

Sopimushallinnan ohje

Aluehallitus **27.5.2025**, § 37

Voimaan **1.6.2025**lukien

Sisällys

1.	Yleistä sopimushallinnasta	4
1.1.	Johdanto ja sopimushallinnan tausta	4
1.2.	Sopimuksen muotovaatimukset	4
1.2.1.	Sopimukseen liittyviä vaatimuksia	4
1.2.2.	Sopimusvapaus ja kirjallinen sopimus	4
1.2.3.	Toimivalta ja kirjallinen muoto	5
1.3.	Esteellisyys	5
1.4.	Sopimustarve ja sopimuksista tiedottaminen	6
1.5.	Harkinta strategian, toiminnan ja talouden näkökulmista	6
2.	Sopimuksen valmistelu	7
2.1.	Sopimusosapuolen esiarviointi ja soveltuvuus	7
2.2.	Kilpailutus- ja/tai tarjousvaihe	8
3.	Sopimuksen laadinta	9
3.1.	Sopimus pohjat ja mallit	9
3.2.	Tarkistuslistat ja apurit	10
3.3.	Sopimuksen hyväksyminen	14
3.4.	Sopimuksen allekirjoittaminen	14
4.	Sopimuksen toimeenpano ja seuranta	15
4.1.	Tallennus järjestelmiin	15
4.2.	Sopimuksen toiminnallistaminen	15
4.3.	Sopimuksen seuranta ja yhteistyö	16
4.4.	Reklamaatiot ja sopimuksen toteuttamisen seuranta	17
4.5.	Sopimuksen päivittäminen ja muutokset	19
5.	Sopimuksen päättymisen ja päättäminen	20
5.1.	Määräaikainen sopimus ja muut sopimustyyppit	20
5.2.	Irtisanominen	21
5.3.	Sopimuksen päättäminen ilman irtisanomisaikaa	21
5.4.	Muut tilanteet	22
6.	Sopimusriskien tunnistaminen ja hallinta	25
6.1.	Sopimus riskienhallinnan välineenä	25
6.2.	Sopimusten riskiarvio	26
6.3.	Sopimuksen ongelmien seuranta	29

7.	Sopimushallinnan analysointi ja raportointi	29
7.1.	Raportoitavat osa-alueet	29
7.2.	Sopimusten tilannekuva	30
8.	Sopimustieto ja tietosuoja	30
8.1.	Sopimustieto	30
8.1.1.	Julkisuusperiaate	30
8.1.2.	Sopimushallinnan prosessin asiakirjojen julkisuus	30
8.1.3.	Rajoitukset tarjousten ja sopimusten julkisuuteen	30
8.2.	Tietosuoja	31
8.2.1.	Tietosuoja ja sopimushallinta	31
8.2.2.	Rekisterinpitäjä ja kanssarekisterinpitäjä sopimuskumppanina	31
8.2.3.	Sopimuskumppani henkilötietojen käsittelijänä	31
8.2.4.	Henkilötietojen luovuttaminen EU- ja ETA-alueen ulkopuolelle	31

1. Yleistä sopimushallinnasta

1.1. Johdanto ja sopimushallinnan tausta

Hyvinvointialueita koskeva lainsäädäntö on nostanut esiin velvoitteen ottaa sopimushallintaa koskevat määräykset hallintosääntöön. Hyvinvointialuelain (611/2021) 95 §:n mukaan hallintosäännössä annetaan tarpeelliset määräykset mm. hallinnon ja toiminnan järjestämiseen liittyvistä asioista, kuten sopimusten hallinnasta (kohta f).

Keski-Suomen hyvinvointialueen hallintosäännön 41 §:n mukaan ”Aluehallitus vastaa sopimusten hallinnan ja sopimusvalvonnan järjestämisestä ja antaa tarkemmat ohjeet sopimushallinnan järjestämisestä ja hankintojen toteuttamisesta.” Tämän ohjeen tarkoituksena on ohjata sopimushallintaa 1.7.2023 lukien.

