tai viranhaltija, jolle päätösvaltaa on siirretty, on sekä oikeutettu että velvoitettu tekemään päätöksen asiassa. Muu toimielin tai viranhaltija ei voi päättää asiasta, jossa toimivalta on siirretty.

Päätöksentekijä on ensisijaisesti vastuussa tekemästään päätöksestä. Viranhaltijan, joka käyttää oikeuttaan siirtää päätösvaltaa edelleen, on siirtopäätöksessä yksilöitävä asiat, joiden ratkaisuvallan hän siirtää edelleen. Lisäksi viranhaltija on velvollinen valvomaan säännöllisesti ja systemaattisesti alaisensa päätöksenteon oikeellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Viranhaltijan tulee tarvittaessa ryhtyä toimenpiteisiin toimivallan rajoittamiseen tai poistamiseen.

Viranhaltijoiden tekemät delegointipäätökset ja muut päätökset tulee tehdä käytössä olevilla asianhallintajärjestelmillä (KuntaToimisto) ja päätöksiin liittyvät sopimukset tulee tallentaa sähköiseen sopimustenhallintajärjestelmään (TWEB). Mikäli erityisestä syystä päätöksenteossa ei voida käyttää sairaanhoitopiirin yhteisiä järjestelmiä, täytyy poikkeamiseen saada yhtymähallinnon päätösvalmistelusta vastaavan henkilön lupa.

Hallitus valvoo yleisesti kuntayhtymän päätösten lainmukaisuutta. Kuntalain mukaisella otto-oikeusmenettelyllä hallitus voi puuttua alaiseensa päätöksentekoon. Hallitus, sen puheenjohtaja ja sairaanhoitopiirin johtaja voivat ottaa hallituksen käsiteltäväksi asian, joka on kuntalain nojalla siirretty toimielimen tai viranhaltijan päätettäväksi ja jossa asianomainen on tehnyt päätöksen.

11.12.2013

Otto-oikeuden käyttämisestä on annettu ohjeet päätöksenteko-sivustolla intrassa.

Hallinnollisen päätöksenteon valvonnassa tärkeitä kohtia ovat esimerkiksi:

Valvonnan kohde	Seurattavia asioita	Valvonnan välineitä
Vireilletulo (ulkoinen tai sisäinen aloite)	Asioiden kirjaaminen järjestelmään Viivytyksettömyys	Lait Säännöt ja ohjeet Järjestelmät (Kuntatoimisto, TWeb)
Valmistelu	Toimivallan ja esteettömyyden tarkistaminen Valmistelun riittävyys Vaihtoehtojen selvittäminen Perustelujen ymmärrettävyys	Lait Säännöt ja ohjeet Järjestelmät
Päätöksenteko	Lain ja ohjeiden mukaisuus Oikeellisuus ja tarkoituksenmukaisuus Hyvän hallinnon periaatteiden noudattaminen Viivytyksettömyys	Lait Säännöt ja ohjeet Otto-oikeuden käyttö
Päätösten kirjaaminen	Päätösten dokumentointi	Ohjeet Järjestelmät
Tiedoksianto	Oikeille tahoille Viivytyksettömyys Muutoksenhakuohjeiden antaminen Päätöksistä viestiminen	Lait Ohjeet Järjestelmät
Toimeenpano	Päätöksen mukaisen tuloksen syntyminen Viivytyksettömyys	Lait Ohjeet Päätökset Toimeenpanon raportointi Järjestelmät
Päätösten arviointi	Toimeenpanon onnistuminen Vaikutukset	Toimeenpanon etenemisestä informoitava tarvittaessa päätöksentekijää Merkittävien päätösten toimeenpanosta raportointi (esim. rakennushankkeet)

Päätösvalmisteluprosessin juridisesta oikeellisuudesta vastaa sairaanhoitopiiritasolla yhtymähallinnon hallintopäällikkö.

11.12.2013

## 4.2 Esteellisyys

Esteellisyysäännöksillä turvataan luottamusta päätöksenteon ja toiminnan luotettavuuteen ja puolueettomuuteen.

Päätöksiä valmisteltaessa ja tehtäessä on varmistauduttava siitä, että asiaan käsittelyyn osallistuvat henkilöt eivät ole esteellisiä. Erityisen tärkeää tämä on hankinnoissa. Luottamushenkilö, viranhaltija tai työntekijä on itse päävastuussa esteellisyytensä ilmoittamisesta. Esimiesten tulee osaltaan valvoa, että esteelliset henkilöt eivät osallistu päätöksentekoon. Esteellinen henkilö ei saa millään tavoin osallistua asian valmisteluun ja päätöksentekoon. Esteellisen henkilön tilalle tulee hänen varahenkilönsä.

Epävarmassa esteellisyytilanteessa henkilön on suositeltavaa olla ottamatta osaa asian käsittelyyn. Esteellisyydelle tulee kuitenkin olla perusteltu, lakiin perustuva syy. Päätöksentekijä ei voi perusteetta vedota esteellisyyteen ja olla osallistumatta päätöksentekoon.

Luottamushenkilöiden, viranhaltijoiden ja työntekijöiden esteellisyydestä säädetään kuntalaissa ja hallintolaissa. Tavallisimmin esteellisyyden aiheuttaa tilanne, jossa luottamushenkilö, virkamies tai työntekijä taikka heidän läheisensä on osallisena käsiteltävässä asiassa tai he edustavat tahoja, jolle asiasta on odotettavissa erityistä hyötyä tai vahinkoa. Kuntayhtymän luottamushenkilö, viranhaltija tai työntekijä voi toimia kuntayhtymäkonserniin kuuluvassa yhteisössä toimitusjohtajana tai vastaavassa asemassa taikka hallituksen tai hallintoneuvoston jäsenenä, jos kuntayhtymän ja ko. yhteisön edut eivät ole ristiriidassa keskenään eikä asian tasapuolinen käsittely muuten edellytä sitä, ettei henkilö osallistu asian käsittelyyn. Esteellisyys voi aiheutua myös ns. yleisen luottamuksen vaarantumisen takia. Luottamushenkilön, viranhaltijan tai työntekijän puolueettomuus voi vaarantua, jos hän on asiaan osallisen henkilön vastapuoli, vihamies taikka heidän välillään muuten on jokin erityinen suhde.

Hyvän hallinnon ja asiakkaiden yhdenvertaisen kohtelun vaatimukset koskevat myös hoitotoimintaa. Tämän vuoksi lääkäri ei saa osallistua itse lähettämiensä potilaiden hoitoon ottamista koskevaan päätöksentekoon. Julkisesti tehtävässä oleva lääkäri tai muu terveydenhuollon ammattihenkilö ei saa ohjata potilaita yksityisvastaanotolleen niin että toiminta olisi ristiriidassa virkavelvollisuuksien kanssa. Hoitotoiminnassa on muutoinkin mahdollisuuksien mukaan vältettävä itselle läheisten henkilöiden hoitamista taikka näiden hoitopäätöksiin osallistumista.

## 4.3 Väärinkäytösten tunnistaminen ja niihin puuttuminen

Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä ei sallita minkäänlaisia väärinkäytöksiä eikä vilpillistä toimintaa. Väärinkäytöksenä pidetään erilaisia epärehellisiä, epäeettisiä tai kuntayhtymän ohjeita ja sääntöjä rikkovia toimia taikka lainvastaista toimintaa.

Kunnallisen viranhaltijalain mukaisesti viranhaltijoiden yleisenä velvollisuutena on suorittaa virkasuhteeseen kuuluvat tehtävät asianmukaisesti ja

11.12.2013

viivytyksettä noudattaen asianmukaisia säännöksiä ja määräyksiä sekä työnantajan työnjohto- ja valvontamääräyksiä. Viranhaltijan on toimittava tehtävässään tasapuolisesti ja käyttäytyttävä asemansa ja tehtävänsä mukaisesti.

