



**SIILINJÄRVEN  
SEURAKUNTA**

Hyvät johtamis- ja hallintotavat  
sekä  
sisäinen valvonta

## Sisältö

Sisäisen valvonnan esittely.....	3
Mitä sisäinen valvonta on? .....	3
Sisäisen valvonnan menetelmät .....	3
Sisäisen valvonnan tavoitteet .....	4
Sisäisen valvonnan osatekijät .....	5
Kuka hoitaa sisäisen valvonnan? .....	6
Sisäisen valvonnan kohteet .....	8
Päätöksenteon sisäinen valvonta.....	8
Toiminnan sisäinen valvonta .....	9
Toiminnan ja talouden suunnittelun sisäinen valvonta.....	10
Kirjanpidon ja maksuliikenteen sisäinen valvonta.....	11
Henkilöstöasioiden sisäinen valvonta.....	12
Omaisuuksien hallinnoinnin sisäinen valvonta .....	13
Tietohallinnon ja tietoturvan sisäinen valvonta.....	13
Avustusten, sopimusten ja projektien sisäinen valvonta .....	14
Liite 1 Ostolaskujen hyväksymisessä noudatettava menettely.....	16
Liite 2 Saatavien laskutus- ja perintäohjeet .....	18
Liite 3 Hankintojen ja ostolaskujen ketju.....	21
Liite 4 Palkanlaskennan prosessikuvaus.....	22

## Sisäisen valvonnan esittely

Sisäisen valvonnan ohje on tarkoitettu ensisijaisesti esimiestehtävissä oleville ja luottamushenkilöille. Sen tarkoituksena on auttaa ymmärtämään johtamista, hyvää hallintotapaa ja sisäistä valvontaa sekä sitä, miten nämä asiat liittyvät heidän tehtäviinsä. Lähtökohtana on, että seurakunnan työntekijät ja luottamushenkilöt toimivat oikein ja sääntöjä noudattaen. Toisaalta inhimilliseen toimintaan kuuluvat myös virheet ja ei-toivotut tilanteet. Tästä syystä organisaatiossa tulee havaita myös tahattomat virheet ja väärinkäytökset.

Sisäisen valvonnan onnistuminen edellyttää seurakuntien työntekijöiltä ja luottamushenkilöiltä avoimuutta, ammatillista rehellisyyttä ja pätevyyttä. Tässä ohjeessa kuvataan seurakunnan johtamisjärjestelmää ja siihen kuuluvaa hyvää johtamis- ja hallintotapaa sekä sisäisen valvonnan tärkeimpiä kohteita.

### Mitä sisäinen valvonta on?

Sisäisen valvonnan tehtävänä on varmistaa kohtuullisella varmuudella, että seurakunnan toiminta ja hallinto on hoidettu asiallisesti, laadukkaasti ja lainmukaisesti. Tavoitteena on seurakunnan joustava, avoin ja tulokellinen toiminta ja hallinto. Sisäinen valvonta on osa seurakunnan operatiivista johtamista.

Seurakunnan johtaminen, sisäinen valvonta ja riskien hallinta ovat toisistaan riippuvaisia ja osittain limittäisiä toimintoja. Seurakunnan strategioista ja tavoitteista päättäminen, toiminnan ja talouden suunnittelu ja järjestelmällinen seuranta, arviointi ja kehittämistoimenpiteet sekä sisäinen tarkkailu ja tarkastus ovat seurakunnan toiminnan kehittämisen lähtökohtia. Sisäinen valvonta tarkoittaa tehtävien, valtuuksien ja vastuiden jakamista, päätöksien tekemistä valvonta- ja raportointitavoista, tietojen ja tietojärjestelmien suojaamista, omaisuuden turvaamista ja se sisältää mm. julkisuusperiaatteen, seurakuntalaisten muutoksenhakuoikeuden ja lain yksityisyyden suojasta. Valvonta ulottuu koko organisaatioon.

Viime vuosikymmenien aikana seurakuntien toiminta on monipuolistunut ja henkilökunnan määrä kasvanut. Toimintaa järjestetään uusilla tavoilla, mm. alueellisen yhteistyön, yhteistyökumppanuuden ja ostopalveluiden kautta. Seurakuntalaisten tyytyväisyys seurakunnan palveluihin ohjaa toimintaa entistä enemmän. Johtamis- ja hallintotapoja on kehitetty tavoitejohtamisen, itsearvioinnin, auditoinnin ja laatutyön avulla, on laadittu toimintakäsikirjoja, perustoimintokuvauksia jne. Tavoitteena on laadukas ja taloudellinen toiminta. Johtamis- ja hallintotapojen kehittämistyö koetaan entistä tärkeämmäksi, kun kirkon perustehtävää toteutetaan.

Kirkon perustehtävä on tunnustuksensa mukaisesti julistaa Jumalan sanaa ja jakaa sakramenteja sekä toimia muutenkin kristillisen sanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkauden toteuttamiseksi. Toteuttaakseen kirkon tehtävää seurakunta huolehtii jumalanpalvelusten pitämisestä, kasteen ja ehtoollisen toimittamisesta sekä muista kirkollisista toimituksista, kristillisestä kasvatuksesta ja opetuksesta, sielunhoidosta, diakoniasta ja lähetystyöstä sekä muista kristilliseen sanomaan perustuvista julistus- ja palvelutehtävistä. (KL 1:2 ja 4:1§)

### Sisäisen valvonnan menetelmät

Kirkkojärjestyksen 15:11,1 mukaan tilintarkastajien on tarkastettava hyvän tilintarkastustavan mukaisesti, onko seurakunnan sisäinen valvonta järjestetty asianmukaisesti. Taloussäännön 26 §:n mukaan seurakunnan hallinnon ja talouden valvonta järjestetään niin, että ulkoinen valvonta ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Sisäisen valvonnan avulla tulee saada kohtuullinen varmuus siitä, että tehtävät hoidetaan seurakunnassa asianmukaisesti ja riskit pysyvät hyväksyttävällä tasolla. Kirkkoneuvosto vastaa sisäisen valvonnan järjestämisestä ja sen toimivuudesta.

Seurakunnan ulkoinen ja sisäinen valvonta jakautuu seuraaviin osa-alueisiin:

1. Seurakunnan järjestämä ulkoinen tarkastus (KJ 15:10,1)
  - kirkkovaltuusto valitsee toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastamista varten joko vähintään yhden varsinaisen tilintarkastajan ja yhden varatilintarkastajan tai näiden sijasta tilintarkastusyhteisön.
2. Muu ulkoinen valvonta
  - kirkkohallitus ja tuomiokapitulit

- valtion ja kunnan viranomaiset
  - seurakuntalaiset ja muu paikkakunnan väestö
  - EU-tarkastajat
3. Seurakunnan järjestämä sisäinen valvonta
- hallintoelinten ja luottamushenkilöiden sekä johtavassa asemassa olevien viranhaltijoiden suorittama sisäinen valvonta
  - sisäiset tarkastukset, mm. rahavarojen ja arvopapereiden tarkastukset sekä hautausmaan ja kiinteistöjen katselmukset.

Ulkoinen tilintarkastus valvoo lakien ja sääntöjen noudattamista lähinnä menneisyydestä nykyhetkeen. Sisäiseksi valvonnaksi voidaan luokitella kaikki toimenpiteet, jotka edistävät töiden sujuvuutta, toimintavarmuutta ja tarkoituksenmukaisuutta seurakunnan tavoitteiden saavuttamiseksi nykyhetkestä tulevaisuuteen. Sisäinen valvonta voidaan jakaa kolmeen osaan: sisäinen tarkkailu, sisäinen tarkastus ja luottamushenkilöiden suorittama seuranta.

Sisäinen tarkkailu tarkoittaa jatkuvaa suunnittelun, delegoinnin, päätöksenteon, toimeenpanon ja seurannan tarkkailua. Sisäinen tarkkailu on nimenomaan johdon ja esimiesten tehtävä. Sen avulla varmistetaan, että tehtävät hoidetaan oikeaan aikaan sovitulla tavalla ja tehokkaasti myönnettyjen voimavarojen puitteissa. Sisäisen tarkkailun avulla varmistetaan, että ohje- ja johtosäännöt ovat ajan tasalla, toimenkuvat ovat järkeviä, vaarallisia työketjuja ei ole taikka ne on tiedostettu.

Sisäinen tarkastus on tarkastustarkoituksessa tehtyä valvontaa, mitä varten on erikseen palkattua henkilökuntaa vain suurimmissa seurakuntayhtymissä. Tavanomaisesti sisäistä tarkastusta hoitavat johtavat viranhaltijat ja esim. kirkkoneuvoston varapuheenjohtaja. Sisäistä tarkastusta ovat rahavarojen, arvopapereiden ja muun omaisuuden tarkastukset, hautausmaan katselmukset sekä valtuuston päättämien tavoitteiden toteutumisen seuranta. Päätökset sopimusten allekirjoitusoikeuksista, tositteiden hyväksymisoikeuksista, täsmäytykset sekä atk-järjestelmien ja niiden käytön valvonta ovat osa sisäistä tarkastusta. Eri kohteiden turvallisuustarkastukset ovat myös sisäistä tarkastusta.

Luottamushenkilöiden suorittama seuranta tarkoittaa sitä, että he tarkkailevat ja arvioivat seurakunnan toimintoja sekä johtamis- ja hallinnointitapoja, ottavat kantaa heille esitettyihin tietoihin seurakunnan toiminnasta ja taloudesta sekä hoitavat omalta osaltaan tiedonkulkua seurakuntalaisten ja seurakunnan välillä.

## Sisäisen valvonnan tavoitteet

Sisäisen valvonnan tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus siitä, että tehtävät hoidetaan seurakunnassa niin kuin ne pitää hoitaa. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa hyväksytyjen visioiden, strategioiden ja tavoitteiden toteutuminen. Hyvin hoidettu valvonta luo organisaatioon turvallisuutta ja lisää toiminnan ennustettavuutta. Jokainen työntekijä tietää, mitä hänen tulee tehdä ja miten toimia. Hän saa esimieheltään palautetta työstään ja tukea tarvittaessa. Työntekijät saattavat kokea valvonnan puutteen huonona johtamisena. Sisäisen valvonnan puute tai sen pettäminen tulee seurakunnassa esiin useimmiten virheinä tai toiminnan tehottomuutena.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on mm.

- varmistaa sujuva ja tarkoituksenmukainen toiminta sekä hyvin toimiva hallinto
- varmistaa seurakuntia koskevien lakien, säännösten ja ohjeiden noudattaminen
- edistää toimintojen säännönmukaisuutta, tuottavuutta, taloudellisuutta ja vaikuttavuutta sekä parantaa palveluiden laatua
- auttaa organisaatiota saavuttamaan toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet
- antaa toimintamalli, kun työntekijä vaihtuu, sijaisuuksia hoidettaessa ja ongelmatilanteissa
- antaa oikeaa ja tosiasioihin perustuvaa tietoa toiminnasta ja taloudesta määräaikaissa raportoinneissa
- estää resurssien menetyksiä, jotka aiheutuvat asioiden huonosta hoidosta, virheistä, väärinkäytöksistä tai tuhlauksesta.

Hyvin toimiva sisäinen valvonta vähentää ja ehkäisee tahallisia ja tahattomia toimintavirheitä, epäjohtonmukaista toimintaa, taloudellisia menetyksiä ja asioiden huonoa hoitoa. Toiminnan dokumentoitu suunnittelu toiminta- ja taloussuunnittelussa varmistaa, että tavoitteet tulevat asetetuksi. Toiminnan säännönmukainen seuranta etukäteen sovitulla tavalla varmentaa, onko toiminta ollut tavoitteiden mukaista.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on auttaa seurakunnan johtoa havaitsemaan seurakunnan toimintaan liittyvät riskit ja varmistaa, että ne pysyvät hyväksyttävällä tasolla. Riskillä tarkoitetaan kaikkea odottamatonta, mitä voi tapahtua, kun organisaatiossa toimitaan, hallinnoidaan ja tehdään päätöksiä. Jos toimintaan, talouteen ja tavoitteisiin liittyviä riskejä ei tiedosteta, niihin ei osata etukäteen varautua. Toteutuneen toiminnan vertailu suunnitelmiin sekä talousarvion toteutumisvertailu kohdistuvat menneisyyteen, mutta niiden avulla pystytään arvioimaan toiminnan ja talouden kehitystä tulevaisuudessa sekä havaitsemaan todennäköiset uhat ja mahdollisuudet.