Sopimushallinnan periaatteet (Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuusto 7.2.2023 § 11) ja sopimushallinnan ohjeet ovat yksi hyvinvointialueen toiminnan ohjausinstrumenteista. Niillä toimeenpannaan strategian mukaisia tavoitteita ja arvoja sekä hyvää hallintoa. Operatiivisia ohjeita ja työkaluja toimijoille aiheesta annetaan mm. tarkentavina ohjeina, prosessikaavioina, suositeltavina päätös- ja sopimuspohjina ja tarkastuslistoina.

1.2. Sopimuksen muotovaatimukset

1.2.1. Sopimukseen liittyviä vaatimuksia

Sopimuksella perustetaan, muutetaan tai kumotaan oikeussuhteita. Sopimuksessa on siis vähintään kaksi osapuolta. Sopimus on kirjallinen kuvaus siitä, mitä osapuolten kesken on sovittu. Sopimuksen yleinen toteutumismuoto on kauppa, jolla ostetaan tai myydään palveluita tai tuotteita.

1.2.2. Sopimusvapaus ja kirjallinen sopimus

Sopimus sisällöllisesti laaditaan ennakkollisesti ja on hyvinvointialueen kannalta ensisijaista, että se tehdään kirjallisesti.

Suomessa yleisesti on voimassa sopimusvapaus. Pätevä ja sitova sopimus voidaan tehdä suullisesti tai kirjallisesti. Tämän lisäksi sopimus voi syntyä myös ns. hiljaisesti osapuolten tosiasialliseen toimintaan perustuen. Lainsäädännössämme tunnistetaan myös mahdollisuus tehdä sopimus joko tarjous-vastaus- tai tarjous-tilaus-mekanismeilla. Se, että toimijoiden välillä ei ole kirjallista sopimusta ei siis välttämättä tarkoita, etteikö osapuolten välillä olisi tosiasiaa sopimusta tai sopimussuhdetta. Koska hyvinvointialueen toiminta on laajaa ja myös sisäisiä toimijoita on paljon, on välttämätöntä, että

sopimus on tehty kirjalliseen muotoon ja se on tallennettu sopimustenhallintajärjestelmään.

Myös erityislainsäädännössä saatetaan asettaa muotovaatimuksia sopimusten syntymiselle. Näin voi olla esimerkiksi kiinteistöä koskevissa sopimuksissa kuten kiinteistökaupoissa tai julkisten hankintojen sopimuksissa.

1.2.3. Toimivalta ja kirjallinen muoto

Sopimus voidaan tehdä oikeushenkilön (yritys, yhteisö, kunta, kaupunki, hyvinvointialue tai valtio) puolesta. Hyvinvointialueen puolesta sopimuksen tekeminen vaatii toimivaltaa tehdä sopimus. Hallintosäännön mukaista toimivaltaa käytettäessä on suositeltavaa tehdä päätös asiasta (ks. myös hankintaohje, yli 20.000 euroa koskevista hankinnoista pakollista).

Pääsääntöisesti sopimukset ja niitä edeltävä prosessi on suositeltavaa tehdä aina kirjallisesti, kuten esimerkiksi julkisten hankintojen sääntely edellyttää ja 20.000 euron määrän ylittäessä ohjeistetaan (kohdassa 1.2.2).

Kirjallisen muodon käyttäminen varmistaa sen, että sopimusprosessi on dokumentoitu ja että myöhemminkin voidaan todeta sopimukselliset perusasiat:

- Mitä on sovittu?
- Ketkä ovat sopineet?
- Miten vastuut on jaettu?
- Miten sopimus on voimassa tai sen voi päättää?
- Miten sopimukseen liittyvät ongelmatilanteet selvitetään?