Vastaavasti työsopimuslain mukaisesti työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa sen kanssa mitä häneltä voidaan kohtuudella edellyttää.

Sairaanhoitopiirin henkilökunnan tulee suhtautua erityisellä varovaisuudella tilanteisiin, joissa voidaan tarjota lahjoja tai muita etuja. Sairaanhoitopiirin henkilökuntaan kuuluva ei saa vaatia, ottaa vastaan tai hyväksyä lahjaa tai muuta etuutta, jolla vaikutetaan tai pyritään vaikuttamaan taikka joka on omiaan vaikuttamaan hänen toimintaansa palvelussuhteessa. Lahjuksen ottamisesta säädetään rangaistus rikoslaissa. Taloudellisen tai muun edun vastaanottaminen voi olla myös virkarikoksena rangaistavaa. Kielletyn etuuden arvioinnissa tulee kiinnittää huomioita muun muassa siihen, onko edun vastaanottaminen ulkopuolisen silmin omiaan heikentämään luottamusta sairaanhoitopiirin toimintaan tai pyritäänkö lahjalla tai edulla vaikuttamaan työntekijän toimintaan ja johtaako se kiitollisuudenvelkaan lahjan tai edun antajaan nähden.

Vieraanvaraisuudesta, eduista ja lahjoista ohjeistetaan erikseen.

Sekä luottamushenkilö- että viranhaltijajohdolla ja esimiehillä on erityinen velvoite toimia lainsäädännön ja eettisten lähtökohtien mukaisesti. Esimiesten tulee seurata alaistaan toimintaa ja puuttua väärinkäytöksiin välittömästi. Tarvittaessa esimiehen on ilmoitettava havaitsemastaan väärinkäytöksestä omalle esimiehelleen. Henkilöstön on ilmoitettava havaitsemansa väärinkäytösepäilyt esimiehelleen tai otettava yhteyttä ylempään esimieheen. Epäilystä tiedon saaneen esimiehen on ryhdyttävä selvittämään asiaa välittömästi ja oltava yhteydessä tarvittaessa sairaanhoitopiirin asiantuntijoihin.

Rikosepäilyt on aina ilmoitettava turvallisuuspäällikölle, joka tarvittaessa siirtää asian hallintopäällikölle. Sairaanhoitopiirin ryhtymisestä oikeustoimiin rikosepäilyn vuoksi päätetään yhtymähallinnossa.

11.12.2013

## OSA II TOIMINNAN SISÄINEN VALVONTA

Tämän osan tarkoituksena on tukea esimiehen tehtävää sisäisessä valvonnassa osana johtamista. Sairaanhoidopiirin toiminta on jaettu eri osa-alueisiin ja luvun alle on kerätty niiden keskeisiä valvontakohteita. Esitys ei ole tyhjentävä vaan esimiehen tulee aina käyttää harkintaa valvonnan kohdistamisessa.

### 5 SAIRAANHOIDOLLISET PALVELUT JA HYVÄ HOITO

Terveydenhuollon asiakkaan ja potilaan oikeudet määrittelee [Laki potilaan asemasta ja oikeuksista](#) (17.8.1992/785). Laki määrittelee mm. potilaan oikeudet päästä hoitoon, saada tietoa hoitovaihtoehtoista, antaa suostumuksensa hoitoon tai kieltäytyä siitä, saada tarkastaa itseään koskevat tiedot potilasasiakirjoista ja tehdä hoitoa koskeva muistutus. Pirkanmaan sairaanhoidopiirissä hyvän hoidon periaatteet on määritelty tarkemmin ohjeessa [Potilaan hyvä hoito Pirkanmaan sairaanhoidopiirissä](#).

#### 5.1 Hoitoon pääsyn turvaaminen

Jokaisella Suomessa pysyvästi asuvalla henkilöllä on oikeus ilman syrjintää hänen terveydentilansa edellyttämään terveyden- ja sairaanhoitoon niiden voimavarojen rajoissa, jotka kulloinkin ovat terveydenhuollon käytettävissä.

Sairaanhoidopiirin kuntayhtymä vastaa siitä, että kiireellisen ja lähetteeseen perustuvan hoidon tarpeen arviointi ja hoito järjestetään yhtenäisin lääketieteellisin perustein. Henkilön ottaminen sairaalaan kiireetöntä sairaanhoitoa varten edellyttää lääkärin tai hammaslääkärin tutkimukseen perustuvaa lähetettä. Terveydenhuoltolaissa säädetään lähetteen perusteella tapahtuvan hoidon tarpeen arvioinnin, poliklinikalla tapahtuvan erikoislääkärin tekemän hoidontarpeen arvioinnin ja hoitopääsyn aikarajoista.

Hoitotakuun toteutumisen valvonta kuuluu esimiehille sekä toimi- ja vastuualuejohdolle. Heidän velvollisuutensa on ryhtyä toimiin, mikäli hoitotakuun toteutuminen vaarantuu. Sairaanhoidopiirin johto seuraa hoitotakuun toteutumista. Hoitotakuun toteutumisesta raportoidaan sairaanhoidopiirin hallitukselle osana sairaanhoidopiirin johtajan katsausta.

#### 5.2 Laadunhallinta ja potilasturvallisuus

Sairaanhoidopiirin johto on vastuussa laadunhallinnasta ja potilasturvallisuudesta ja siitä, että organisaatiossa laaditaan suunnitelma laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta, laitetaan se täytäntöön sekä arvioidaan ja ylläpidetään sitä säännöllisesti.

Sairaaloiden, toimi- ja palvelualueiden sekä vastuualueiden johtajat toimivat laadunhallinnan ja potilasturvallisuudesta annetun asetuksen mukaisina potilasturvallisuusvastaavina. He huolehtivat potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta omissa yksiköissään.



11.12.2013

Toimintayksiköissä laadittavan lääkehoitosuunnitelman tulee kattaa toimintayksikön lääkehoidon sisällön ja tarpeiden analysoinnin, lääkehoidon prosessin kuvauksen, henkilöstörakenteen ja tehtävien kuvauksen, vastuiden määrittämisen, lääkehoidon osaamisen arvioinnin, sen varmistamisen ja ylläpitämisen sekä lääkehoidon toteuttamista koskevat lupakäytännöt.

Potilasturvallisuuden kannalta keskeisiä valvottavia asioita ovat lääkehoidon toteutukseen liittyvät vaaratapahtumat, määräysvirheet ja kirjaamisvirheet, aseptiikkaan tai hygieniaan liittyvät tapahtumat sekä potilastiedon hallintaan (dokumentointiin) ja potilaan tunnistamiseen liittyvät tapahtumat.

Jokaisella työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa työssä, työpaikalla tai työmatkalla sattuvasta turvallisuuspoikkeamasta tai vaaratapahtumasta välittömästi esimiehelleen tai muulle sovitulle henkilölle. Työntekijän on myös mahdollisuksiensa mukaan poistettava havaitsemansa vaaratekijä. Lisäksi Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä kaikista potilaan hoidon sujuvuuteen ja turvallisuuteen sekä henkilö-, työ-, kiinteistö-, palo- tai rikosturvallisuuteen liittyvistä tapahtumista tehdään ilmoitus [HaiPro-järjestelmän](#) kautta. Lastenkllinikalla ilmoitus tehdään Tacit-järjestelmään.