## Sisäisen valvonnan osatekijät

Sisäinen valvonta jaetaan seuraaviin osatekijöihin:

Johtamistapa ja valvontaympäristö ovat sisäisen valvonnan perusta. Johtamistapa ja valvontaympäristö luovat organisaation hengen ja vaikuttavat siinä toimivien ihmisten valvontatietoisuuteen. Johto näyttää suunnan ja sitoutuu annettuihin ohjeisiin aidosti. Selkeä vallan ja vastuun jako on tehokkaan sisäisen valvonnan perusta.

Johtamistapojen ja valvontaympäristön toimivuutta arvioidaan seuraavilla tavoilla:

- seurakunnan visiot, strategiat, tavoitteet ja toimenpiteet on päätetty ja kirjoitettu niin, että ne ohjaavat jokapäiväistä toimintaa ja ovat kaikkien tiedossa
- ylin johto viestittää seurakunnan arvot ja käytösnormit työntekijöille
- seurakunnan toiminta on organisoitu seurakunnan tarpeisiin nähden tarkoituksenmukaisella tavalla (tarkoituksenmukaiset työkokonaisuudet, delegointi on hoidettu selkeästi ja kirjallisesti, delegoinnin valvonta on hoidettu)
- seurakunnassa toimitaan jokapäiväisessä käytännön työssä annettujen ohjeiden mukaan
- työhönoton periaatteet, työhön opastuksen taso, koulutusmahdollisuudet, työn arviointi, neuvonta, palkitseminen ja kuntoutusasiat ovat kunnossa
- työyhteisössä on myönteinen, avoin sekä toisten työtä tukeva ja arvostava ilmapiiri
- henkilöstö on ammattitaitoista
- seurakunnan eettiset arvot ohjaavat henkilöstön toimintaa
- uralla etenemistä, osaamista ja ammattitaidon kehittymistä tuetaan.

Riskien hallinta vaikuttaa oleellisesti työyhteisön menestymiseen. Hyviin johtamis- ja hallintotapoihin kuuluu riskien tunnistaminen ja niiden arviointi esim. toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisen yhteydessä. Seurakunnassa on oltava kirkkovaltuuston hyväksymät tavoitteet, ennen kuin hallintoelimet ja johtavat viranhaltijat voivat määritellä tavoitteiden saavuttamista uhkaavat tekijät. Tavoitteet asetetaan siten, että ne linkittyvät eri tasoille ja ovat sisäisesti yhdenmukaisia eli työalojen tavoitteiden tulee tukea koko seurakunnan yhteisiä tavoitteita.

Seurakunnan keskeinen riski on se, että seurakunnan jäsenyyden varsinainen merkitys ohenee. Useimmiten riskeiksi käsitettyjä asioita ovat toiminnalliset ja taloudelliset vahingot ja väärinkäytökset. Riskejä saattavat aiheuttaa mm. seurakuntalaisten erilaiset tarpeet ja odotukset, uusi lainsäädäntö ja säännökset sekä muutokset taloudellisissa toimintamahdollisuuksissa.

Riskien arvioinnissa tulisi tunnistaa muuttuvat olosuhteet ja niiden johdosta on ryhdyttävä tarvittaviin toimenpiteisiin. Riskienarviointi pitää olla todennettavissa ja sitä tarvitsevien käytettävissä. Seurakunnan johto pyrkii säilyttämään riskit hyväksyttävällä tasolla. Liiallinen riskien karttaminen voi johtaa myös huonoon lopputulokseen hyödyntämättömien mahdollisuuksien kautta.

Valvontatoimenpiteet varmistavat hallintoelinten ja johtavien viranhaltijoiden päätösten ja määräysten toteuttamisen. Koko henkilöstön on osattava tehtävänsä ja tiedettävä omien tehtävien liittyminen toisten tekemään työhön.

Valvontatoimenpiteisiin kuuluvat mm. seuraavat perusasiat:

- toiminnan seuranta on osa jokapäiväistä johtamista ja esimiestyötä
- sisäinen säännöstö on tarkoituksenmukainen ja toimiva (ohje- ja johtosäännöt, tehtäväkuvaukset, muut sisäiset säännöt)
- ohje- ja johtosäännöillä delegoitua toimintaa valvotaan ja siitä raportoidaan
- seurakunnassa on hyvä olla kirkkoneuvoston päätös, keitä viranhaltijoista pidetään tilivelvollisina
- pankkitilien käyttövaltuudet ja kassojen enimmäismäärät on vahvistettu
- seurakunnan työkokonaisuudet on eriytetty niin, ettei vaarallisia työketjuja ole tai ne tiedostetaan

- osto- ja myyntilaskujen hyväksymisoikeuksista on päätetty, sopimusten ja kauppakirjojen allekirjoitusoikeuksista on päätetty
- tehdään tarvittavat tarkastukset ja täsmäytykset
- tietojärjestelmien tuottamaa tietoa verrataan manuaalisiin laskelmiin
- seurakunnan kirjanpito pystyy palvelemaan sitä tiedon tarvetta, mitä tarvitaan toiminnan suunnitteluun, seurantaan ja arviointiin
- projektityöstä ja yhteistyöstä eri tahojen kanssa on annettu ohjeet, joilla määritellään seurakunnan vastuu ko. työn osalta.

Raportoinnin ja tiedonvälityksen tulee antaa oikeat ja riittävät tiedot sellaisessa aikataulussa, että henkilöstö pystyy hoitamaan tehtävänsä ja että luottamushenkilöt pystyvät valvomaan seurakunnan toimintaa ja pystyvät tekemään tarvittavat päätökset riittävän ajoissa. Myös seurakuntalaiset, eri viranomaiset, tavaroiden ja palvelujen toimittajat ja esim. eri sidosryhmät tarvitsevat tietoa seurakunnan toiminnasta ja taloudesta.

Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan säännöllisesti ja johdonmukaisesti pätevyillä tavalla. Raportointivelvollisuuksista tehdään selkeät päätökset: kuka raportoi, kenelle, koska ja missä muodossa. Raportointivelvollisuuden toteuttamisesta ovat vastuussa sekä raporttien tekijät että raporttien vastaanottajat. Raportoinnin yhteydessä annettavaa tiedon määrää, muotoa ja luotettavuutta arvioidaan määräajoin. (Ks. taloussääntö 21 §)

Johtavien viranhaltijoiden on pidettävä kirkkoneuvosto ajan tasalla toiminnasta, taloudesta ja niihin liittyvistä riskeistä, suurehkoista hankkeista ja kaikista muista oleellisista tapahtumista.

Seuranta varmistaa sisäisen valvonnan toimivuuden erilaisten seurantatoimenpiteiden ja arviointien avulla. Vastuu seurannasta kuuluu hallintoelimille ja johtaville viranhaltijoille.

Tavanomaista ja määräaikaista seurantaa tapahtuu toiminnan ja talouden raportoinnin yhteydessä sekä kirjanpitoraporttien kautta seurakunnan eri toiminta-alueille. Seurannan avulla varmistetaan oikeiden ja riittävien tietojen tuottaminen. Luottamushenkilöille ja seurakuntalaisille tarjottavien tietojen tulee olla ymmärrettäviä, lyhyitä, selkeitä ja kattavia. Palautteiden ja pitkäköön kehittämistyön tuloksena saadaan aikaan malli, jonka avulla pystytään tuottamaan oikeat ja riittävät tiedot toiminnasta ja taloudesta. Kehityskeskustelut ja muut kahdensuuntaiset palautejärjestelmät tukevat seurakunnan sisäistä oman toiminnan seurantaa.

Oman toiminnan lisäksi seurataan, mitä ympäristössä tapahtuu; mitä ihmiset odottavat kirkolta, mitä seurakunnan toimintaan vaikuttavia lakeja säädetään (esim. koululaisten iltapäivähoidosta), miten paikallinen ja alueellinen yhteiskuntarakente tulee muuttumaan, miten taloudelliset mahdollisuudet tulevat mahdollisesti muuttumaan?

Sisäisen valvonnan osatekijöiden arviointi määräajoin koko seurakunnan ja eri tehtäväalueiden kannalta auttaa tilivelvollisia saamaan selville, miten hyvin sisäinen valvonta toimii ja mitä asioita seurakunnassa/tehtäväalueella tulisi korjata sujuvan toiminnan varmistamiseksi. Toiminnan sujumisesta seuraa, että aikaa jää entistä enemmän seurakunnan perustehtävän hoitamiseen.

## Kuka hoitaa sisäisen valvonnan?

Kirkkoneuvosto vastaa seurakunnan hallinnosta, taloushoidosta ja sisäisen valvonnan järjestämisestä seurakunnassa. Kirkkoneuvosto huolehtii valvonnan järjestämisen lisäksi siitä, että järjestelmä toimii käytännössä annettujen sääntöjen ja ohjeiden mukaan.

Kirkkoneuvosto tarkkailee hyväksytyjen ohje- ja johtosääntöjen sekä tehtäväkuvissa vahvistettujen työnjakojen toteutumista. Kun hallintoelimelle ja viranhaltijalle on delegoitu päätösvaltaa, delegoijan velvollisuus on valvoa toimintaa.

Kirkkoherralla ja talousjohtajalla on viranhaltijoina keskeinen asema seurakunnan sisäisessä valvonnassa. Kirkkoherran tehtävänä on johtaa kirkkolain 4. luvun mukaista seurakunnan toimintaa (KJ 6:34,1). Kirkkoherra on seurakunnan hengellisessä työssä ja kirkkoherranvirastossa toimivan henkilöstön esimies. Kirkkoneuvoston puheenjohtajana kirkkoherra valvoo lisäksi kirkkoneuvoston päätösten noudattamista ja laillisuutta seurakunnan hallinnossa ja taloushoidossa (KJ 6:34,4). Kirkkoherralla on keskeinen asema erityisesti seurakunnan toiminnan sisäisessä valvonnassa.

Talousjohtajalla on keskeinen asema seurakunnan taloudenhoidon, hautaus- ja kiinteistötoimen sisäisessä valvonnassa.

Tilivelvollisella viranhaltijalla on vastuu valvontatapojen muodostamisesta ja valvonnan jatkuvasta ylläpidosta toiminta-alueellaan. Kirkkoneuvosto määrittelee voimassa olevien säännösten ja talousarviorakenteen perusteella, ketkä ovat seurakunnan tilivelvollisia henkilöitä.

Tilivelvollisella tarkoitetaan luottamushenkilöä tai viranhaltijaa,

- joka päättää menoa tai tuloa koskevasta toimenpiteestä tai ottaa osaa sellaisen päätöksen tekemiseen
- joka hyväksyy maksettavaksi menon tai vastaanotettavaksi tulon
- jonka hallussa on seurakunnan rahavaroja tai muuta omaisuutta
- jonka tehtävänä on valvoa seurakunnan taloudellisia etuja, varojen hoitoa tai tilinpitoa.

Tilivelvolliseksi ei kuitenkaan katsota kirkkovaltuuston jäsentä eikä tilintarkastajaa (KL 15:5,1-2).

Johtavat viranhaltijat ovat aina tilivelvollisia, koska muodollisesti oikein suoritettun delegoinnin jälkeenkin esimiesasemassa olevilla viranhaltijoilla on aina vastuu tarkkailla, toimitaanko annettujen ohjeiden mukaan.