Sopimuksen kirjallinen muoto vahvistaa organisaation asemaa mahdollisen oikeusprosessin ja sopimukseen liittyvien reklamaatioiden käsittelyssä. Kirjallisella muodolla voidaan varmistua siitä, että myös muut asiaa hoitavat henkilöt voivat jälkikäteen varmistua siitä, mitä on neuvoteltu ja sovittu.

1.3. Esteellisyys

Sopimushallinnan eri vaiheissa tulee huomioida myös esteellisyysnäkökulmat, Esteellisyyssäännöksillä pyritään turvaamaan asioiden käsittelyn puolueettomuus ja luottamus päätöksenteon moitteettomuuteen. Mikäli henkilöllä on sellainen suhde viranomaisessa käsiteltävään asiaan, että se vaarantaa hänen puolueettomuutensa, hän on esteellinen eli jäävi.

Jos esteellinen henkilö ottaa osaa asian käsittelyyn, päätös syntyy virheellisessä järjestyksessä. Käsittelyllä tarkoitetaan kaikkia sellaisia hallintomenettelyssä suoritettavia toimia, jotka voivat jollakin tavoin vaikuttaa asiassa tehtävän päätöksen sisältöön. So-

pimusten valmistelu voi olla tällainen toimi. Virheellisessä järjestyksessä syntynyt päätös voidaan kumota tuomioistuimessa, mikäli päätökseen haetaan muutosta.

Esteellisyys koskee kaikkia asian käsittelyvaiheita valmistelun alusta täytäntöönpanoon asti. Esteellinen henkilö ei saa esitellä tai valmistella käsiteltävää asiaa, osallistua päätöksentekoon toimielimen jäsenenä tai hoitaa päätöksen täytäntöönpanoon liittyviä tehtäviä.

1.4. Sopimustarve ja sopimuksista tiedottaminen

Sopimuksen elinkaari alkaa sopimustarpeen havaitsemisesta. Se voi ilmetä esimerkiksi siten, että hyvinvointialue haluaa hankkia tarvitsemaansa tavaraa tai palvelua oman organisaation ulkopuolelta tai myydä kiinteistön jollekin osapuolelle. Sopimustarve uudelle sopimukselle voi tulla hyvinvointialueen tietoon eri kautta. Sopimustarve voidaan havaita omassa toiminnassa esiintyvän puutteen tai lisätarpeen pohjalta. Sopimustarve lähtee käytännön toiminnasta, esimerkiksi työntekijältä tai esihenkilöltä. Jos tarpeen kohteena olevaa palvelua ei voida tai ei päätetä toteuttaa itse, se on yleensä hankittava ulkopuolelta sopimuksellisin keinoin. Sopimustarpeen kannalta on myös huomattava, että suunnittelukaudet investoinneissa ja hankinnoissa kulkevat talousarvion laadinnan kanssa samanaikaisesti, joten tarvetta tulee ennakoida ainakin ko. prosessin vaatimalla aikajänteellä.

Uusista neuvotelluista ja kattavista sopimuksista kannattaa myös tiedottaa organisaation sisällä. Näin tieto uudesta sopimuksesta menee myös niiden yksiköiden tietoon, joilla vastaava sopimustarve voi ilmetä myöhemmin. Sopimuksista voidaan järjestää myös tiedotustilaisuuksia, ns. sopimusesittelyjä, kirjallisia menetelmäkuvauksia tai kick-off-tilaisuuksia. Sopimuksen visualisointi ja palvelumuotoilu auttavat asiaan perehtymätöntä henkilöä hahmottamaan sopimuksen sisältöä.

1.5. Harkinta strategian, toiminnan ja talouden näkökulmista

Hyvinvointialue harkitsee sopimustarvettaan strategiansa, taloutensa ja toimintansa näkökulmasta. Lisäksi laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021, 3. luku) edellyttää palvelujen hankkimiselta useita eri seikkoja, kuten varautumista, palveluntuottajalta vaadittavia selvityksiä, mahdollisen alihankinnan osuuden rajoittamista jne.