Vaaratapahtumien käsittelijöinä toimivat yksiköiden lähiesimiehet, joiden tulee viipymättä käsitellä ilmoitetut tapahtumat, ryhtyä asianmukaisiin korjaaviin toimiin sekä antaa henkilöstölle säännöllisesti palautetta ilmoitusten sisällöstä sekä toteutetuista tai suunnitelluista parannuksista. Yksiköiden käsittelijät voivat siirtää vaaratapahtuman turvallisuusvastaavan käsiteltäväksi tai päätettäväksi.

Vakava vaaratapahtuma on tapahtuma, jossa potilaalle on aiheutunut tai olisi voinut aiheutua merkittävää, vakavaa tai huomattavaa pysyvää haittaa, taikka hänen henkeensä tai turvallisuuteensa kohdistuva vakava vaara. Potilaan hoitoon liittyvät vakavat vaaratapahtumat tulee ilmoittaa välittömästi toiminnasta vastaavalle esimiehelle, joka ilmoittaa tapahtumasta edelleen johtajaylilääkärille. Johtajaylilääkäri päättää tutkinnan käynnistämisestä sairaanhoitopiirin menettelytavan mukaisesti.

Henkilöturvallisuuteen ja muuhun toimintaan liittyvät poikkeamat käsitellään vastaavalla tavalla.

### 5.3 Hyvän hoidon toteutumisen valvonta

Yksiköiden esimiehet valvovat säännöllisesti sujuvan ja turvallisen hoidon toteutumista. Valvonnan lähtökohtana on se, että henkilöstö on perehdytetty tehtäviinsä ja toimii oikealla tavalla.

Jälkikäteen hyvän hoidon toteutumista tulee seurata palvelukokemusmittarin avulla, jolla kerättäviä tietoja analysoidaan ja hyödynnetään toiminnan parantamiseksi.

Potilas voi antaa lisäksi spontaania palautetta saamastaan hoidosta ja palvelusta. Potilaan antamaan palautteeseen vastataan ja ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin. Potilailta saatua palautetta seurataan säännöllisesti yksikkö-, vastuualue- ja toimialuetasoisesti.



11.12.2013

#### 5.4 Potilaan tutkimusta ja hoitoa koskevat tiedot

Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä noudatetaan erikoisalakohtaista jatkuvaa, aikajärjestyksessä etenevää potilaskertomusta. Potilasasiakirjoihin saavat tehdä merkintöjä terveydenhuollon ammattihenkilöt ja heidän ohjauksessaan muut hoitoon osallistuvat henkilöt siltä osin, kun he osallistuvat potilaan hoitoon. Potilasasiakirjamerkinnyt tulee tehdä viivytyksettä ja viimeistään ohjeistetussa määräajassa. Potilasasiakirjoihin tulee merkitä potilaan hyvän hoidon järjestämisen, suunnittelun, toteuttamisen ja seurannan turvaamiseksi tarpeelliset sekä laajuudeltaan riittävät tiedot. Pitkäaikaispotilaiden kohdalla kirjaukset tulee olla viimeistään ohjeistetussa määräajassa. Kirjaukset tarkistetaan säännöllisesti.

Kirjaamista ohjeistetaan potilaskertomusohjeessa ja suoritekäsikirjassa. Hoitava lääkäri ja leikkaava lääkäri vastaavat siitä, että tehdyt kirjaukset ovat myös laskutuksen kannalta riittävät ja oikeat. Esimiehet seuraavat jatkuvasti vastuullaan olevan toiminnan kirjausten oikeellisuutta. Toimialue- ja vastuualuejohtajat seuraavat kirjausten oikeellisuutta säännöllisesti. Loppulausunto (epikriisi), hoitopalaute ja jatkohoito-ohjeet on toimitettava viivyttämättä potilaskertomusohjeen mukaisesti (Potilaskertomusohje, kappaleet 7.1-7.4.)

Potilastiedot ovat salassa pidettäviä. Potilastietojen käyttö ja luovutus ohjeistetaan potilaskertomusohjeessa.

## 6 HENKILÖSTÖ

Yhtymähallinnossa koordinoidaan sairaanhoitopiirin henkilöstöstrategiaa, ohjataan henkilöstöä koskevien ohjelmien toimeenpanoa sekä johdetaan henkilöstöresursseja ja työnantajatehtäviä. Henkilöstön oikeudenmukainen ja tasa-puolinen kohtelu edellyttää voimassa olevan lainsäädännön, työmarkkinasopimusten sekä kuntayhtymän sääntöjen ja päätösten noudattamista.

Sairaanhoitopiirissä on hyvän henkilöstöpolitiikan toteuttamiseksi erillinen henkilöstöpoliittinen ohjelma – Reilusti parempi työpaikka. Ohjelmassa korostetaan vuorovaikutteista toimintatapaa työntekijöiden kesken, esimiehen ja hänen työntekijöiden kesken sekä työyksiköiden välillä. Lisäksi tasa-arvon toteutumista seurataan ja arvioidaan tasa-arvo-ohjelman avulla.

Henkilöstö- ja opetuspalveluiden vastuualueella tuotetaan keskitetysti kaikki henkilöstön palvelussuhteita, rekrytointia, yhteistoimintaa, työsuojelua, työterveyshuoltoa sekä työhyvinvoinnin ylläpitoa ja osaamisen kehittämistä koskevat palvelut ja ohjeet. HR-työpöydällä työntekijä pääsee henkilöstöä koskeviin ohjeisiin ja sähköisiin lomakkeisiin.

Sairaanhoitopiirin johtoryhmä seuraa henkilöstöasioiden hoitoa keskinäisen työnjakonsa mukaisesti. Valvontavastuu henkilöstöasioiden hoidossa on esimiehillä alaisensa henkilöstön osalta. Lisäksi henkilöstöasioiden hoitoa seuraavat osaltaan henkilöstö-, yhteistoiminta-, työsuojelu- ja rekrytointipäällikkö.

11.12.2013

## 6.1 Henkilöstöresurssien suunnittelu ja seuranta

Henkilöstösuunnittelun menettelytavat ja periaatteet on kuvattu erillisessä ohjekirjeessä. Henkilöstösuunnittelusta annetaan vuosittain ohjeet seuraavan vuoden talousarvion laadintaan ja suunnitteluajatauluun.

Henkilöstöresurssit rekisteröidään vakansseina (toimet ja virat), nimikkeinä, palvelujaksoina ja osaamisina (täydennyskoulutus- ja osaamisrekisteri). Vuosittain suunnitellaan talousarvioon työpanokset ja palkat ammattiryhmittäin. Vakanssien lukumäärän lisäksi henkilöstöresurssien käyttöä seurataan kuukausittain vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön tehdyistä työtunneista lasketulla työpanoksen määrällä. Esimiehen tehtävänä on valvoa henkilöstörekistereiden ajantasaisuutta ja henkilöstöresurssien käyttöä oman yksikkönsä osalta. Johtoryhmissä seurataan ja valvotaan säännöllisesti ao. alueen henkilöstöresurssien käyttöä.

## 6.2 Rekrytointi

Henkilöstön rekrytointiprosessi, keskeiset periaatteet ja menettelytavat sekä valintakriteerit on kuvattu sairaanhoitopiirin rekrytointiohjeessa (Intra). Rekrytoitaessa nimittävä viranomainen valvoo, että kelpoisuus- ym. tarkistukset tehdään asianmukaisesti.

Ennen uuden henkilön palvelukseen ottamista vakanssin täyttäminen käsitellään ao. alueen johtoryhmässä ja selvitetään muut tarkoituksenmukaiset vaihtoehdot hoitaa työvoimavaje. Henkilö otetaan pysyvään tehtävään toistaiseksi voimassaolevaan palvelussuhteeseen, jollei määräaikaiseen palvelussuhteeseen ole lainmukaisia perusteita.