Johtavat viranhaltijat vastaavat työalansa toiminnasta ja taloudesta sekä raportoivat sovitulla tavalla esimiehilleen ja luottamushenkilöille toiminnasta ja tavoitteiden toteutumisesta sekä tehdyistä päätöksistä. Viranhaltijoiden johdosäännöissä, työnjakokirjalla ja tehtäväkuvauksissa määritellään, mitkä tehtäväalueet ja työmuodot kuuluvat kehenkin vastuulle.

Koko henkilökunta vastaa siitä, että toiminnassa ilmenevistä ongelmista, sopimusten rikkomisesta ja laittomuuksista ilmoitetaan asian vaatimalla tavalla. Jokaisella työntekijällä on vastuu omasta työstään sekä oikeus ja velvollisuus ilmoittaa esimiehelleen omaan työhönsä liittyvistä ongelmista. Seurakunnan kaikki työntekijät hoitavat sisäistä valvontaa tarkkailemalla omaa työympäristöään ja ilmoittamalla esimiehelleen ilmenevistä ongelmista ja riskeistä.

Luottamushenkilöt hoitavat sisäistä valvontaa ottamalla kantaa seurakunnan strategioihin ja tavoitteisiin, tarkkailemalla seurakunnan toimintoja, analysoimalla heille annettuja tietoja toiminnasta ja taloudesta sekä arvioimalla seurakunnan päätöksentekotapoja. Tämän työn luottamushenkilöt tekevät mm. hyväksyessään seurakunnan talousarvion sekä toiminta- ja taloussuunnitelman, ottamalla kantaa toiminnan ja talouden raportteihin tilivuoden aikana sekä hyväksyessään toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen.

Seurakuntalaiset edistävät sisäistä valvontaa toimintaan osallistujina ja toiminnan tarkkailijoina. Seurakuntalaiset arvioivat toiminnan määrää, laatua ja toimintatapoja. Lisäksi julkisuusperiaate ja muutoksenhakuoikeus lisäävät seurakunnan sisäistä valvontaa pelkällä olemassaolollaan.

## Sisäisen valvonnan kohteet

Tässä esitellään seurakunnan toiminnan ja talouden kannalta keskeisiä asiakokonaisuuksia ja miten ne tulee hoitaa.

### Päätöksenteon sisäinen valvonta

Kirkkovaltuusto päättää seurakunnan visiosta ja sen toteuttamiseen tarvittavista strategioista. Strategiat tarkistetaan valtuustokausittain tai toimintaympäristössä tapahtuvien oleellisten muutosten vuoksi. Strategioiden toteuttamiseen tarvittavat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet määritellään vuosittain toiminta- ja taloussuunnitelmassa. Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan tilivuoden aikana ja niiden toteutuminen esitellään toimintakertomuksessa tilinpäätöksen osana.

Kirkkoneuvosto tarkistaa, että eri tehtäväalueiden tavoitteet tukevat kirkkovaltuuston päättämiä koko seurakunnan strategioita ja niiden toteuttamiseen tarvittavia tavoitteita. Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet eivät saa olla keskenään ristiriidassa.

Hallintoelimet vastaavat johtamastaan toiminnasta ja työmuotonsa tai -alueensa toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta. Hyvän hallintotavan mukaan hallintoelimet kokoontuvat säännöllisesti, käsittelevät niille määrättyt asiat ja tekevät päätökset erilaisia vaihtoehtoja arvioiden. Päätöksenteon jälkeen päätöksistä tiedotetaan. Hallintoelimet seuraavat myös päätösten toimeenpanoa.

Kirkkovaltuusto voi siirtää valtaa ja vastuuta alaisilleen hallintoelimille ja viranhaltijoille hyväksymillään ohje- ja johtosäännöillä. Kirkkoneuvoston tehtäviä voidaan delegoida kirkkovaltuuston hyväksymillä johtosäännöillä viranhaltijoille (KL 10:4,1). Hallintoelin tai viranhaltija on sekä oikeutettu että velvoitettu tekemään päätökset, kun päätösvalta on sille tai hänelle siirretty. Päätösvaltaa saaneella hallintoelimellä/viranhaltijalla on vastuu tehdystä päätöksestä. Muut toimielimet tai viranhaltijat eivät voi ottaa asioita päätettäväkseen muuten kuin käyttämällä kirkko-laissa säädettyä ratkaisuvallan siirto-oikeutta.

Toimivaltaa siirtäneellä viranomaisella on vastuu tehdystä delegointipäätöksestä. Toimivaltaa siirtävän viranomaisen tulee varmistua siitä, että viranomainen, jolle toimivaltaa siirretään, osaa käyttää valtaansa asianmukaisesti. Mikäli osoittautuu, että valtaa saanut viranomainen ei suoriudu annetuista tehtävistä, delegointipäätöstä on tarkistettava. Delegointipäätöksen tehneeltä hallintoelimeltä ei poistu vastuu senkään jälkeen, kun päätösvaltaa on siirretty.

Kirkkoneuvostolla on mahdollisuus ottaa käsiteltäväkseen alaisensa viranomaisen päättämä asia (KL 10:5). Päätös on otettava käsiteltäväksi ohjesäännössä määrätyn ajan kuluessa. Asianosaisella on oikaisuvaatimusmahdollisuus.

Seurakunnan päätöksenteko perustuu hyvän johtamis- ja hallintotavan mukaan julkisuusperiaatteeseen ja avoimuuteen. Päätöksentekoa ohjaa kirkkolaki ja -järjestys, muu seurakuntia koskeva lainsäädäntö sekä muut seurakuntia koskevat säännökset, määräykset ja ohjeet. Päätöksenteon vaiheita ovat asian vireille tulo, päätöksen valmistelu, päätöksenteko, päätöksestä tiedottaminen, päätöksen toimeenpano ja toimeenpanon valvonta. Seurakunnan kannattaa tehdä päätöksentekoprosessista toimintokuvaus, mikä auttaa tunnistamaan päätöksenteon eri vaiheisiin sisältyvät riskit ja ohjaamaan valvontatoimenpiteitä riskien hallitsemiseksi.

Vireille pantu asia on käsiteltävä viivytyksettä. Päätöksentekoa varten käsiteltävä asia on selvitettävä riittävästi ja asianmukaisesti. Esittelijä huolehtii siitä, että päätöksen tekemiseen liittyvät vaihtoehdot selvitetään. Hallintoelimeissä päätökset tehdään esittelijän tekemän ja luottamushenkilöille etukäteen lähetetyn kirjallisen esittelyn ja päätösehdotuksen pohjalta. Hallintoelimessä päätöstä vastaan äänestänyt tai eriävän mielipiteen ilmoittanut ei ole vastuussa tehdystä päätöksestä. Esittelijällä on oikeus ilmoittaa eriävä mielipide, jos hallintoelimen päätös poikkeaa hänen päätösehdotuksestaan. Jos esittelijä ei ilmoita eriävää mielipidettä, hän on vastuussa myös esittelystään poikkeavasta päätöksestä.

Hallintoelimen kokouksista pidetään päätöspöytäkirjaa. Pöytäkirjaan merkityn päätöksen tulee olla mahdollisimman lyhyt, yhdellä tavalla ymmärrettävä ja täsmällinen. Perusteluissa on ilmoitettava, mitkä seikat ja selvitykset ovat vaikuttaneet päätökseen ja mitä säädöksiä päätöksenteossa on sovellettu. Päätöksestä on tullava yksilöidysti ilmi asianosaiselle myönnetty edut ja oikeudet tai hänelle asetetut velvollisuudet.



Viranhaltijapäätöksistä pidetään numeroitua päätösluetteloa ja päätökset tulee perustella. Kirkkoneuvostolla on päätökseen siirto-oikeus ohjesäännössä määrätyn ajan kuluessa. Päätökset ovat oikaisuvaatimuskelpoisia. Neuvoston puheenjohtajan on toimitettava varapuheenjohtajalle ja talousjohtajan neuvoston puheenjohtajalle ja varapuheenjohtajalle ote päätösluettelosta tai muu ilmoitus tehdystä ratkaisusta ohjesäännössä määrätyn ajan kuluessa ratkaisun tekemisestä.

Esimiehillä on valvontavastuu ja vastuu toiminnasta yleensä. Sisäinen valvonta on johtamisen yksi keskeinen ulottuvuus. Esimiesasemassa olevan viranhaltijan tehtävänä on järjestää toiminta tehokkaaksi ja hyväksytyt tavoitteet saavuttavaksi. Esimiehellä tulee olla ajan tasalla oleva tieto tehtäväalueen keskeisten ja olennaisten asioiden tilasta. Jokaiselle tehtäväalueelle on hyvä valmistella ohjeet, miten siellä toteutetaan sisäistä valvontaa käytännössä. Lainmukaisen toiminnan varmistamiseksi esimiesten ja osittain myös henkilökunnan tulee tuntee kirkkolaki ja -järjestys, hallintolaki sekä omalta tehtäväalueeltaan riittävästi muuta lainsäädäntöä sekä tuntee omaa seurakuntaa koskevat säännöt ja ohjeet.

Esimiesasemassa olevan viranhaltijan velvollisuus on valvoa, että lakien, sääntöjen ja ylemmän viranomaisen antamia ohjeita noudatetaan.

Kirkkovaltuuston puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla on oikeus olla läsnä ja ottaa osaa keskusteluun mutta ei päätösten tekemiseen kirkkoneuvoston kokouksissa. Kirkkoneuvoston ohjesäännössä viranhaltijalle voidaan antaa läsnäolo- ja puheoikeus kirkkoneuvoston kokouksissa (KJ 9:3).

Luottamushenkilöt ja viranhaltijat ovat itse päävastuussa esteellisyytensä arvioimisesta ja sen ilmoittamisesta. Myös päätöksentekoprosessiin osallistuva muu kuin päätöksentekijä voi ilmoittaa esteellisyydestään. Esimiehen sekä toimielimen puheenjohtajan ja esittelijän on valvottava, että esteelliset eivät osallistu päätöksentekoon.

Päätökset asetetaan nähtäville asianmukaisesti ja ne annetaan tiedoksi mahdollisimman nopeasti oikaisuvaatimusohjeineen ja valitusosoituksineen sekä ilmoitetaan säädetyssä ajassa ylemmälle hallintoelimelle mahdollisen siirto-oikeuden käyttämistä varten. Ylemmän viranomaisen on tarvittaessa käytettävä siirto-oikeutta. Päätös ei saa lainvoimaa ennen kuin se on saatettu asianosaisille tiedoksi. Asianosaisten lisäksi pöytäkirjanote oikaisuvaatimusohjeineen tai valitusosoituksineen on lähetettävä tai annettava sille, joka sitä pyytää.

Asiakirjat ja muut tallenteet ovat pääsääntöisesti julkisia, jollei laissa viranomaisen toiminnan julkisuudesta toisin määrätä. Jokaisella on oikeus saada tietoja viranomaisen julkisesta asiakirjasta sekä salassa pidettävän asiakirjan julkisesta osasta. Asianosaisella on oikeus saada tietoja muustakin kuin julkisesta asiakirjasta, mikäli se voi vaikuttaa tai on vaikuttanut hänen henkilökohtaisen asiansa käsittelyyn. Julkisuuslaissa on määritelty ne ajankohdat, jolloin viranomaisen asiakirja tulee julkiseksi salassa pidettäviä tietoja lukuun ottamatta. Asiakirjasta voi antaa tiedon ulkopuoliselle se henkilö, jolle viranomaisen on tämän tehtävän määrännyt tai jolle se hänen asemansa ja tehtäviensä mukaan kuuluu. Asiakirjojen säilyttämisestä ja hävittämistavoista on ohjeet arkistosuunnitelmassa.

Päätös voidaan panna täytäntöön pöytäkirjan tarkastamisen jälkeen jo ennen kuin se on saanut lainvoiman. Päätöstä ei kuitenkaan saa laittaa täytäntöön, jos oikaisuvaatimuksen tai valituksen johdosta täytäntöönpano tulisi hyödyttömäksi tai mikäli täytäntöönpano on kielletty.

Alkuperäisen päätöksen, asiahallintajärjestelmässä ja sähköisessä muodossa olevan asiakirjan sekä päätöksestä annettavien otteiden ja jäljennösten on oltava samansisältöisiä.