Harkintaan ja sopimusvalmisteluun kannattaa sitouttaa organisaation eri toimijoita sen mukaan, millainen sopimus laadultaan, arvoltaan ja muilta tekijöiltään on. Harkinta- ja esivalmisteluvaiheessa hyvinvointialue voi käyttää myös ulkopuolisia asiantuntijoita ja palveluntarjoajia suunnitelleessaan itselleen parasta toteutusvaihtoehtoa.

Hyvinvointialue voi päättää tuottaa tarvitsemansa toiminnan itse tai **sidosyhtiöidensä** kautta taikka hankkia palvelun ulkopuoliselta sopimuskumppanilta. Palveluita on mah-

dollista toteuttaa myös palvelusetelin avulla. Samalla kun hyvinvointialue päättää, miten palvelu tuotetaan, arvioidaan myös toiminnan kesto ja kustannukset. Palvelutuotannossa tuotantotapa-analyysi on mahdollinen työkalu suunnitteluvaiheessa. Vaihtoehtojen välisessä kustannuslaskelmassa huomioidaan myös siirtokustannukset sekä laatukriteerit. Tuotanto on toteutettava samoin periaattein ostaen tai itse tehden. **Arviossa on huomioitava palvelutuotannon** kriittisyys ja korvattavuus häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Hyvinvointialueen on tarkasteltava myös sitä, löytyykö siltä omasta organisaatiosta tarvittava osaaminen.

Kun harkitaan toiminnan siirtämistä ulkopuolisen toimijan toteutettavaksi, on otettava huomioon hyvinvointialueen strategian linjaukset. Hyvinvointialueen järjestämisvastuuseen kuuluu oikeus päättää, miten palvelut tuotetaan. Hyvinvointialueiden osalta tuottamista rajoitetaan hyvinvointialueissa (611/2021) sekä sote-palveluiden järjestämislaissa (612/2021).

Hyvinvointialueella tulee olla riittävä oma palvelutuotanto sekä ohjaus- ja valvontakyky. Hyvinvointialueella on oltava riittävä osaaminen, toimintakyky ja valmius vastata sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä. Hyvinvointialueen on huolehdittava asukaidensa palvelutarpeen mukaisesta sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen saatavuudesta kaikissa tilanteissa.

Järjestämisvastuunsa toteuttamiseksi hyvinvointialueella on oltava palveluksessaan toiminnan edellyttämä sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöstö sekä hallinnollinen ja muu henkilöstö, hallinnassaan asianmukaiset toimitilat ja toimintavälineet sekä muut tarvittavat toimintaedellytykset. Tällä on vaikutusta myös sopimushallintaan ja sopimusten tekemiseen ulkopuolisten kumppanien kanssa. Hyvinvointialuelain 150 §:n mukaan hyvinvointialueen on valmiussuunnitelmin ja normaaliolojen häiriötilanteissa tai poikkeusoloissa tapahtuvan toiminnan etukäteisvalmisteluin sekä muin toimenpitein huolehdittava siitä, että sen toiminta jatkuu mahdollisimman häiriöttömästi.

Mikäli harkinnan ja esiselvittelyjen tuloksena todetaan, että hankinta ja sopimus ovat organisaatiossa tarpeen, alkaa hankintalain (laki julkisista hankinnoista 1397/2016) mukainen kilpailutus. Mikäli **sopimuksen kohde** ei edellytä kilpailutusta, koska kyseessä on esimerkiksi yhteistyösopimus, aloitetaan sopimuksen valmistelutoimet.

2. Sopimuksen valmistelu

2.1. Sopimusosapuolen esiarviointi ja soveltuvuus

Tarjousten ja tarjoajien esiläpikäynnissä hyvinvointialue kartoittaa ehdolla olevista toimittajista oman toimittaja-arviointinsa mukaiset asiat. Tarjouspyynnössä yleensä asetetaan toimittajan soveltuvuutta koskevat kriteerit, jotka toimittajan on täytettävä, jotta se ylipäätään voi osallistua tarjouskilpailuun. Hankintalaissa on lueteltu ehdokkaiden ja tarjoajien pakollisia ja harkinnanvaraisia poissulkemisperusteita. Tarjouskilpailun

voittajalta tarkistetaan pääsääntöisesti soveltuvuutta koskevien vaatimusten tosiasiallinen täyttyminen.