## 6.3 Työajan seuranta

Viranhaltijoiden ja työntekijöiden työajat määräytyvät työaikalain sekä virka- ja työehtosopimusten nojalla työtehtävien laadun ja määrän mukaan huomioon ottaen työajan tehokas käyttö ja se, mitä palkkausta vahvistettaessa on edellytetty. Esimies vastaa siitä, että työaikajärjestelyillä ei aiheuteta tarpeettomia henkilöstökustannuksia.

Työvuorojärjestelyistä vastaavan esimiehen on varmistettava, että työaikojen suunnittelu ja työaikakirjanpito hoidetaan asiallisesti ja ajantasaisesti hyödyntäen sähköisiä työaika- ja kulunvalvontajärjestelmiä.

Työvuorojärjestelyistä vastaavan esimiehen tulee varmistaa, että työaikalain 19 §:n mukaisia ylitöiden enimmäismääriä ei ylitetä. Henkilöstöhallinto tuottaa lääkäreiden ylityötilastot toimialueille kolmannesvuosittain.

## 6.4 Sivutoimet

Viranhaltija tai työntekijä ei saa ottaa vastaan tai pitää sellaista sivutointa, joka edellyttää työajan käyttämistä. Muussa tapauksessa heidän tulee hakea sivutoimilupa. Viranhaltija tai työntekijä ei saa tulla sivutoimen vuoksi

11.12.2013

esteelliseksi tehtävässään. Sivutoimen hoitamiseen liittyen on annettu erillinen ohje.

Sairaanhoitopiirin henkilöstöhallinnossa ylläpidetään sivutoimirekisteriä. Toimi- ja vastuualueiden johtajat vastaavat rekisteritietojen ajantasaisuudesta.

## 6.5 Poissaolot

Poissaolojen ja virka- ja työvapaan myöntämistä varten on erilliset ohjeet.

Harkinnanvaraisen vapaan osalta myöntävä viranomainen harkitsee, onko myöntäminen toiminnan kannalta mahdollista vai ei.

Työnantajan pitää ilmoittaa työntekijän sairauspoissaoloista työterveyshuololle heti, kun niitä on yhteensä 30 päivää vuoden aikana. Esimiehellä on keskeinen rooli työntekijän pitkittyneissä sairauspoissaoloissa työntekijän työssä jatkamisen mahdollisuuksien selvittämisessä ja työhön paluun tukemisessa.

## 6.6 Osaamisen kehittäminen, kehityskeskustelut, täydennyskoulutus

Esimies käy vuosittain kehityskeskustelut työntekijöidensä kanssa. Kehityskeskusteluissa arvioidaan työssä onnistuminen, annetaan palaute tavoitteiden toteutumisesta ja sovitaan uusista tavoitteista. Vuosittaisista keskusteluteemoista sovitaan erikseen.

Kehityskeskusteluihin suositellaan liitettäväksi osaamismittaus, joka tehdään kaikille sairaanhoitopiirin työntekijöille. Osaamismittaus perustuu sairaanhoitopiirin strategiaan tavoitteisiin.

Täydennyskoulutuksen avulla työntekijä ylläpitää ja päivittää osaamistaan sekä laajentaa tietotaitojaan. Lisäksi sen avulla voi kehittää uraansa horisontaalisella ja vertikaalisella tasolla. Täydennyskoulutuksella ylläpidetään ja vahvistetaan henkilöstön osaamista sekä kehitetään hoitokäytänteitä ja -palveluita. Sairaanhoitopiirillä on omaa koulutustarjontaa osaamisen kehittämiseen.

Esimies ja työntekijä huolehtivat yhdessä osaamisen kehittämisestä, kehityskeskusteluiden käymisestä ja täydennyskoulutuksen toteutumisesta.

## 6.7 Matkat

Virkamatkoista annettavaan virkamatkamääräykseen on sisällytettävä kaikki matkaan liittyvät korvattavat kustannukset, ja esityksiin on liitettävä tilaisuuden ohjelma. Virkamatkoista suoritettavat korvaukset määräytyvät kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukaan.

Koulutusmatkan kustannusten korvaamisessa on työnantajalla harkintaoikeus, mitkä kustannukset korvataan. Harkinta perustuu koulutuksen välttämättömyyteen työtehtävien hoitamisen kannalta.

Muun kuin kuntayhtymän varoilla rahoitettavan matkan tai koulutuksen yhteydessä on tarkoin harkittava, etteivät nämä vaaranna virka- tai työtehtävien hoidon puolueettomuutta, riippumattomuutta tai tasapuolisuutta. Matka- tai

11.12.2013

sen rahoitustarjous käsitellään yksikölle osoitettuna. Matkan on oltava yksikön kannalta tarpeellinen, jotta se voidaan hyväksyä. Ulkopuolisen kustantamaan matkaan tai koulutukseen osallistuminen vapaa-aikana ei muuta matkan hyväksyttävyyttä.

Päätöksentekijän tulee varmistua virka- ja koulutusmatkojen perusteiden tarkoituksenmukaisuudesta ja oikeellisuudesta.

## 6.8 Työyhteisön toiminta ja työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin tavoitteena on henkilöstön työtyytyväisyyden lisääntyminen, työn laadun parantuminen ja tuloksellisuuden kasvaminen. Työyhteisössä esimies seuraa, valvoo ja ohjaa yhteisten pelisääntöjen noudattamista, puutuu työyhteisössä esiintyvien epäkohtien tai ongelmien korjaamiseen, noudattaa avoimuutta sekä tasapuolista kohtelua ja pyrkii luomaan hyvän työilmapiirin. Työntekijän vastuulla on huolehtia riittävästä ja laadukkaasta vuorovaikutuksesta työkavereiden ja esimiehen kanssa, sovittujen pelisääntöjen noudattamisesta sekä kehittävästä työotteesta. Työnantajalla on johto- ja valvontaoikeus työtehtävien suorittamiseen (mitä, miten, missä ja milloin työtä tehdään). Työntekijällä on velvollisuus suorittaa työnsä huolellisesti työantajan antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Sairaanhoitopiirin työhyvinvointitoimintaa ohjataan työhyvinvointisuunnitelmiensa avulla. Kaikissa työyksiköissä sovelletaan aktiivisen aikaisen tukemisen mallia ja nollatoleranssia epäasialliselle kohtelulle. Työntekijöistä huolehditaan, tuetaan yhteisöllisyyttä ja kehitetään työoloja. Esimiehet vastaavat henkilöstön turvallisuudesta ja terveydestä omissa yksiköissä.

Toimiva, yhtenäinen viestintä edistää osaltaan asioiden sujumista ja lisää sekä potilaiden että henkilökunnan turvallisuutta. Yhteisesti sovittujen käytäntöjen noudattaminen edesauttaa yhtenäisen ja laadukkaan kuvan välittymistä sidosryhmille. Vastuu viestinnästä määräytyy johtamisvastuun ja asiantunteumuksen perusteella.

## 6.9 Palkkaus ja sen muutokset

Palkanmaksu määräytyy virka- ja työehtosopimusten, paikallisten sopimusten ja palkkausta koskevien määräysten ja ohjeiden mukaisesti. Henkilöstölle maksettavien palkkojen aiheellisuuden ja oikeellisuuden varmistamiseksi henkilöstöpäällikön tai hänen määräämänsä tulee varmistua siitä, että palkanlaskennan ketju toimintayksiköistä palkanmaksatukseen sekä työvuoroluetteloiden toteutumista valvotaan riittävästi.