## Toiminnan sisäinen valvonta

Sisäisen valvonnan tehtävänä on varmistaa kaikilla tasoilla, että toiminta ja talous on tarkoituksenmukaisesti järjestetty palvelemaan seurakunnan perustehtävää ja strategiaa sekä seurakuntalaisten tarpeita. Seurakunnan toiminta ja taloussuunnitelmassa suunnitellaan toiminta ja talous sekä henkilöstöresurssien käyttö yksityiskohtaisesti seuraavalle vuodelle ja pääpiirteittäin sitä seuraavan kahden vuoden ajalle. Suunnittelussa on tärkeää pyrkiä hahmottamaan tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia ja varautua niihin etukäteen. Toiminnasta raportoidaan luottamushenkilöille vähintään kerran toimintavuoden aikana sekä toimintakertomuksessa (kts. taloussääntö 23 §).

Seuraavassa esitellään lyhyesti muutamia toiminnan seurantaan ja analysointiin liittyviä apuvälineitä. Näiden työvälineiden esittelyn tavoitteena on tarjota erilaisia mahdollisuuksia tutkia oman organisaation toimintaa, löytää

kehittämismahdollisuuksia ja välttää toimintaan liittyviä riskejä. Näiden työvälineiden käyttöönotto edellyttää runsaasti perehtymistä, aikaa ja sitoutumista sekä mahdollisesti ulkopuolisen asiantuntijan käyttöä.

Prosessijohtamiseen kuuluu toimintaprosessien kuvaaminen. Sen avulla pyritään tekemään toimintoketjut näkyviksi ja löytämään prosessien ongelmakohdat. Samalla nähdään, miten virheet ja poikkeamat vaikuttavat toimintoketjuun. Työntekijät näkevät seurakunnan toiminnan laajempina kokonaisuutena. He pystyvät ymmärtämään erilaisten asioiden vaikutukset ja niiden väliset yhteydet. Toiminnan tavoitteet asetetaan kokonaiselle prosessille, jolloin jokaisen vaiheen tulee toimia tavoitteiden saavuttamiseksi. Hyvä prosessikuvaus laaditaan seurakuntalaisen näkökulmasta. Prosessikuvaukseen voi liittää myös keskeiset yhteistyökumppanit. Prosessikuvauksissa voi edetä vähitellen karkeammasta yksityiskohtaisempaan toimintoketjun kuvaamiseen. Prosessien kuvaaminen ja mallintaminen on ensimmäisellä kerralla työlästä, mutta kannattavaa.

SWOT-analyysi on yksinkertainen suunnittelu- ja arviointiväline. Sen tuloksia voidaan käyttää toiminnan kehittämisessä, ongelmien tunnistamisessa ja tulosten arvioinnissa. SWOT-analyysissä kirjataan omat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Vahvuudet S	Heikkoudet W
Mahdollisuudet O	Uhat T

Analyysin yläpuoli kuvaa nykytilaa ja sisäisiä asioita, alapuolella on tulevaisuus ja ulkoiset asiat. Vasen reuna kuvaa myönteisiä mahdollisuuksia ja oikea reuna mahdollisia toiminnan riskejä. Arviointeja voidaan tehdä monista näkökulmista käsin. Menetelmä mahdollistaa myös suuremman joukon osallistumisen suunnitteluun (työntekijät, luottamushenkilöt, seurakuntalaiset).

Monet laatujohtamisen välineet soveltuvat seurakunnan toiminnan sisäiseen valvontaan, koska niissä on suora yhteys suunnittelun, toteuttamisen, tarkastamisen ja korjaamisen välillä. Niissä tulee ilmi jokaiselle organisaatiolle tärkeä jatkuvan kehittämisen ja oppimisen periaate. Tunnetuin esimerkki on ns. Demingin ympyrä.

Suunnittele →	Tee ↓
↑ Toimi/korjaa	← Tarkista

Demingin ympyrä esittää kehittämisprosessin kulun. Jatkuvasti toistettuna se parantaa toiminnan laatua.

Itsearviointi on seurakunnan tai työalan itse suorittama arviointi omasta toiminnasta. Auditointi tai katselmus on ulkopuolisen suorittama toiminnan arviointi tai tarkastus. Niiden pohjana voi käyttää prosessikaavioita tai perustoimintokuvauksia. Jokainen arviointikohta pisteytetään ja arvioinnin jälkeen määritellään kehittämiskohteet, tarvittavat toimenpiteet, kehittämisvastuut ja toteutusaikataulut.

Seurakuntalaisten kokemukset palvelun laadusta, heidän asenteensa ja osallistumisensa toimintaan ovat tärkeitä. Seurakuntalaisten tai työntekijöiden mielipiteitä palveluprosessien toimivuudesta voidaan tutkia haastatteluin, kyselylomakkein tai selvittämällä asiakaskäyttäytymistä ja -tyytyväisyyttä.

Parhaista käytännöistä oppiminen (benchmarking) on hyvä perusta toiminnan jatkuvalla kehittämiselle ja arvioinnille. Seurakunta voi verrata toimintaansa toisen seurakunnan vastaavaan toimintaan tai toisella alalla toimivan organisaation erinomaiseen toimintaprosessiin. Kun vertailukohtana on paras ulkopuolinen käytäntö, menetelmä nopeuttaa huomattavasti uuden oppimista sekä omien puutteiden ja tehottomuuden havaitsemista.

## Toiminnan ja talouden suunnittelun sisäinen valvonta

Seurakunnan visio, sen toteuttamiseen tarvittavat strategiat sekä toiminta- ja talousarvioon kirjatut tavoitteet ja toimenpiteet muodostavat lähtökohdan toiminnan suunnittelulle, seurannalle ja niitä tukevalle sisäiselle valvonnalle. Tehtäväalueiden tavoitteet ja toimenpiteet tukevat koko seurakunnan yhteisiä strategioita ja tavoitteita.

Koska seurakuntien kaikesta toiminnasta vain pienehkö osa on lakisääteistä, seurakunnalla on mahdollisuuksia valita toiminnan painopistealueita. Priorisoinnin kautta sopeutetaan seurakunnan toiminta tulojen edellyttämälle tasolle. Toiminnalliset tavoitteet ja määrärahat eivät saa olla keskenään ristiriidassa. Toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisen yhteydessä tehdään aina valintoja tulojen, menojen ja toiminnallisten tavoitteiden toteutumiseen liittyvien epävarmuustekijöiden kesken. Talousarvion valmistelun yhteydessä pienennetään riskejä noudattamalla varovaisuuden periaatetta ja talousarvion toteutumiseen liittyviä riskejä vähennetään säännöllisen ja riittävän kattavan seurantalajärjestelmän avulla. Hyvin tehty suunnittelutyö muodostaa perustan toiminnan seurannalle ja sisäiselle valvonnalle.

Talousarviota sekä toiminta- ja taloussuunnitelmaa valmisteltaessa toiminnan rahoitus suunnitellaan varovaisuuden periaatetta noudattaen. Kirkkovaltuusto hyväksyy toiminta- ja taloussuunnitelman yhteydessä investointisuunnitelman kolmen seuraavan vuoden ajalle. Suositeltavaa on, että seurakunta tekee investointisuunnitelman pidempään ajanjaksoa varten. Tehtäväalueet tai työmuodot esittelevät investointitarpeet toiminta- ja taloussuunnitelmaehdotuksen yhteydessä pidempää ajanjaksoa, esim. kymmentä seuraavaa vuotta varten. Kirkkoneuvosto selvittää investointiesitysten tarpeellisuuden, priorisoi investoinnit ja suunnittelee rahoituksen. Kirkkoneuvosto selvittää myös investointien vaikutukset toimintamenoihin, poistojen suuruuteen ja tehtäväalueiden / suoritteiden kustannuksiin. Investoinnin kustannukset selvitetään koko elinkaaren ajalta (hankinta ja käyttökulut).

Ennen investointiesityksen tekoa selvitetään vaihtoehtoisten toimintatapojen mahdollisuudet (esim. toimitilojen vuokrausmahdollisuudet ja kustannukset, palvelujen ostaminen oman toiminnan sijaan) ja tutkitaan investointeihin liittyvät riskit.

Viranhaltijat ja luottamushenkilöt laativat talousarvion sekä toiminta- ja taloussuunnitelman yhteistyönä. Seuraavan vuoden talousarviosta sekä toiminta- ja taloussuunnitelmasta tiedotetaan seurakuntalaisille esim. paikallislehtien ja -radion, seurakunnan kotisivujen yms. kautta.

Toiminnallisten tavoitteiden ja talousarvion toteutumisesta raportoidaan kirkkoneuvostolle ja -valtuustolle taloussäännössä/talousarviossa määritellyn aikataulun ja tapojen mukaan. Raporttien analysointi ja nopea puuttuminen suunnitelmista poikkeaviin toteutumiin on osa toimivaa sisäistä valvontaa. Esimiesasemassa olevat viranhaltijat vastaavat raporttien laadinnasta kirkkoneuvostolle ja -valtuustolle.

Kirkkoneuvoston on seurattava toimintasuunnitelman ja talousarvion toteutumista. Seuranta järjestetään niin reaaliaikaiseksi, että korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä mahdollisimman nopeasti. Mikäli esimies toteaa, ettei kirkkovaltuuston hyväksymiä tavoitteita saavuteta taikka tulot/menot eivät toteudu korjaavista toimenpiteistä huolimatta, hän laatii kirkkoneuvostolle ja sitä kautta kirkkovaltuustolle esityksen talousarvion muuttamisesta. Talousarvion muutosesityksessä esitellään, mitä korjaavia toimenpiteitä asian hyväksi on tehty, ennen kuin asia on esitelty kirkkoneuvostolle. Talousarviomuutokset esitellään kirkkovaltuustolle tilikauden aikana.

## Kirjanpidon ja maksuliikenteen sisäinen valvonta

Kirjanpidossa ja tilinpäätöksen laadinnassa on noudatettava kirkkolakia ja -järjestystä, soveltuvin osin kirjanpitolaakia, kirkkohallituksen virastokollegion ja kirjanpitoasioiden neuvottelukunnan antamia ohjeita, muuta lainsäädäntöä sekä seurakunnan taloussääntöä ja muita omia ohjeita. Kirkkojärjestyksen mukaan tilinpäätös on oltava valmiina 31.3. mennessä. Tilinpäätökseen perustuvat tiedot taloudesta on toimitettava kirkkohallitukseen 15.4. mennessä.

Tilinpäätöksen on annettava oikea ja riittävä kuva tilikauden toiminnasta, taloudesta, taloudellisesta kehityksestä ja taloudellisista vastuista. Kirjanpidon on tuotettava myös talousarvion toteutumisen seurannan sekä kirkkohallituksen ja muiden viranomaisten edellyttämät tiedot. Kirjanpidon ja maksuliikenteen järjestämisessä ja hoitamisessa noudatetaan taloussäännön määräyksiä ja kirkkoneuvoston antamia ohjeita. Kirkkoneuvosto antaa ohjeen osto- ja myyntilaskujen hyväksymisessä noudatettavasta menettelystä (kts. taloussääntö 12 §). Menettely järjestetään niin, että siihen osallistuu vähintään kaksi henkilöä.

Kirkkoneuvosto huolehtii siitä, että seurakunnalla on käytettävissään kirjanpidon ja maksuliikenteen hoitamista varten riittävästi ammattitaitoa. Taloushallinnon henkilöstön on ymmärrettävä kirjanpitojärjestelmiin sisältyvien kontrollien ja täsmäytysten merkitys. Kirjanpitojärjestelmästä ja siihen liittyvistä osajärjestelmistä on oltava ajan tasaiset tietojärjestelmä- ja rekisteriselosteet.