Yleisiä toimittaja-arvioinnin kriteereitä ovat esimerkiksi:

- Yritys tai tarjoava taho on olemassa (nimi, Y-tunnus sekä muut rekisteriasiat kunnossa ja tarkistettuna). Nämä asiat voi tarkistaa suomalaisten toimijoiden osalta YTJ.fi-verkkosivulta. Tietoa saa ostaa myös yritys- ja luottotietoja tarjoavien palveluntarjoajien kautta. Ulkomaisista sopimuskumppaneista voi tarkistaa tietoja kaupparekisteripalveluja tarjoavien palveluyritysten kautta. Monet maat tarjoavat suomalaisen yritys- ja yhteisörekisterin kaltaista maksutonta palvelua.
- Jos tarjoaja tekee tarjouksensa perustettavan yrityksen nimiin, tulee selvittää tausta- ja luottotietoja perustajista ja perustettavan yrityksen tiedoista.
- Yrityksen taloudellinen tilanne: rekisteröidyt tilinpäätökset vuosittain sekä toimittajan mahdolliset verovelat, rikosrekisterimerkinnät ja vakavat maksuhäiriöt.
- Yritys kuuluu ennakkoperintärekisteriin.
- Tilajavastuulain (Laki tilaajan selvityselvällisyydestä ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä, 1233/2006) edellytykset täyttyvät.

2.2. Kilpailutus- ja/tai tarjousvaihe

Hankintalain mukaiseen kilpailutusprosessiin liittyy yleensä hyvinvointialueilla monia henkilöitä niin substanssiyksiköistä kuin hankintatoimestakin. Keski-Suomen hyvinvointialueella on keskitetty hankintatoimi, ja se auttaa substanssiasiantuntijoita hankintalain säännösten ja yleisten kilpailutuskäytäntöjen kanssa.

Hankinta-asiantuntija toimii hankintalain osaajana. Hän ohjaa prosessia hankinnan taloudellisen arvon, kynnysarvot ja kyseiseen hankintaan parhaiten sopivan hankintamennettelyn huomioiden.

Tarkemman ohjeistuksen hankintamennettelyistä ja kynnysarvoista löytyy hankintalaista sekä julkisten hankintojen neuvontayksikön sivustolta www.hankinnat.fi. Keski-Suomen hyvinvointialueella on **hyväksytty hankintaohje**.

Ennen varsinaisten neuvottelujen ja hankintatarpeen selvityksen alkua on tarpeen vaa- tiessa mahdollista tehdä neuvottelunaikainen salassapitosopimus, jotta hankintatar- peen kuvausta ja sopimuksen alkuvaiheen tiedonvaihtoa voidaan käydä luottamukselli- sesti osapuolten kesken.

Julkisuuslaki (621/1999) määrittelee julkisen hallinnon organisaation toiminnan ja asia- kirjojen julkisuutta. Julkisuuslain määräykset asiakirjojen julkisuudesta koskevat myös hyvinvointialueen toimintaa ja asiakirjoja. Salassapitosäännökset määräytyvät julki- suuslain perusteella, eikä hyvinvointialue voi määrätä laista poikkeavia salassapitope-

rusteita. Toimittaja voi määritellä tietyt tarjouksensa osat liikesalaisuuksia sisältäviksi ja tämä seikka voi kuitenkin olla vain viitteellisesti hankintaorganisaation päätöksenteon pohjana. Salassapidon perusteita on edellytetty arvioitavan objektiivisesti (KHO:2017:82; HE 49/2018, s. 124). Tarjousasiakirjat sekä viranomaisen laatimat edullisuusvertailulaskelmat ja vastaavat tulevat yleisöjulkisiksi vasta, kun sopimus on tehty. On myös hyvä huomata, että yleisöjulkisuus ei kuitenkaan ulotu tietoihin, jotka objektiivisin perustein arvioituna kuuluvat jonkin julkisuuslain salassapitoa koskevan säännöksen soveltamisalaan.