Myöntäessään henkilöstölle työ- ja virkaehtosopimusten tarkoittamia harkinnanvaraisia etuja asianomaisen toimintayksikön johtajan ja esimiehen on aina otettava huomioon myös kuntayhtymän etu ja henkilöstön tasapuolinen kohtelu.

Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmässä ylläpidetään päättäjärekisteriä, josta ilmenevät kaikki johtosäännön tai toimivallan siirron perusteella päätösvallan saaneet henkilöt. Järjestelmään kirjataan päätöksentekijöittäin henkilöstöä koskevat päätökset ja tulostetaan päätösluettelot päätöksentekijöittäin.

11.12.2013

## 7 HANKINNAT

Sairaanhoitopiirin tavara- ja palveluhankinnat suoritetaan hankintalain ja hankintaohjeiden sekä hyvän hankintatavan mukaisesti.

Hankintojen asianmukaisuudesta vastaavat ne tahot ja viranhaltijat, joiden tehtäviin ne kuuluvat. Hankintapäätökset tehdään hankintalain ja sairaanhoitopiirin ohjeiden ja hankintavaltuuksien mukaisesti. Hankintavaltuuksia delegoitaessa tulee ottaa huomioon, että vain viranhaltijat ja toimielimet voivat olla hankintapäätöksien tekijöinä. Hankintavaltuudet delegoineen viranhaltijan tulee seurata alaisensa viranhaltijapäätösten tekoa hankinta-asioissa ja ryhtyä tarvittaessa toimenpiteisiin. Otto-oikeudesta on annettu ohjeet päätöksentekosivustolla intrassa.

Tarjouksen, hankintaa koskevan sopimuksen tai sen tulkintaa koskevan asian käsittelyyn tai tavarain tai palvelun tarkistamiseen osallistuvan henkilön tulee olla esteetön. Sairaanhoitopiirin henkilökunta ei saa osallistua kilpailevaan toimintaan eikä olla mukana tarjottavaa palvelua tuottamassa.

Kestävää kehitystä tukevat hankintatavat on otettava huomioon aina, kun se on hankinnan luonne huomioon ottaen mahdollista. Sairaanhoitopiirissä on kestävän kehityksen politiikka –ohjelma.

### 7.1 Sopimukset ja tilaukset

Hankinnasta tehtävä tilaus tai sopimus tehdään noudattaen voimassa olevaa lainsäädäntöä ja hankintaohjeita. Sopimukset valmistele kilpailuttamisesta vastannut viranhaltija ja allekirjoittaa hankintavaltuudet omaava viranhaltija tai hänen määräämänsä. Allekirjoitetut sopimukset dokumentoidaan Tweb-järjestelmään. Sähköisestä sopimustenhallinnasta on annettu omat ohjeet.

Sopimusta laadittaessa tulee huomioida tilaajavastuulain edellyttämien palvelusten ja todistusten pyytäminen. Myös muiden valtakunnallisten toimijoiden yleiset sopimusstandardit ja suositukset tulee tapauskohtaisesti ja tarvittaessa ottaa huomioon.

Sopimusten valvonta toteutetaan tarkastelemalla hankintasopimuksessa määritellyn hankinnan kohteen ja toimitustavan vastaavuutta toimitettuun palveluun tai tavarain. Sopimuksessa määritellään erikseen tarkemmat tuotteen, tavarain tai toimitustavan poikkeamien osalta noudatettavat ehdot ja mahdolliset sanktiot. Sopimusten valvontavastuu on sopimuksen hyväksyjällä tai hänen määräämällänsä. Toimielinten hyväksymien sopimusten osalta valvontavastuu on toimielimen esittelijällä tai hänen määräämällänsä. Jokaiselle sopimukselle tai sopimusryhmälle on nimettävä valvontavastuussa oleva henkilö. Tehdyistä sopimuksista tulee pitää luettelo asianhallintajärjestelmässä tarkoituksenmukaisesti ryhmiteltyinä.

11.12.2013

## 7.2 Tavarun tai palvelun vastaanotto

Tarvikkeet sekä laite- ja toimintavarustustoimitukset kulkevat varaston vastaanottajien kautta. Lääkinnällisille laitteille suoritetaan lääkintälaittehuollossa asianmukainen vastaanottotarkastus ja ne viedään laiterekisteriin.

Tavarun ja palvelun vastaanottaja toimintayksikössä huolehtii ja varmistaa, että tavara, työsuoritus tai palvelu on luovutettu ja saatu sopimuksen mukaisena ja virheettömänä. Mikäli tavarassa tai palvelussa havaitaan virhe tai puute on siitä välittömästi tehtävä reklamaatio ja välitettävä asiasta tieto kilpailuttamisesta vastanneelle taholle mahdollisien sopimuksellisten seuraamusten selvittämiseksi. Vastaanottomerkinnän tositteeseen (asiatarkistus sähköisessä laskujen hyväksymisjärjestelmässä) tekee toimintayksikön nimetty viran- tai toimenhaltija, joka tarkastaa sopimuksen tai tilauksen mukainen tavara tai palvelu on vastaanotettu ja maksuvelvollisuus on syntynyt.

## 7.3 Laskun hyväksyminen

Laskun hyväksyjä vastaa tositteen perusteena olevan hankinnan tai työsuorituksen päätöksen- tai tilauksenmukaisuudesta, sopimuksenmukaisuudesta sekä arvonlisäveron käsittelystä. Lisäksi hän vastaa siitä, että laskun tiliöinti-merkintä on kirjausohjeiden mukainen ja varmistaa, että menon suorittamiseen on tarvittava määräraha ja ettei talousarvion taloudellisia sitovuusrajoja ylitetä. Tositteen asiatarkastajana ja hyväksyjänä ei voi olla sama henkilö.

## 8 TIEDON HALLINTA JA TIETOJÄRJESTELMÄT

Kaikilla esimiehillä on tiedon hallinnan valvontaan liittyviä tehtäviä. Tietohallinnon ja tietoturvan yleinen valvontavastuu on tietohallintojohtajalla. Tietohallintojohtaja vastaa siitä, että tietohallinnon ja -järjestelmien valvonta on olemassa ja on toimiva.

### 8.1 Käyttöoikeuksien hallinta

Tietohallinto myöntää yhteisten järjestelmien ja verkon käyttöoikeuksia työtehtävien edellyttämässä laajuudessa. Jokainen käyttäjä saa itselleen henkilönumeron ja henkilökohtaiset käyttäjätunnukset. Käyttöoikeuksien määrittelyssä esimiehen on otettava huomioon tehtävien eriyttäminen eli vaarallisten työyhdistelmien välttäminen. Yksiköiden omien tietojärjestelmien tunnuksista, niiden myöntämisestä ja valvonnasta vastaa kyseinen yksikkö. Työtehtävien muuttuessa tai henkilön palvelussuhteen päättyessä esimiehen tulee välittömästi perua tai muuttaa käyttöoikeudet. Tämä menettely koskee myös muita tietojärjestelmien käyttäjiä, kuten opiskelijoita tutkijoita ja siviilipalvelusmiehiä.

Verkon ja keskeisten potilasjärjestelmien käyttöoikeuksien hallinta tulee toteuttaa tietohallinnon hallinnoimana erikseen nimettyjen tunnustentilaajien, sähköisen tilauskäytännön ja tunnusten tarkastuslogiikan kanssa. Yksiköiden esimiesten tulee tarkistaa käyttäjien verkkotunnusten osalta yksiköissä manuaalisesti kolme kertaa vuodessa.