Seurakunnan kaikkien pankkitilien saldot ja niiden tilitapahtumat on kirjattava seurakunnan kirjanpitoon. Pankkitilien avaamisesta, lopettamisesta ja tilien käyttövaltuuksista päättää kirkkoneuvosto. Kirkkoneuvosto voi delegoida talousjohtajalle oikeuden päättää pankkitilien avaamisesta ja lopettamisesta. Käteiskassalle nimetään vastuullinen hoitaja ja hänelle varahenkilö. Kassavarojen tilitysmenettelystä sekä pohjakassan suuruudesta ja kassan enimmäismäärästä on kassakohtainen päätös. Mahdollisista luotto- ja maksukorttien sekä kaupoissa olevien luottotilien käytön otosta, käytöstä ja käytön seurannasta kirkkoneuvosto antaa ohjeet.

Kirkkoneuvosto vastaa siitä, että seurakunnan kirjanpitoa ja maksuliikennettä ohjaavat säännökset ja ohjeet ovat ajan tasalla ja että niitä hoitavalla henkilöstöllä on riittävä koulutus tehtävien hoitamiseen. Kirjanpidon ja maksuliikenteen tehtäviä tulee eriyttää niin, ettei vaarallisia työketjuja synny. Vaarallisilla työketjuilla tarkoitetaan sitä, että esim. sama henkilö tilaa tavaran taikka palvelun, vastaanottaa ja hyväksyy siitä tulleen laskun ja laittaa laskun maksettavaksi.

Talousjohtaja tarkastaa kassat vähintään kaksi kertaa vuodessa ennakkoon ilmoittamatta tai kassanhoitajan vaihtuessa. Tilintarkastaja(t) huolehtivat pankkitilien ja arvopapereiden tarkastuksesta ulkoisen tarkastuksen yhteydessä.

Kirjanpito ja siihen liittyvä sisäinen laskenta on järjestettävä niin, että ne tuottavat riittävät tiedot toiminnan ohjaukseen ja valvontaan kirjanpitolain mukaisen kirjanpidon lisäksi. Kirjanpitoon on luotava riittävä tililuettelo erillistunneiteineen ulkoisen ja sisäisen laskennan tarpeita varten. Kirjanpidosta tulee saada ajan tasalla olevat raportit riittäväällä tarkkuudella hankekohtaisesti niin, että seurannasta näkyy alkuperäinen talousarvio, talousarviomuutokset ja sen hetkinen toteumatilanne. Raportit tulee olla käytettävissä mahdollisimman nopeasti raportointikauden, esim. kalenterikuukauden päätyttyä.

## Henkilöstöasioiden sisäinen valvonta

Henkilöstöasioiden hyvä hoito edellyttää voimassa olevien lakien ja asetusten, virka- ja työehtosopimusten sekä muiden henkilöstöasioita koskevien määräysten, päätösten ja ohjeiden noudattamista. Seurakunnan henkilöstösuunnittelussa tulee ottaa huomioon mm. henkilöstön kehittäminen, työsuojelu, tyhy-toiminta ja työterveyshuolto. Suunnitelmien toteutumisesta kuluneen vuoden aikana raportoidaan henkilöstökertomuksessa. Kirkkoherra ja talousjohtaja vastaavat henkilöstöasioiden asianmukaisesta hoidosta, mikäli seurakunnassa ei ole siirretty tätä valtaa ja vastuuta jollekin toiselle viranhaltijalle. Henkilöstöhallinto ja palkkakirjanpito tulee järjestää siten, että kaikki lainsäädännön ja taloussäädännön 17 §:n mukaiset asiat sekä muut henkilöstöä koskevat asiakirjat ja päätökset (kokemuslisät, virkavapaudet ja työlomat, työ- ja vapaa-aikasuunnitelmat jne.) dokumentoidaan asianmukaisesti. Palkka-asiames valvoo virka- ja työehtosopimusten noudattamista. Henkilöstöasioihin liittyviä ongelmallisia asioita ei saa jättää käsittelemättä.

Henkilöstöstä seurakunnan suurimpana voimavarana tehdään vuosittain henkilöstökertomus (Kkh yleiskirje 19/1999). Työkyvyn säilymisen seuraaminen ja arviointi ovat tärkeä osa työyhteisön kehittämistä. Henkilöriskejä arvioidessa on huomattava, että henkilöstöresurssit ovat seurakuntien keskeisin voimavara. Riskien arviointi on lakisääteistä. Työkyvyn säilymiseen vaikuttavat mm. henkilöstön kokemus työviihtyvyys, kannustus, henkilöstön sitoutuminen ja tasa-arvo-ohjelma sekä työterveyshuolto ja työsuojelutoiminta. Yhteistoiminnasta seurakunnassa tehdyn sopimuksen mukaisella yhteistoiminnalla on keskeinen osuus näiden toteuttamisessa. Yhteistyötoimikunta asetetaan seurakuntaan, jossa on pysyvästi vähintään 20 työntekijää.

Henkilöstöriskejä voidaan ehkäistä henkilöstövalinnoilla, töiden oikealla jakamisella sekä päivittäisellä valvonnalla. Henkilöstövalinnat tehdään henkilön työkyvyn, työhistorian ja pätevyys perusteella. Uusia työntekijöitä valittaessa taikka tehtävien vaihtuessa selvitetään tarvittaessa työtehtävän vaatimat lakisääteiset henkilötaustat, esim. rikosrekisteri.

Uuden henkilön palkkaaminen on merkittävä investointi seurakunnalle. Ennen hakuprosessin aloittamista selvitetään muut tarkoituksenmukaiset vaihtoehdot hoitaa työvoimavaje (palvelujen ostaminen, määräaikaisten tehtävät, verkostoituminen, yhteistyö naapuriseurakuntien kanssa jne.). Kirkkoneuvosto päättää tarvittaessa uuden henkilön palvelukseen ottamiseen tarvittavasta täyttöluvasta, kun vakituinen virka tai työsuhde tulee avoimeksi. Lisäksi virka tulee olla perustettu ja määrärahat varattu talousarvioon virka- tai työsuhdeesta aiheutuviin kaikkiin kustannuksiin. Varsinaisen rekrytoinnin lisäksi tulee ottaa huomioon mm. tasa-arvo-ohjelma sekä työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus.

Mikäli henkilö palkataan määräaikaiseen virka- tai työsuhteeseen, määräaikaisuuden syy on aina mainittava työ sopimuksessa tai viran hoitamista koskevassa päätöksessä. Palkanmaksu määräytyy kirkon virka- ja työehtosopimuksen mukaan. Palkanlaskennan tehtäviä tulee eriyttää niin, ettei vaarallisia työketjuja synny. Tyypillinen esimerkki vaarallisesta ketjusta on se, että sama henkilö vie perustiedot henkilöstä palkanlaskentaohjelmaan, laskee palkan ja laittaa palkan maksuun.

Palkanlaskentaan liittyvät hyväksymismenettelyt esitetään palkanlaskennan prosessikuvauksessa. Esimiehet tarkastavat alaistensa palkanlaskentaan liittyvät tiedot oikeiksi. Esimiesten tulee valvoa alaistensa palkkojen oikeellisuutta.

## Omaisuu den hallinnoinnin sisäinen valvonta

Omistaminen on väline toiminnan järjestämiseksi ja palveluiden tuottamiseksi. Seurakunnan omaisuuden on oltava seurakunnan toimintaa tukevaa taikka tuloa tuottavaa ja sen on oltava tarkoituksen mukaisessa käytössä ja kunnossa. Seurakunnan toimintaan kuulumaton tai tuloa tuottamaton tai epätarkoituksen mukaisessa käytössä oleva omaisuus on realisoitava seurakunnan edun mukaisesti.

Kirkkoneuvosto nimeää toimikaudekseen vähintään yhden omaisuuden tarkastajan, joka vuosittain tarkastaa seurakunnan omistamien rakennusten ja niissä olevan irtaimiston kunnan. Tarkastajalla tulee olla hyvät perustiedot ja - taidot rakennusten ja irtaimiston kunnan arviointia varten (esim. rkm, RI). Tarkastuksesta laaditaan pöytäkirja, joka saatetaan kirkkoneuvostolle, kirkkovaltuustolle ja tilintarkastajalle tiedoksi.

Seurakunta vakuuttaa omaisuutensa ottaen huomioon oman riskinsietokykynsä. Vakuutukset tarkistetaan määräajoin kattavuuden selvittämiseksi ja ne kilpailutetaan lakia julkisista hankinnoista noudattaen. Riskien kartoittaminen, mahdollisten vahinkojen ennalta ehkäiseminen sekä vahinkojen systemaattinen seuranta ja valvonta vähentävät riskejä ja alentavat vakuutusmaksuja.

Hyvä valmiussuunnittelu varmistaa, että seurakunta pystyy jatkamaan toimintojaan mahdollisimman pienin menetyksin, vaikka sen toiminta häiriintyisi jonkin sisäisen taikka ulkoisen tapahtuman takia. Jos mahdollisiin häiriöihin esim. tieto- ja informaatiohallinnossa ei ole varauduttu ennalta, häiriöt voivat aiheuttaa merkittävien toiminnallisten katkosten lisäksi taloudellisia tappioita. Tietojärjestelmistä ja tietoliikenteestä pidetään IT-aluekeskuksen toimesta yllä varautumissuunnitelmaa.

Omaisuus, johon liittyy suojeluvollisuus, on hoidettava ja säilytettävä annettujen suojelu- ym. ohjeiden mukaisesti. Seurakunnan omistamaa ja sen hallussa olevaa omaisuutta on pidettävä kunnossa ja valvottava, ettei sitä katoa tai hävitetä. Omaisuutta käytetään ja hoidetaan taloudellisella ja tarkoituksen mukaisella tavalla. Seurakunnan omaisuuden kohdistuneet vahingonteot ja rikokset ilmoitetaan tarvittaessa poliisille.

Seurakunnan hankinnat tulee tehdä hyvän hallintotavan mukaisesti ja noudattaen lakia julkisista hankinnoista. Kirkkoneuvosto hyväksyy hankintoihin liittyvät toimintaohjeet ohje- ja johtosäännöissä, toimenkuvissa taikka erikseen annettavissa hankintaohjeissa. Oikeuksia delegoitaessa tulee ottaa huomioon hankintapäätösten siirto-oikeus ja oikaisuvaatimuskelpoisuus, jolloin päätöksentekijänä voi olla vain viranhaltija tai hallintoelin. Hankintojen yhteydessä ei saa antaa eikä ottaa vastaan lahjoja tai palvelusurituksia toimittajilta. Henkilökohtaisia hankintoja ei saa suorittaa seurakunnan hankintojen yhteydessä eikä seurakunnan hankintasopimuksia ole asiallista käyttää omaksi edukseen. Esteellinen henkilö ei saa osallistua hankintojen valmisteluun eikä päätöksentekoon. Kirkkohallituksen hankintojen neuvontayksikkö antaa ohjeita hyvien hankintatapojen noudattamisesta.

Seurakunnilla voi olla toimeksiantoihin liittyviä varoja, esim. hautainhoitorahastojen varat. Talousjohtaja järjestää ulkopuolisten varojen ja vastuiden kirjanpidon sekä niiden riittävän ja luotettavan luetteloinnin ja seurannan.

## Tietohallinnon ja tietoturvan sisäinen valvonta

Seurakunnan tavoitteena on turvata riittävällä ja tarkoituksen mukaisella tasolla toiminnalleen tärkeiden tietojen, tietojärjestelmien, palveluiden ja tietoverkkojen toiminta, estää niiden valtuudeton käyttö sekä tahaton ja tahallinen tietojen tuhoaminen ja vääristäminen. Tavoitteena on pitää yllä myös suunnitelmallista ja jatkuvaa kehittämistoimintaa uhkien ja riskien tunnistamiseksi, arvioimiseksi ja hallitsemiseksi. Normaaliajan tietojenkäsittelyn turvaami-

sen lisäksi varaudutaan myös häiriö- ja poikkeustilanteisiin siten, että toimintaa voidaan päästä jatkamaan mahdollisimman häiriöttömästi kaikissa olosuhteissa ja normaalitilanteeseen päästään palaamaan mahdollisimman nopeasti. Tietojärjestelmistä pidetään yllä sovelluskohtaisia toipumissuunnitelmia IT-aluekeskuksessa. Tietojen luottamuksellisuudesta, eheydestä ja käytettävyydestä on huolehdittava niin manuaalisesti kuin tietotekniikan avulla tapahtuvassa tiedon käsittelyssä, tiedon kaikissa olomuodoissa ja tiedon koko elinkaaren ajan.