Kun hankintayksikkö on hankintalain mukaisen menettelyn ja tarjousten vertailun myötä valinnut voittaneen tarjouksen – ja siten tulevan sopimuskumppaninsa – alkavat tulevat sopijaosapuolet viimeistellä sopimusasiakirjoja. Hankintayksikkö on jo tarjouspyyntövaiheessa sisällyttänyt tulevan sopimusluonnoksen ja yleiset sopimusehdot tarjoajien tietoon osana tarjouspyyntömateriaaliaan. Sopimusasiakirjat viimeistellään, kootaan ja allekirjoitetaan.

On tärkeää huomata, että hyvinvointialueelle tehty tarjous on tullut tarjoajaa sitovaksi hyvinvointialueen otettua siitä selon. Näin ollen tarjoajan kieltäytyessä allekirjoittamasta tarjoukseensa perustuvaa sopimusta, voi hyvinvointialueella olla oikeus vaatia tarjoajalta jopa positiivisen sopimusedun eli voittaneen tarjoajan ja toiseksi tulleen tarjoajan tarjousten välisen hintaeron korvaamista.

3. Sopimuksen laadinta

3.1. Sopimus pohjat ja mallit

Sopimuksen laatimisessa tulee käyttää yleisiä käytössä olevia hyvinvointialueen sopimus pohjia ja sopimusehtoja, ellei ole erityisiä ja painavia syitä toimia toisin. Sopimuksen kiireellisyys ei lähtökohtaisesti ole peruste käyttää sopimuskumppanin tarjoamaa pohjaa. Myös hyvinvointialueen omia sopimus pohjia käytettäessä ehtojensoveltuvuus tulee tarkistaa osana ko. sopimusta.

Hyvinvointialueen sopimus pohjissa on yleensä viitattu joihinkin yleisiin vakioehtoihin, jotka tulevat viittauksella osaksi sopimusta. Näistä vakioehdoista on kuitenkin yleensä joiltakin osin myös poikettu hyvinvointialueen omassa sopimus pohjassa. Poikkeuksia on mahdollista sisällyttää sopimukseen tarpeen vaatiessa myös muita kuin vain ne, jotka ovat valmiina sopimus pohjassa. Varsinaisen sopimusdokumentin sanamuoto on yleensä ensisijainen, joten varsinaisessa sopimusdokumentissa sovittu menee mahdollisten sopimuksessa viitattujen vakioehtojen edelle. Epäselvyyksien välttämiseksi asia kannattaa kuitenkin kirjata sopimukseen selvästi.

Yleisesti käytettyjä vakioehtoja hyvinvointialueiden sopimusten liitteinä ovat (tämän ohjeen voimaantulo hetkellä) esimerkiksi: JYSE 2025 TAVARAT-, JYSE 2025 PALVELUT ja JIT 2025 (IT-hankinnat). Hyvinvointialue on sisällyttänyt omiin sopimus pohjiinsa myös

ehtoja, joita ei tule muuttaa. Nämä ehdot liittyvät yleensä hyvinvointialueen lakisääteisiin velvoitteisiin tai sellaisiin hyvinvointialueen kannalta tärkeisiin seikkoihin, joiden noudattaminen voidaan arvioida välttämättömäksi.