11.12.2013

## 8.2 Tietoturva

Sairaanhoitopiirin tietoturvallisuuden tarkoituksena on turvata koko organisaation toiminnalle tärkeiden tietojärjestelmien ja tietoverkkojen keskeytymätön toiminta, estää asiakirjojen ja tietojen sekä tietojärjestelmien valtuudeton käyttö, tahaton tai tahallinen tiedon tuhoutuminen tai vääristyminen, varautua toiminnan keskeytymisiin ja niistä palautumiseen sekä minimoida mahdolliset vahingot.

Tietohallinto on antanut tarkemmat tietoturvallisuusohjeet, joita henkilöstön tulee noudattaa. Kaikki käyttäjätunnuksen saaneiden henkilöiden tulee allekirjoittavaa tietosuojasitoumus ja perehtyä tietoturvan perusperiaatteisiin. Tietohallinnosta ja tietoturvasta tiedotetaan tietohallinnon Intranet-sivuilla.

Käsiteltävien tietojen tarpeellisuutta ja oikeellisuutta on valvottava. Asiakkaiden ja henkilöstön luottamus perustuu arkaluonteisten tietojen ehdottomaan tietosuojaan. Potilas- ja henkilötietojen asianmukainen käyttö tulee turvata sekä asiakkaan että henkilöstön näkökulmasta. Sairaanhoitopiirille on nimetty sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä annetun lain mukainen tietosuojavastaava.

Esimiehen on varmistettava, että järjestelmiä käyttävät henkilöt ovat tietoisia niiden käyttötarkoituksesta ja velvoitteistaan. Henkilöstö tulee kouluttaa tietoisiksi siitä, että tietojen oikeudeton käyttö ei ole sallittua. Esimiesten tulee puuttua oikeudettomaan käyttöön välittömästi.

Lokiseurannalla valvotaan säännöllisesti tietojen käyttöä.

## 8.3 Tietojärjestelmien tuki ja dokumentointi

Tietohallinnon organisoinnilla ja selkeällä vastuutuksella varmistetaan koko sairaanhoitopiirikonsernin tietojärjestelmien turvallinen ja tehokas toiminta.

Kullekin järjestelmälle on määriteltävä vastuuhenkilö (järjestelmän omistaja), ja hänen on huolehdittava siitä, että käytössä olevista tietojärjestelmistä on ajan tasalla oleva kuvaus sekä selvitys suojaus- ja varmistustoimista. Tietojärjestelmien vastuuhenkilöiden on huolehdittava riittävästä tietojärjestelmien käytön valvonnasta. Vastuuhenkilöiden on annettava ohjeet taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon ohjelmien sekä potilastietojärjestelmien käytön kontrolleista ja nimettävä henkilöt, jotka vastaavat niiden säännönmukaisesta ja riittävästä suorittamisesta ja raportoinnista.

Tietohallinto ylläpitää luetteloa, josta voidaan todeta järjestelmän omistaja, vastuuhenkilöt ja palvelutasot. Taulukoituna on myös palvelimet ja niissä toimivat sovellukset. Käytössä on myös järjestelmä, jonne voidaan kuvata järjestelmien ja palvelinten väliset riippuvuudet.

## 8.4 Tietojärjestelmien hankinnat ja muutokset

Tietohallinnon vastuulla on se, että sairaanhoitopiirin tietojärjestelmistä muodostuu riittävän yhtenäinen, tehokas ja taloudellinen kokonaisuus. Tietohallin-



11.12.2013

nolla on erityinen vastuu uusien, toimintaa kehittävien, tietoteknisten ratkaisujen etsimisessä yhteistyössä toimintayksiköiden kanssa. Uudet valmisteltavat tietojärjestelmähankkeet ilmoitetaan tietohallinnolle mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

Tietojärjestelmien hankinta tulee tehdä aina yhteistyössä tietohallinnon ja hankintatoimiston kanssa. Muutokset tuotantoympäristöön hyväksyy siihen oikeutettu henkilö. Muutoksista tiedotetaan aina asianmukaisesti niitä, joita muutos koskee. Käytössä on ITIL:n mukainen muutoshallintaprosessi, jossa on mukana kaikki konserniyhtiöt ja keskeiset toimittajat.

Tietojärjestelmien hankinnat, hankintaan liittyvät sopimuspohjat ja muut hankintaan liittyvät asiat tietohallinto tekee yhdessä hankintatoimiston kanssa.

## **8.5 Tietojärjestelmäkokonaisuuden integraatio toimivaksi kokonaisuudeksi**

Tietohallinnon ja yksiköiden eri toimittajilta hankkimat järjestelmät ja palvelut on tarkoitettu toimimaan yhtenä kokonaisuutena. Yhteen toimivuuden onnistumisen keskeisenä kulmakivenä on järjestelmäarkkitehtuuri, joka muodostaa osan sairaanhoitopiirin kokonaisarkkitehtuurista. Tietohallinnon tehtävänä on vastata tietoturvasta ja arkkitehtuurista.

IT-infrastruktuuri on kokonaisuus, joka muodostuu laitteista, ohjelmistoista, käyttäjätuesta, hallinnasta ja tietoliikenteestä. Suurin osa IT-infrastruktuuriin luettavista palveluista on hankittu ulkopuolisilta palveluntuottajilta. Monimutkaisuuden ja suuren merkityksen vuoksi tietohallinto koordinoi IT-infrastruktuurin toiminnan ja muutosten valvontaa ja hallintaa.

Tietojen siirtyminen oikein järjestelmien välillä varmistetaan asianmukaisilla määrittelyillä.

Ulkopuolisten palveluntarjoajien toiminnan tulee olla linjassa sairaanhoitopiirin toiminnan kanssa. Tästä johtuen sairaanhoitopiirin vastuuhenkilöiden tulee valvoa ulkopuolisten sairaanhoitopiirille tuottamien tietohallinnon palvelujen sopimustenmukaisuutta. Palvelutuotannon valvonnan tulee olla hyvin suunniteltua ja järjestelmällistä. Näin pidetään huolta siitä, että kaikki palvelut toimivat asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Sopimusvalvontaan kuuluu palvelusopimuksen seuranta, suunnitelmallinen ja reaktiivinen valvonta. Sopimuse seuranta on palveluntuottajan kanssa tehdyn sopimuksen toteuman valvontaa. Keskeisissä palvelusopimuksissa on sovittu, että sairaanhoitopiirillä on oikeus suorittaa toimenpiteitä arvioidakseen muun muassa palvelujen tuotantotapoja ja lainmukaisuutta. Reaktiivinen valvonta on luonteeltaan yksittäisten tapausten jälkivalvontaa. Valvontakohteet valikoidutav kuntalaisten yhteydenotoista, julkisesta keskustelusta tai tilaajan omasta tilannekuvasta.

## **8.6 Jatkuvuuden turvaaminen ja varmuuskopiointi**

Häiriötilanteiden toimintamalli sisältää riittävän yksityiskohtaiset toimintaohjeet tietojärjestelmän tai sen osan toimintakuntoon saattamiseksi erilaisissa häiriö-



11.12.2013

tilanteissa. Lähtökohtana ovat toimintayksiköiden arviot tietojärjestelmien kriittisyydestä ja niiden asettamat vaatimukset järjestelmien toipumisajoille.

Toiminnalliset varasuunnitelmat ja niiden ylläpito sekä niistä tiedottaminen ovat toimintayksiköiden esimiesten vastuulla. Järjestelmien ylläpidosta vastaava tietohallinnon yksikkö osallistuu varasuunnitelmien tekemiseen. Palvelutuotannon sujuvuudesta häiriötilanteissa vastaa kuitenkin toimintayksikkö.

Jatkuvuuden turvaaminen on huomioitava myös sopimuksissa.