Kirkolle on luotu yhteinen tietoturvapoliittikka. Kirkkohallituksen virastokollegio on hyväksynyt Meidän kirkon tietoturvapoliittikka 2012 -nimisen asiakirjan sekä Kirkon yleiset tietoturvamääräykset 2012 -nimisen asiakirjan. Kirkon tietoturvaorganisaation muodostavat kirkkohallitus, IT-alueet ja seurakunnat. Yhteisen tietoturvapoliittikan toteutuksessa on IT-alueilla keskeinen merkitys. Seurakunta kuuluu Itä-Suomen IT-yhteistyöalueeseen, jonka isäntäseurakuntana on Kuopion seurakuntayhtymä. IT-alueen johtokunta hyväksyy IT-alueen yhteisen tietoturvapoliittikan ja tietoturvamääräykset. IT-alueen seurakuntien kirkkoneuvostot hyväksyvät puolestaan ko. määräykset otettavaksi seurakunnassa käyttöön. Tietoturvapoliittikassa ja -määräyksissä on määritelty paikallinen tietoturvatyön organisointi ja linjattu sisäisen valvonnan järjestäminen tietoturvallisuuden osalta. Lähtökohtana on, että kaikki seurakunnan tietoverkkoja ja tietojärjestelmiä käyttävät huolehtivat omalta osaltaan tietoturvallisuudesta.

## Avustusten, sopimusten ja projektien sisäinen valvonta

Kirkkolain mukaan seurakunnan varoja ja tuloja saa käyttää ainoastaan seurakunnan tehtävien hoitoon. Sen vuoksi avustuksia myönnettäessä tulee aina harkita, mikä on seurakunnan tehtävä ja tukeeko avustuksen hakijan toiminta seurakunnan toimintaa ja päämääriä (KL 15:1). Avustusta myönnettäessä on huomioitava, ettei avustus ole vastikkeellinen ja ettei se ole vastike työsuorituksesta.

Avustuksen myöntäjä varmistaa, että avustus on haettu mahdollisia hakuohjeita noudattaen ja että hakemuksen liitteenä on kaikki ohjeiden edellyttämät asiakirjat. Avustuksen myöntäjä tarkistaa, onko avustus myönnetty avustusohteiden mukaisesti ja onko sitä varten talousarviossa määräraha. Ao. hallintoelin, joka päättää avustuksen antamisesta, päättää avustusta myöntäessään, pyytääkö se selvityksen avustuksen käytöstä. Mikäli seurakunta ei saa tehdyn päätöksen mukaista selvitystä avustuksen käytöstä, maksetut avustukset voidaan vaatia palautettavaksi.

Sopimukset laaditaan seurakunnan edut turvaten ja niiden on noudatettava po. alan yleisiä sopimusehtoja. Sopimusten valvonnassa kiinnitetään huomiota niiden laadintaan, täytäntöönpanoon ja noudattamiseen. Täytäntöönpanon ja sopimusten noudattamisen osalta valvotaan mm. työsuoritusten laatua ja edistymistä, laskutusta ja maksatus- ta, tilitysten suorittamista, mahdollisia indeksitarkistuksia ja irtisanomisaikoja. Sopimusten allekirjoitusoikeudet määrätään ohje- ja johtosäännöissä. Sopimukseen tulee sisällyttää seurakunnan edun turvaava riittävän lyhyt irtisanomisaika.

Sopimusten valvontavastuu on sopimuksen hyväksyjällä tai sen/hänen määräämällä henkilöllä. Jokaiselle sopimukselle tai sopimusryhmälle nimetään valvontavastuussa oleva henkilö. Tehdyistä sopimuksista pidetään luetteloa tarkoituksenmukaisesti ryhmitellen. Sopimukseen liittyviä eräpäiviä tulee seurata ja muut ehdot tarkistetaan määräajoin. Samoin sopimukseen liittyviä voimassaoloaikoja tulee seurata, jotta ehditään ajoissa neuvotella sopimusten jatkamisesta taikka kilpailuttaa sopimuskohte uudestaan.

Alkuperäiset sopimukset arkistoidaan arkistosäännön mukaisesti. Työkappaleina käytetään jäljennöksiä. Sopimukseen sisältyvistä tai taseen liitetiedoissa esitettävistä vastuusitoumuksista ja vastuista on pidettävä asianmukaista ja ajan tasalla olevaa luetteloa.

Seurakunnan omina projekteina toteutettavista hankkeista, kehittämiskohteista ja tutkimuksista laaditaan yksityiskohtaiset projektisuunnitelmat aikatauluineen, kustannusarvioineen ja projektiin osallistuvine henkilöineen. Mikäli seurakunnan omia varoja sitoutuu projektiin, määrärahat on otettava talousarvioon. Projektisuunnitelmasta tulee näkyä projektihenkilöstön toimivalta ja vastuut sekä se, miten projektiin raportointi ja valvonta järjestetään. Projektista tehdään päätös, jonka yhteydessä projektisuunnitelma hyväksytään. Projektista on toimitettava projektiin asettaneelle esimiehelle tai hallintoelimelle loppuraportti, jossa selvitetään projektisuunnitelman toiminnallinen ja taloudellinen toteutuminen sekä mahdolliset jatkotoimet.

Projektin kirjanpito suunnitellaan siten, että projektiin tuloja ja menoja voidaan seurata omana kokonaisuutena. Projektia hallinnoiva esimies neuvottelee talousjohtajan kanssa projektin kirjanpidon järjestämisestä.

Seurakunnan osallistumisesta seurakunnan ulkopuolisen toimijan hallinnoimaan projektiin tehdään päätös. Päätöksessä nimetään yhdyshenkilö sekä hyväksytään projektisuunnitelma ja kustannusarvio seurakunnan osalta. Osallistumispäätöksessä ulkopuolisen tahon hallinnoimaan projektiin päätetään myös, miten projektin tulot ja menot käsitellään kirjanpidossa.

Jokaiselle projektille luodaan oma seuranta- ja arviointijärjestelmä, jonka avulla seurataan ja arvioidaan projektin etenemistä ja tavoitteiden saavuttamista. Projektien toimintaa ja taloutta seurataan samalla aikataululla ja muodolla, mitä seurakunnan muutakin toimintaa seurataan.

# Liite 1 Ostolaskujen hyväksymisessä noudatettava menettely

## Yleisperiaatteet

Ostolaskujen käsittely tapahtuu sähköisesti laskujen kierrätysohjelmassa. Ostolaskut voivat saapua seurakuntaan paperilaskuina, sähköpostilla ja sähköisinä verkkolaskuina. Paperiset ostolaskut skannataan taloustoimistossa ostoreskontraan sähköiseen muotoon, jonka jälkeen paperilaskut hävitetään. Kassasta maksettavat muut menotositteet käsitellään ja säilytetään paperitositteina.

Kaikkiin saapuneisiin ostolaskuihin ja muihin menotositteisiin tai niiden liitteisiin on merkittävät tiedot tositteen asiatarkastuksesta, tavarán tai palvelun vastaanotosta ja tositteen hyväksymisestä. Menotositteen käsittelyyn tulee osallistua vähintään kaksi henkilöä.

## Asiatarkastus

Asiatarkastus käsittää menotositteen numerollisen tarkastuksen. Sen suorittaa toimistosihteerí, jonka talousjohtaja on taloustoimiston keskinäisessä työnjaossa määrännyt ostoreskontran hoitajaksi. Asiatarkastuksen yhteydessä tarkistetaan myös laskuttajan arvonlisäverovelvollisuus ja ennakonperintärekisteritiedot sekä eläkevakuutustiedot yksityisen palveluntarjoajan osalta.

## Vastaanottotarkastus

Ostoreskontran hoitaja ohjaa menotositteen vastaanottomerkintöjä varten sille, joka on tavarán tai palvelun tilannut taikka tehtäväalueen laskujen hyväksyjän nimeämälle työntekijälle. Laskujen hyväksyjäksi määrätyn on huolehdittava, että vastaanottajana ei ole sellainen henkilö, joka on tavarán myynyt tai jolle hankinnasta saattaisi olla henkilökohtaista hyötyä tai vahinkoa.

Vastaanottajan on tarkastettava, että tositteen tarkoittama tavara, työsuoritus tai muu palvelu on saatu ja että se on tilauksen mukainen. Vastaanottajan on varustettava tosité talousarvion tilinumero- ja tehtäväaluemerkinnällä. Tarvittaessa vastaanottajan on täydennettävä tosítetta. Tavarán tai palvelun käyttötarkoitus on merkittävä tosítteeseen aina silloin, jos tositteen sisältö muutoin jäisi epäselväksi.

## Laskun hyväksyminen

Hyväksyjän on tarkastettava, että menotositteesta ilmenee maksunsaajan nimi ja osoite riittävän tarkasti sekä tavarán, työsuorituksen tai muun palvelun toimitusajankohta, kohde, laji, määrä, yksikköhinnat ja alennukset. Edelleen hyväksyjän on varmistuttava, että tosité on asiallisesti ja numerollisesti oikea, siinä on oikea tilimerkintä ja että menon suorittamiseen on käytettävissä määräraha ja tarvittaessa asianmukainen päätös. Hyväksyjän on erityisesti huolehdittava siitä, ettei käytettävissä olevaa määrärahaa ylitetä. Hänen velvollisuutensa on seurata oman tehtäväalueen määrärahojen käyttöä ja ryhtyä tarvittaessa toimenpiteisiin välttämättömän lisämäärärahan saamiseksi. Hyväksyjän on huolehdittava, että menotositteet tulevat viivytyksettä hyväksytyiksi ja maksu voidaan suorittaa tosítteeseen merkittynä maksupäivänä.

## Maksatus

Ostoreskontranhoidtaja siirtää hyväksytyn menotositteen kirjanpitoon ja maksatukseen sen jälkeen, kun lasku on asianmukaisesti vastaanotettu, tarkastettu ja hyväksytty. Konekielisestä maksatuksesta huolehtii talousjohtajan siihen valtuuttama taloustoimiston toimistosihteerí, joka ei saa olla sama kuin konekielisen maksuaineiston muodostaja.



Maksut suoritetaan pääsääntöisesti konekielisesti pankkiyhteysohjelman avulla. Maksatusaineisto muodostetaan ostoreskontrasovelluksessa, josta se siirretään pankkiohjelmaan. Kustakin maksuerästä tulostetaan maksutapahtumaluettelo, jolle maksatusluvan (maksumääräyksen) antaa talousjohtaja ja hänen poissa ollessaan kirkkoherra. Myös suoraan pankkiin toimitettavissa laskuissa ja maksuosoituksissa on oltava maksumääräys. Maksutapahtumaluettelosta ilmenee maksupäivä, toimittajan nimitieto ja pankkitilin numero, toimittajan laskulle antama yksilöintitunnus ja laskun loppusumma, joiden avulla laskun maksaminen voidaan todentaa vertaamalla maksutapahtumaluetteloa ja pankin tiliotetta tai tiliotteen tapahtumaerittelyä.

Maksutuksesta huolehtineen on maksusuorituksen tapahduttua täsmäittävä maksutapahtumaluettelo tai yksittäinen maksu pankin antamaan tiliotteeseen. Myös siirrettäessä varoja seurakunnan tililtä toiselle on konekielisessä maksujenvälityksessä käytettävä selväkielistä maksutapahtumaluetteloa, joka on täsmäittävä tiliotteeseen. Talousjohtajan on vuosittain pistokokein verrattava maksutapahtumaluetteloiden ja tiliotteiden yhteneväisyyttä.

Menotositteen oikaisusta tai korjauksesta on laadittava muistiotosite, josta ilmenee korjauksen tai oikaisun peruste. Muistiotositteen hyväksyy ao. tehtäväalueen laskujen hyväksyjä. Yksittäisen kirjanpitoviennin tilitieto voidaan oikaista suoraan kirjanpitositteelle merkitsemällä samalla tieto muutoksesta ostoreskontraan laskun liitetietoihin (esim. muistilappu).

## Liite 2 Saatavien laskutus- ja perintäohjeet

### Yleisperiaatteet

Seurakunnan saatavat on laskutettava ja perittävä tehokkaasti, nopeasti ja taloudellisesti noudattaen lakia, sopimuksia, taloussääntöä ja hyvää perintätapaa sekä ottaen huomioon hyvän asiakaspalvelun vaatimukset.

Ellei toisin ole säädetty tai määrätty, näitä ohjeita on noudatettava kaikkien seurakunnalle kuuluvien tai sen toimesta perittävien maksujen sekä saatavien laskutuksessa ja perintämenettelyssä. Ohjeet koskevat soveltuvin osin myös sisäistä laskutusta. Talousjohtaja antaa tarvittaessa näihin ohjeisiin perustuvia tai näitä täydentäviä laskutusta, perintää ja tilinpitoa koskevia ohjeita.

### Laskutus

Laskutus suoritetaan vahvistettujen taksojen, hinnoitteluohjeiden tai sopimusten perusteella. Laskutuksen perusteena olevat asiakirjat on laadittava sellaiseen muotoon, että ne sisältävät selkeästi laskutuksessa tarvittavat tiedot. Sopimuksessa on lisäksi mainittava maksun viivästymisestä aiheutuvat seuraamukset.

Asuinhuoneistoja vuokrattaessa yli kuuden kuukauden ajaksi on vuokralaiselta perittävä kahden kuukauden vuokraa vastaava vuokravakuus, joka palautetaan vuokrasuhteen päättyessä. Vuokravakuudeksi kelpaa seurakunnan tilille maksetun suorituksen ohella seurakunnalle pantattu vuokravakuustili tai kunnan antama omavelkainen takaus. Vuokravakuutta voidaan käyttää huoneenvuokrasaatavan kattamiseen tai huoneiston korjaustoihin, jos vuokrasuhteen päätyttyä pidettävässä katselmuksessa todetaan vuokralaisen laiminlyöneen huoneiston kunnossapitovelvoitteen. Vuokravakuutta ei käytetä vuokrattaessa asuinhuoneistoja oman seurakunnan työntekijöille.

Laskujen laadinta, tarkastus ja lähettäminen suoritetaan keskitetysti taloustoimistossa. Laskutuksessa käytetään laskutusohjelmaa, jolla on yhteys myyntireskontraan ja kirjanpitoon. Tehtävälueen, jonka toiminnassa laskutusperuste on syntynyt, on toimitettava viipymättä laskutusperusteen synnyttyä taloustoimistoon tarvittavat tiedot laskutusta varten. Laskutus on toimitettava välittömästi laskutusperusteen syntymisen jälkeen ja viimeistään kuukauden kuluessa saatavan syntymisestä.

Virheelliselle laskulle laaditaan pääsääntöisesti hyvityslasku ja kirjoitetaan uusi lasku.

Laskusta tulee ilmetä:

- Velallinen riittävästi yksilöitynä.
- Laskun päiväys, numero sekä maksuaika tai eräpäivä.
- Laskutusosoite ja maksaja, jos tämä on toinen kuin velallinen.
- Veloituksen euromäärä ja perusteet, kuten kohde, määrä ja aika riittävästi yksilöitynä. Perusteet voidaan esittää myös erillisellä liitteellä.
- Alv-merkintä; laskuissa on eriteltävä alv:n määrä sekä mainittava alv-%, vaikka alv on 0 %.
- Määräaika muistutuksen tekemiseen, joka on seitsemän päivää, jollei muuta ole määrätty.
- Maksun viivästymisestä aiheutuvat viivästyskorko- ja muut seuraamukset.
- Laskuttajaa koskevat tiedot mahdollisia lisäselvityksiä tai muistutuksia varten.
- Laskuttajan pankkiyhteys.

Laskujen numerointi on järjestettävä niin, että laskut eri laskutusryhmien osalta ovat yksilöitävissä ja laskutuksen hoito maksutarkkailua myöten on valvottavissa. Alaikäisen osalta laskutus on osoitettava huoltajalle.

Maksut ohjataan viitettä käyttäen seurakunnan pankkitilille. Eräpäivä määritetään siten, että maksuajaksi tulee 14 päivää laskun lähettämisestä, ellei maksuajasta ole muuta sovittu tai määrätty. Viivästyskorko on korkolain mukainen.

### Maksun suorittaminen

Lasku maksetaan pääsääntöisesti seurakunnan pankkitilille. Pienet yksittäiset suoritukset voidaan maksaa käteisellä taloustoimiston kassa. Jos eräpäivä sattuu pyhäpäiväksi tai kiinnioloapäiväksi, laskun saa maksaa ilman viivästyskorkoveloitusta seuraavana arkipäivänä.

Virheellisistä laskutusperusteista johtuva liikaa peritty ja maksettu maksu palautetaan välittömästi, kun virhe on huomattu.

Asiakkaan virheellisestä maksusta johtuva liिकासuoritus toistuvissa laskutuserissä käsitellään vastaisten erien ennakkomaksuna, ellei asiakas erikseen vaadi liिकासuorituksen palauttamista. Mikäli asiakas ei ole itse huomannut virheellistä maksusuoritusta, taloustoimisto ryhtyy toimenpiteisiin ylimääräisen maksun palauttamiseksi. Alle viiden (5) euron liिकासuoritus palautetaan kuitenkin vain asiakkaan pyynnöstä.

Seurakunnan on käytettävä kuittausoikeutta silloin kun se suorittaa maksuja sellaiselle asiakkaalle, jolta seurakunta on perimässä laskusaatavia.

Jos velallinen ei pysty suoriutumaan maksusta eräpäivään mennessä, hän voi esittää lykkäyspyynnön taloustoimistolle. Lykkäyspyynnön yhteydessä tulee esittää maksusuunnitelma, joka on laadittu velallisen todellisen maksukyvyn mukaan. Taloustoimiston toimistosihteerit voivat myöntää maksulykkäystä enintään 30 päiväksi, pitemmistä maksulykkäyksistä ja maksusuunnitelmien hyväksymisistä päättää talousjohtaja. Maksun lykkäystä myönnettäessä on ehdoksi asetettava normaali viivästyskorko. Myönnettyistä maksulykkäyksistä on pidettävä taloustoimistossa luettelo.

Velallinen voi hakea myös täydellistä tai osittaista maksuvapautusta. Maksuvapautuksesta päättää joko kirkkoherra tai talousjohtaja sen mukaan kumman toimialaan velka kohdistuu. Kirkkovaltuuston vahvistamista hautapaikkamaksuista maksuvapautusta on kuitenkin haettava kirkkovaltuustolta. Maksuvapautushakemukseen on liitettävä kirjalliset selvitykset velallisen maksukyvyistä (mm. kk-tulot ja -menot, lainat) ja muut mahdolliset lisäselvitykset, joilla velallinen haluaa maksuvapautusanomustaan perustella. Hautaustoimen maksuvapautushakemuksiin on liitettävä perukirja, josta ilmenee pesän varallisuus ja velat.

#### Maksun viivästyminen

Jos maksu suoritetaan eräpäivän jälkeen, viivästyneelle määrälle on maksettava viivästyskorkoa siten kuin korkolaissa on säädetty, ellei sopimuksessa ole muusta korosta sovittu tai erityislainsäädännöstä muuta johdu. Mikäli kysymyksessä on ns. toistuva laskutus, laskutetaan viivästyskorko seuraavalla laskulla, jos se on laskutusohjelmalla mahdollista. Muussa tapauksessa viivästyskorko laskutetaan erikseen edellyttäen, että koron määrä on vähintään kymmenen (10 euroa).

Kun maksu viivästyy yli kaksi viikkoa eikä lykkäystä ole myönnetty, velallista muistutetaan maksukehotuksella. Maksukehotukset ajetaan myyntireskontrasta vähintään kerran kuukaudessa. Kehotuksia lähetetään tarvittaessa kaksi kappaletta. 1. maksukehotuksessa saatava ja muistutusmaksu kehoitetaan suorittamaan kahden viikon kuluessa. Mikäli suoritusta ei määräaikaan tule, lähetetään 2. maksukehotus, jossa saatava ja muistutusmaksut kehoitetaan suorittamaan viikon kuluessa ja todetaan, että saaminen lähetetään perintätoimistolle perittäväksi, ellei maksua suoriteta eräpäivänä.

Perintäkuluja peritään kustakin maksukehotuksesta viisi (5) euroa.

Maksun viivästyessä 2. maksukehotuksessa annetun määräajan yli, on taloustoimiston ilmoitettava asiasta viipymättä tehtäväalueen esimiehelle, jonka tulee päättää toimitusten tai palveluiden keskeyttämisestä tai ryhtymisestä muihin toimenpiteisiin seurakunnan vahingon pienentämiseksi.

#### Maksujen pakkoperintä

Ellei saatavaa ole 2. maksukehotuksesta huolimatta määräaikaan mennessä maksettu tai sen maksamisesta ole muuta sovittu, lähetetään saatava perintätoimiston perittäväksi.

Jos velallisella on ennestään velkaa perittävänä, voidaan myös uusi saatava lähettää suoraan ilman maksumuistutusmenettelyä perittäväksi.

Jos saatava on ulosottokelpoinen ilman tuomiota tai päätöstä, lähetetään saatavan perimispyyntö maksumuistutuksen jälkeen suoraan asianomaiselle ulosottoviranomaiselle.

Huoneenvuokrasaatavien osalta pakkoperintä aloitetaan, kun vuokraa ei ole maksettu kahteen kuukauteen, ellei lykkäystä vuokranmaksamiselle ole myönnetty. Huoneenvuokrasaatavien osalta noudatetaan huoneenvuokralain ja -asetuksen säännöksiä. Vuokrasopimuksen purkamisesta, irtisanomisesta, pakkoperinnästä ja tarvittaessa häätötoimenpiteistä päättää talousjohtaja.

Pakkoperinnästä aiheutuneet kulut perintätoimisto perii asiakkaalta. Pakkoperintää ei käytetä alle 20 euron saataviin (kaikki ko. henkilön saatavat yhteensä), jollei saatava ole ulosottokelpoinen ilman tuomiota.

Eräpäivän jälkeinen suoritus on otettava vastaan, vaikka saatava on pakkoperinnässä, elleivät erityiset syyt muuta vaadi. Suoritusta vastaanotettaessa on perittävä viivästyskoron ja maksumuistutuksen lisäksi asianhoidosta siihen mennessä syntyneet erityiskulut.

## Kirjanpito

Kirjanpito ja myyntireskontra tulee järjestää niin, että saatavien kertymistä ja perintätoimenpiteitä voidaan jatkuvas-  
ti seurata. Maksujen suoritusta valvoo myyntireskontranhoitajaksi nimetty taloustoimiston toimistosihiteeri, jonka tulee antaa tehtävälle raportti sen saatavista vähintään kerran kuukaudessa.

Laskut kirjataan kirjanpitoon suoriteperusteisesti saatavaksi saatavatilille ja talousarvioon ao. tehtävälleen tulotilille. Liikaveloitus korjataan tilioikaisuna hyvityslaskun perusteella.

Edelliseen varainhoitovuoteen kohdistuvat siirtosaatavat kirjataan tilinpäätöksen yhteydessä luottotappioihin. Talousjohtaja hyväksyy vuosittain nämä ns. vanhojen saatavien luottotappiokirjaukset. Kirjanpidosta poistamisesta huolimatta saatavien perintää on jatkettava. Mikäli tileistä poistettu saaminen olosuhteiden muuttumisen vuoksi saadaan perittyäkin, kirjataan se luottotappioiden hyvitykseksi.