## 9 TALOUS

Kaikilla esimiehillä on omiin tehtäviinsä liittyviä talouden hallinnan ja valvonnan tehtäviä. Yleinen valvontavastuu taloushallinnon prosessien ja niiden tietojärjestelmien toiminnasta sekä niihin liittyvistä riskeistä on talousjohtajalla.

### 9.1 Toiminta- ja taloussuunnitelman tavoitteiden toteutumisen seuranta

Toiminta- ja taloussuunnitelman seuranta on järjestettävä niin, että korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä mahdollisimman nopeasti. Raporttien laatiminen, analysointi ja nopea reagointi poikkeamiin ovat osa toimivaa valvontaa kaikilla tasoilla. Toimintayksikön esimies seuraa aktiivisesti, että käyttösunnitelman mukaiset tavoitteet toimintayksikössä saavutetaan ja että toiminta on vaikutuksiltaan haluttua sekä tehokkaasti ja taloudellisesti järjestettyä.

Sairaanhoitopiirin toiminta- ja taloussuunnitelman toteuttamiseen liittyvät riskit koskevat tulojen ja menojen arviointiin ja tavoitteiden saavuttamiseen liittyvää epävarmuutta. Näitä riskejä voidaan pienentää noudattamalla suunnittelussa ja toiminnassa varovaisuuden periaatetta. Tavoitteiden toteutumiseen liittyviä riskejä voidaan vähentää toimivalla seurantajärjestelmällä.

Sairaanhoitopiirin hallitukselle raportoidaan sairaanhoitopiirin johtajan katsauksella kuukausittain ja vähintään kolmannesvuosittain välitilinpäätösten yhteydessä annettavalla kuntayhtymän toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta ja niiden saavuttamiseksi tarvittavista toimenpiteistä käsittelevällä raportilla. Toimialueet vastaavat omasta vähintään kuukausittain toteutettavasta sisäisestä raportoinnistaan. Toimielinten ja toimitusjohtajien on seurattava vahvistamiensa käyttösunnitelmien toteutumista. Raportoinnissa toimintaa analysoidaan talouden kannalta huomioiden tuottavuus- ja tehokkuusnäkökulma.

Mikäli sairaanhoitopiirin johtaja tai johtokunta toteaa, ettei valtuuston asettamia tavoitteita voida saavuttaa korjaavista toimenpiteistä huolimatta, on sen tehtävä hallitukselle ja sen edelleen valtuustolle esitys talousarvion muuttamisesta.

### 9.2 Kunta- ja asiakaslaskutus

Kunta- ja asiakaslaskutuksen kautta kertyy noin 90 prosenttia sairaanhoitopiirin tuloista, joten sen oikeellisuus on keskeinen valvonnan kohde. Kuntalaskutus perustuu palvelutuotteiden määrään ja niiden hallituksen hyväksymän

11.12.2013

hinnaston mukaisiin erikoissairaanhoidon palvelumaksuihin. Laskutuksen kertymän seurantavelvollisuus on toimialueilla ja toimintayksiköillä.

Laskutuksessa diagnoosien ja toimenpiteiden kirjaaminen vaikuttaa kuntalaskutukseen ja sairaanhoitopiirien tuottavuusvertailuihin. Tästä syystä sekä hoidot että toimenpiteet on kirjattava mahdollisimman huolellisesti ja nopeasti.

Vastuualueen nimeämän vastuuhenkilön tulee tarkastaa laskutustiedot ennen laskutusta ja korjata huomaamansa virheet.

Sairaanhoitopiirin suoritekäsikirjassa määritetään kuntalasku- ja virallisissa tilastoissa käytettävät suoritteet, kuten hoitopäivä, hoitopaketti ja avohoitokäynti. Käsikirja sisältää kyseisten suoritteiden luokitukset (esimerkiksi kustannusluokka, hoitopaketti, käyntityyppi). Siinä löytyy tietoa myös suoritteen laskutusperiaatteesta ja sen kirjaamisesta tietojärjestelmiin. Tulkintatilanteissa saa tarvittaessa ohjausta suoritekäsikirjaa ylläpitävältä laskutustiimiltä. Diagnoosit perustuvat valtakunnalliseen koodistoon, jota ylläpidetään suoritekäsikirjan ulkopuolella.

### 9.3 Kirjanpito- ja maksuliikenne

Kirjanpito on järjestettävä niin, että se tuottaa toiminnan ohjauksessa ja valvonnassa tarvittavat taloustiedot ja että esimiesten tarvitsemat kuukausi- ja muut raportit ovat ajantasaisesti sairaanhoitopiirin johtajan hyväksymän aikataulun mukaisesti saatavilla.

Valvontavastuu ulkoisesta ja sisäisestä laskentatoimesta sekä rahoituksesta ja riskienhallinnasta on talousjohtajalla. Kuntayhtymän kirjanpitoa ohjaavien ohjeiden ajantasaisuudesta vastaa talous- ja laskentapalvelut. Tileistä ja niiden käytöstä annetaan ohjeet sairaanhoitopiirin johtajan vuosittain vahvistamassa kirjausohjeessa. Talous- ja laskentapalveluiden vastuulla on myös se, että ohjeiden soveltamisesta annetaan riittävästi koulutusta yksiköiden vastuuhenkilöille sekä talous- ja toimistohenkilöstölle. Taloustoimisto vastaa osaltaan päivittäisten käytäntöjen ohjauksesta ja järjestää tarvittaessa koulutusta.

Ohjeet ostolaskujen tarkastus- ja hyväksymismenettelyistä hyväksyy vuosittain sairaanhoitopiirin johtaja, aluesairaaloiden osalta johtokunta ja liikelaitosten osalta toimitusjohtaja. Laskun hyväksyjä on vastuussa laskun oikeellisuudesta, tiliöinnistä ja siitä, että menon suorittamiseen on tarvittava määräraha ja että yksikön talousarvion taloudellisia sitovuustasoja ei ylitetä. Hyväksyjän on huomioitava voimassa olevien säännösten noudattaminen sekä valvoa, että myös päätösvallan siirron perusteella tositteita hyväksyvä noudattaa em. määräyksiä. Laskujen hyväksymistä koskevat delegointipäätökset säilytetään taloustoimistossa.

Kuntayhtymästä lähtevän laskun perusteet on toimitettava viivytyksettä talouspalveluihin, jossa huolehditaan annettujen palveluiden ja toimitettujen tarvikkeiden laskutuksesta, suoritusten valvonnasta ja perinnästä.

Käteisen rahan käsittelystä on annettu oma ohjeistus. Kassavarojen enimmäis- ja vähimmäismäärästä tulee olla päätös kassakohtaisesti. Talous- ja

11.12.2013

laskentapalvelut ja aluesairaaloitten hallintojohtajat vastaavat ohjeiden noudattamisesta.

Sairaanhoitopiirin rahoituksesta ja maksuvalmiussuunnittelusta vastaa talousjohtaja. Keskeisenä työvälteenä on konsernitili, jota kautta hoidetaan pääosa sairaanhoitopiirikonsernin rahaliikenteestä ja kassanhallinnasta. Maksuliikennettä hoidetaan hallituksen ja talousjohtajan päätösten mukaisesti.

Sairaanhoitopiirin nimissä voidaan käsitellä vain sairaanhoitopiirille kuuluvia varoja, jotka kirjataan sairaanhoitopiirin kirjanpitoon. Muut varat ovat yksityisiä varoja ja ne on pidettävä erillään sairaanhoitopiirin varoista. Psykiatrian yksiköissä potilasvarojen säilyttäminen ja hoito voidaan potilaan suostumuksella hoitaa sairaalan järjestämänä. Tavattaessa potilailta summataan suuria käteisvaroja toimitaan talous- ja laskentapalveluiden antamien ohjeiden mukaisesti.