Mikäli perintätoimenpiteiden, velallisen taloudellisen aseman ja muiden olosuhteiden perusteella on pidettävä todennäköisenä, ettei laskutettua erää saada perittyä, perintätoimenpiteiden lopettamisesta päättää talousjohtaja. Perimättä jäävät saatavat kirjataan luottotappioksi.

## Käteisperintä

Seurakunnalla on käteis-suorituksia ja -maksuja varten pääkassa taloustoimistossa ja alakassat kirkkoherranvirastossa ja lähetyskellarilla. Taloussäännön 8 §:ssä määrätyn lisäksi käteisperinnässä ja kassavarojen hoidossa on noudatettava seuraavia ohjeita.

Kassojen hoito on järjestettävä niin, että maksujen kanto sekä niiden tilitys on välittömästi tarkastettavissa. Kassojen hoidossa voidaan käyttää kassakonetta, kassakirjanpito-ohjelmaa tai juoksevasti numeroitua luetteloa kassaan tilitystyistä tuotoista ja kassasta maksetuista kuluista. Kassaan maksuksi otetun shekin tulee olla saatavan suuruinen tai kohtuullisesti pyöristetty. Shekkiin on merkittävä maksajan henkilötunnus, ja sen oikeellisuus on vastaanottajan todettava.

Taloustoimiston pohjakassan suuruus on 300 euroa. Kassaan kertyneet pohjakassan ylittävät maksut on tilitettävä seurakunnan pankkitilille, kun kassan määrä ylittää 1.200 euroa. Kirkkoherranviraston pohjakassa on 25 euroa. Kassa on tilitettävä pääkassaan vähintään neljännesvuosittain. Lähetyskellarin pohjakassa on 30 euroa. Kassa on tilitettävä pääkassaan jokaisen lähetyskellarin tapahtuman jälkeen.

Myyjäisiin tai muihin yksittäistapahtumiin voidaan järjestää oma alakassa, johon kertyneet maksut on tilitettävä kolmen päivän kuluessa myyntitapahtuman jälkeen pääkassaan tai seurakunnan pankkitilille. Alakassaan pohjakassa otetaan taloustoimiston pääkassasta. Kassan laskenta on suoritettava kahden henkilön läsnäollessa, jotka molemmat allekirjoittavat tilitysyhteenvedon tai pankin tilillepanolomakkeen.

## Liite 3 Hankintojen ja ostolaskujen ketju

- ostoaloitteen teko
- määrärahan olemassaolon tarkistaminen talousarviosta
- tarkistetaan, kenellä on toimintaoikeus po. hankinnan osalta
- ostoaloitteen tarkoituksenmukaisuuden ja oikeellisuuden tarkistaminen
- tarkistetaan, onko seurakunnalla valmiina kilpailun kautta saatu hintatieto ja hankintapaikka ko. tarvikkeita/palveluja varten
- tarkistetaan kirkkoneuvoston hyväksymästä hankintaohjeesta, kuinka seurakunnassa hankinnat tehdään
- tarjouspyynnön huolellinen valmistelu ja sen lähettäminen vähintään kolmelle toimittajalle
- suljettuihin tarjouksiin merkitään kuoreen tarjouksen saapumispäivä ja kellonaika
- tarjoukset avataan yhtä aikaa hankintaohjeen mukaan
- tarjousten avauspöytäkirjan laatiminen
- päätösesityksen valmistelu
- päätöksen teko (viranhaltija/hallintoelin)
- ilmoitukset tehdystä päätöksestä muutoksenhakumenettelyineen kaikille tarjoajille
- vastaukset mahdollisiin valituksiin hankintapäätöksestä
- hankinnan toimeenpano
- tavarain/palvelun vastaanotto ja tarkastus
- mahdollinen reklamointi toimittajalle
- saapuneen laskun asiatarkastus ja mahdollinen reklamointi (taloustoimisto)
- laskun siirto sähköiseen laskujen käsittelyjärjestelmään (taloustoimisto)
- sähköinen laskun vastaanottomerkintä ja tiliointi (laskun hyväksyjä nimeää)
- sähköinen laskun hyväksyminen (kirkkoneuvoston määräämä, kullakin hyväksyjällä varahenkilö)
- laskun siirto kirjanpitoon ja maksatukseen (taloustoimisto)
- merkintä irtaimistoluetteloon/aktivointi taseeseen tarvittaessa (talousjohtaja)
- maksumääräys (talousjohtaja)
- ostolaskun maksatus (taloustoimisto)

## Liite 4 Palkanlaskennan prosessikuvaus

Prosessivaihe	Tavoite	Tuotos	Toimijat ja toimivaltaiset päätöksentekijät	Ohjeet ja dokumentit Paikka tietojärjestelmässä
<b>JÄRJESTELMÄTIETOJEN YLLÄPITO</b>				
1. Palkanlaskentajärjestelmän ohjaustietojen ylläpito ja ohjeistus	Palkanlaskentaohjelma toimii	Palkanlaskentajärjestelmän toimivuus	Ohjelmatoimittaja, pääkäyttäjä ja toimistos sihteeri *)	Ohjelmatoimittaja
<b>PALKANMAKSUUN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT</b>				
1. Henkilön perustietojen perustaminen - henkilötietojen tallentaminen - vero- ja ay-tietojen tallentaminen - palvelujaksotietojen tallentaminen	Tietojen oikeellisuus	Henkilö saa palkkansa oikein	Toimistos sihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
2. Palveluajoista johtuvien lisien laskennat	Henkilö toimittaa tarvittavat tiedot toimistos ihteerille	Henkilö saa ansaitsemansa lisät	Toimistos ihteeri 2 ja talousjohtaja	Sovellettava virka-/ työehtosopimus sekä seurakunnan laatimat ohjeet
3. Palkanmaksuun vaikuttavat tekijät - Sairauslomat - Perhevapaat - Vuorotteluvapaat - Palkattomat virka-/työvapaat - Vuosilomat - Liukumat  - Matkalaskut  - Jäsenmaksujen perintä  - Ulosottojen perintä	Palkanlaskenta saa päätöksen kaikista poissaoloista jolloin palkoista ajettavat erilaiset tilastot tulevat oikein ja palkansaaja saa palkkansa oikean suuruisena  Henkilöstön matkalaskujen maksaminen  Palkansaaja toimittaa valtakirjan  Ulosotot tulevat perittyä ulosottoviranomaiselta tulleen päätöksen mukaisena	Poissaolojen mahdollinen vaikutus tulee huomioiduksi  Matkalaskuaineisto palkka-ajoon  Ay-liitoille / -yhdistyksille tilittävä jäsenmaksuaineisto  Ulosottoviranomaiselle tilittävät ulosotot	Kirkkoherra, talousjohtaja ja toimistos ihteerit 1 ja 2  Toimistos ihteerit 1 ja 2  Toimistos ihteerit 1 ja 2  Toimistos ihteerit 1 ja 2	Sovellettava virka-/ työehtosopimus sekä seurakunnan laatimat ohjeet  Ohjelmatoimittaja  Ay-valtakirja  Maksukielto

Prosessivaihe	Tavoite	Tuotos	Toimijat ja toimivaltaiset päätöksentekijät	Ohjeet ja dokumentit Paikka tietojärjestelmässä
4. Luottamustoimipalkkiot	Luottamustoimipalkkiot tulevat maksetuksi oikein	Luottamusmiespalkkiot menevät maksuun	Kirkkovaltuuston/-neuvoston sihteeri ja toimistos sihteeri 2	Seurakunnan luottamus- henkilöiden palkkiosääntö
5. Maksatusajo - Henkilösivukulujen laskenta	Laskee henkilösivukulut maksuun menevistä palkoista	Ennakonpidätysten, eläke- ja työttömyysvakuutusmaksujen sekä jäsenmaksujen laskenta	Toimistos sihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
- Tarkistuslista	Virheetön palkka-aineisto maksatusajoon	Tarkistettu aineisto varsinaiseen maksatukseen	Toimistos sihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
- Laskennan käynnistys	Tiedot päivittyvät palkkaohjelmaan	Päivitetyt tiedot maksatuksen seuraavia toimintoja varten	Toimistos sihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
- Pankkiyhteys	Tiedon siirto palkansaajan pankkiin maksettavasta määrästä	Tieto maksuliikenteenhoitajalle pankkeihin siirtoa varten	Talusohtaja ja toimistos ihteerit 1 ja 2	Ohjelmatoimittaja
- Hyväksymiskäsittely	Maksatuksessa olevien palkkojen tarkastaminen ja hyväksyminen	Hyväksytty maksatusaineisto	Talusohtaja	
- Ansioerittely	Maksussa olevista palkoista ansioerittelyaineisto	Palkkalaskelmat palkansaajille	Toimistos ihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
- Palkkaluettelo	Maksussa olevista palkoista palkkaluetteloaineisto	Maksussa olevista palkoista tulostuva virallinen ja arkistoitava kappale	Toimistos ihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
- Kirjanpitoysteys	Maksussa olevista palkoista kirjanpitoaineisto ja siirto	Muodostaa kirjanpitoon menevän tiedoston ja tulostettavan tositteen	Toimistos ihteeri 1 ja 2	Ohjelmatoimittaja
<b>PALKKAPERUSTEISET RAPORTIT, HAKEMUKSET JA TILITYKSET</b>				
1. Kausiveroilmoitus	Työnantajasuoritusten ilmoitusaineisto	Työnantajasuoritusten tiedot verottajalle	Toimistos ihteeri 1	Verohallinto ja ohjelmatoimittaja
2. KELA:n päiväraha- ja vakuutuskorvaushakemukset	Työnantajalle kuuluvien lakisäästeisten korvausten hakeminen	Korvausten saanti työnantajalle	Toimistos ihteeri 1	KELA / vakuutusyhtiö ja ohjelmatoimittaja
3. Ay-jäsenmaksutilitykset	Perityistä jäsenmaksuista aineisto maksua ja ay-liitoille siirrettäviä tietoja varten	Maksatusaineisto ja Personec -linkin kautta tietojen siirto ammattiliitoille	Toimistos ihteeri 1	Ammattiliitot ja ohjelmatoimittaja

Prosessivaihe	Tavoite	Tuotos	Toimijat ja toimivaltaiset päätöksentekijät	Ohjeet ja dokumentit Paikka tietojärjestelmässä
4. Eläkevakuutusmaksut / Kieli-ilmoitus	Tiedot maksatusta varten ja palkkailmoitus Kuntien eläkevakuutukselle	Maksut kuukausittain Kirkon keskusrahastolle ja palkkatiedot kolme kertaa vuodessa; vuosiansiot kerran vuodessa	Toimistosihteeri 1	Kirkon keskusrahasto, Kuntien eläkevakuutus ja ohjelmatoimittaja
5. Palkkatodistukset	Palvella palkansaajaa	Palkkatodistus	Toimistosihteeri 2	Ohjelmatoimittaja
6. Vuosiraportit - Työnantajan vuosi-ilmoitus	Ilmoitusaineisto verottajalle vuoden aikana maksetuista palkoista	Työnantajan vuosi-ilmoitus	Toimistosihteeri 1	Verohallinto ja ohjelmatoimittaja
-Henkilöstökertomusaineiston keruu	Tuottaa ajantasaiset tiedot henkilöstökertomusta varten	Henkilöstökertomusaineistoa	Toimistosihteeri 1	Ohjelmatoimittaja
- Kirkon työmarkkinalaitoksen palkkatiedustelu	Henkilöstön palkka- ja palvelussuhdetiedot Kirkon työmarkkinalaitokselle	PESTI-tilasto	Toimistosihteeri 1	Kirkon työmarkkinalaitos ja ohjelmatoimittaja
- Tilastokeskuksen tilasto	Aineisto tilastokeskukselle tallennettavia tietoja varten	Yritysrekisteri ja työssäkäyntitilasto	Toimistosihteeri 1	Tilastokeskus ja ohjelmatoimittaja

\*) toimistosihteereiden roolit määräytyvät keskinäisen työnjaon mukaisesti