Kuntayhtymän pankkitilin avaamisen, niiden käyttöoikeuksien muutoksista ja lopettamisesta huolehtii talouspalvelut talousjohtajan päätöksin.

Toimintayksiköiden tulee huolehtia talouteen liittyvien työtehtävien eriyttämisestä ja ns. vaarallisten työyhdistelmien muodostamista sekä ylläpitää toimivaa varahenkilöjärjestelmää.

#### **9.4 Omaisuuden hallinta**

Kuntayhtymän omaisuus on toiminnan kannalta välttämätöntä, tuloa tuottavaa tai muuten tarpeellista. Kuntayhtymän omaisuus ryhmitellään ja kirjataan kirjanpitoon voimassa olevan tasekaavan mukaisesti. Sairaanhoitopiirin kiinteä ja irtain omaisuus vakuutetaan riski- ja vakuutuspolitiikan mukaisesti. Toimitilat ja teknologia vastuualue vastaa siitä, että kuntayhtymän kaikki kiinteä omaisuus on luetteloitu ja että saanto- ja muut asiakirjat (kuten piirustukset) ovat kunnossa ja sairaanhoitopiirin hallussa.

Irtaimen omaisuuden hallinnasta vastaa omaisuuden haltijayksikkö. Sairaanhoitopiirin materiaalikeskus kirjaa yksiköiden rekisteröitävät ja inventoitavat laitteet hankintavaiheessa sähköiseen laiterakisteriin. Toimi- ja palvelualueiden johtajien Tays:ssa, liikelaitosten toimitusjohtajien sekä aluesairaaloitten hallintojohtajien tulee huolehtia siitä, että ao. toimintayksikön irtain käyttöomaisuus inventoidaan vähintään kerran kahdessa vuodessa ja vahvistaa inventoinnin tulos päätöksellään. Irtaimen käyttöomaisuuden hallintaa ja inventointia varten materiaalikeskus toimittaa kerran vuodessa yksiköille ohjeet kustannuspaikkakohtaisten omaisuusluetteloiden tarkastamiseksi.

Rahoitusomaisuuden hallinnoinnista vastaa rahoitus- ja laskentapalvelut ja kiinteistö- ja maaomaisuuden hallinnoinnista toimitilat ja teknologia vastuualue. Sairaanhoitopiirin rahavarat sijoitetaan turvallisesti ja tuloa tuottavasti valtuuston hyväksymien sijoitustoiminnan periaatteiden ja talousjohtajan hyväksymän sijoitussuunnitelman mukaisesti.

Sairaanhoitopiirin henkilöstön velvollisuutena on huolehtia siitä, ettei kuntayhtymän omaisuutta katoa, että omaisuus pidetään kunnossa ja, että sitä käytetään ja hoidetaan taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Sairaanhoitopiirin

11.12.2013

omaisuuteen kohdistuneet ilkevallanteot tai rikokset on aina ilmoitettava turvallisuuspäällikölle ja aluesairaaloissa hallintojohtajille sekä tarvittaessa poliisille. Yksiköiden on raportoitava turvallisuuden poikkeamasta kuntayhtymän sisäisillä sivuilla olevalla Haipro-järjestelmällä.

Varastovalvonnassa on huomioitava varastoinnin enimmäismäärän minimointi ja varaston kiertonopeuden maksimointi varmistuen toimintakyvyn jatkuvuus. Varaston enimmäismäärän vahvistamisella varmistetaan, ettei varastoon sitoda liikaa pääomaa ja varaston kiertonopeuden seurannalla varmistetaan varastoidun tavaran käyttökelpoisuus.

Varaston vastuuhenkilön on vähintään tilikausittain suoritettava varastojen arvojen tarkistus. Varastoeron hyväksyvät materiaaliapäällikkö Tays:ssa, toimitusjohtaja liikelaitoksissa sekä aluesairaaloissa johtava lääkäri ja hallintojohtaja kukin vastuualueeltaan. Tarkistusraportit toimitetaan talouspalveluihin.

## 9.5 Investoinnit

Valtuusto hyväksyy toiminta- ja taloussuunnitelmassa investointisuunnitelman. Investointien suunnittelun yhteydessä on selvitettävä investointien vaikutukset toiminnan volyyymiin, kokonaiskustannuksiin ja käyttötalouteen. Ennen investointiesityksen tekemistä on selvitettävä myös vaihtoehtoisten tuotamistapojen ja ulkopuolisen rahoituksen mahdollisuudet. Katso myös luku 7. Hankinnat.

## 9.6 Kehittämistoiminnan projektit ja ulkopuolisella rahoituksella toimivat projektit

Sairaanhoitopiiri voi itse hallinnoida projekteja tai olla mukana muiden hallinnoimissa projekteissa. Sairaanhoitopiirin omista hankkeista, kehittämiskohteista ja tutkimuksista on laadittava yksilöidyt projektisuunnitelmat. Projektisuunnitelmaan tulee sisältyä kustannusarvio, rahoitus, aikataulu ja projektiin osallistuvat henkilöt, heidän tehtävänsä ja vastuunsa sekä se, miten projektin raportointi ja valvonta järjestetään. Projektista on tehtävä päätös, jonka yhteydessä projektisuunnitelma hyväksytään.

Projektkirjanpito on järjestettävä niin, että projektin tuloja ja menoja voidaan seurata omana kokonaisuutena johtamisessa ja valvonnassa vaadittavalla tarkkuudella. Projektkirjanpidon järjestämisvastuu on projektia hallinnoivan yksikön esimiehellä.

Osallistumisesta kuntayhtymän ulkopuolisen toimijan hallinnoimaan projektiin on tehtävä päätös. Päätöksessä on nimettävä yhdyshenkilö, hyväksyttävä projektisuunnitelma ja kuntayhtymän kustannusarvio sekä ohjeistettava projektin tulojen ja menojen kirjanpitokäsittely. EU-projektien kirjanpito, hallinnointi ja valvonta on ohjeistettu EU-hankkeita käsittelevässä ohjeessa.

Jokaiselle projektille luodaan oma seuranta- ja arviointijärjestelmä, jonka avulla seurataan ja arvioidaan projektin etenemistä ja tavoitteiden saavuttamista. Seuranta ja arviointi on järjestettävä niin, että kohderyhmältä ja muilta sidosryhmiltä saadaan kattavasti avointa palautetta. Projektin rahoittajat edellyttävät säännöllistä määrämuotoista raportointia. Projektin raportointi kuntayhtymässä on järjestettävä vähintään samalla tarkkuudella.

11.12.2013

Toimintayksiköiden toimintakertomuksissa on raportoitava käynnissä olevista projekteista sekä toimintavuoden aikana päättyneistä projekteista ja niiden tuloksista. Merkittävien projektien loppuraportit käsitellään kuntayhtymän johtoryhmässä.

## 10 OHJEEN VOIMAANTULO

Tämä ohje tulee voimaan 1.1.2014 ja se kumoaa hallituksen 19.2.2007 antaman ohjeen.

Sairaanhoitopiirin johtaja päättää sairaanhoitopiirin sisäisen valvonnan ja hyvän johtamis- ja hallintotavan ohjeen oikaisuluonteisista korjauksista ja ajan tasalla pidosta.

Lisätietoja tästä ohjeesta antaa tarvittaessa hallintopäällikkö Vuokko Ylinen puh. (03) 311 66510.

Rauno Ihalainen  
sairaanhoitopiirin johtaja

Vuokko Ylinen  
hallintopäällikkö