Hankintayksikön on syytä varmistaa, että ajantasaiset lainsäädännöstä ja pakotteista johtuvat vastuut ja velvollisuudet on määritelty hankintasopimuksiin. Näistä esimerkkinä voidaan mainita force majeure eli ylivoimaista estettä koskevat ehdot. Se tarkoittaa sellaista osapuolesta riippumatonta tälle ilmaantunutta yllättävää ja ennalta arvaamatonta tapahtumaa, joka estää sopimuksenmukaisen suorituksen tekemisen. Ylivoimainen este on aina sen kohdanneelle sellainen tapahtuma, johon ei ole voinut valmistautua. palveluntuottamista voidaan edellyttää myös tästä huolimatta, joten valmius- ja varautumissuunnittelu korostuu palveluhankinnoissa.

3.2. Tarkistuslistat ja apurit

Sopimuksen laadinta- ja neuvotteluvaiheeseen osallistuu monia asiantuntijoita: sopimuksen neuvottelija toimialalta, hankinta-asiantuntija, tarvittaessa juristi, ja muita sopimusammattilaisia.

Tarkistuslistat ja apurit toimivat sopimusta neuvoteltaessa hyvänä tukena ja riskienhallinnan välineenä. Niiden avulla sopimusneuvottelijat ja -laatijat voivat varmistua siitä, että kaikki ko. sopimustyyppiä koskevat tärkeät kohdat on neuvoteltu ja otettu mukaan sopimukseen. Lisäksi hyväksytty hankintaohje, hyvinvointialueen sopimus pohjat ja käytössä olevat yleiset sopimusehdot ohjaavat, että kaikki tärkeät asiat on katettu sopimuksessa.

Kun sopimus on tehty, se viedään Keski-Suomen hyvinvointialueen käytössä olevaan Cloudia-sopimushallintajärjestelmään. Myös sopimushallintajärjestelmässä sopimuksesta seurattavat metatiedot (pakotetut ja vapaaehtoiset) ohjaavat tiedon laatua ja asioita, joita sopimuksessa tulee olla sovittuina. Sopimushallintajärjestelmä on myös mahdollista myöhemmin integroida, eli teknisesti yhdistää arkistointijärjestelmään, jolla varmistetaan sopimusten arkistointi.

Sopimuksessa on olennaisia elementtejä, jotka on hyvä muistaa. Muutoin sopimuksen ymmärtäminen, toteuttaminen ja seuraaminen voi olla vaikeaa. Sopimus tulee laatia niin, että myös henkilöt, jotka eivät ole olleet sopimusneuvotteluissa mukana, ymmärtävät selkeästi myöhemmin, mitä on sovittu ja kenen kanssa.

Sopimuksen tulee sisältää:

- sopimuksen aihe ja sen kuvaus tarkemmin kuin vain sanalla sopimus, puitesopimus tai hankintasopimus
- sopimustunniste (muodostuu Cloudia -järjestelmässä)
- sopimusosapuolet (viralliset nimet, Y-tunnukset, osapuolten yhteystiedot)

- sopimuksen tausta ja tarkoitus
- sopimusosapuolten roolit sopimuksessa
- osapuolten yhteyshenkilöt (jos yhteyshenkilöitä on useita, heidän roolinsa sopimuksessa)
- sopimuskohteen tarkka kuvaus
- sopimuksen alkamispäivä tai aloitusehto
- sopimuksen elinkaari
- määräaikaisen sopimuksen päättymispäivä tai määräaikaisen kauden pituus. Aika, josta määräaikaisen kauden alku alkaa.
- toistaiseksi voimassa olevassa sopimuksessa irtisanomisajat
- laskutus- ja maksuehto, kulujen korvaus
- laskutustiedot, maksutiedot, verkkolaskutuksen tiedot
- sopimuksen ennakoitu tai sovittu arvo yhteensä (ALV 0). Kustannusperuste (esimerkiksi kuukausi, vuosi, koko sopimuskauden arvo, tunti- tai kappaleperusteisissa sopimuksissa arvio ja sen kustannusajanjakso). Jos ennakoitua arvoa ei voida merkitä sopimukselle, tulisi kyseisen hankinnan ennakoitu arvo tällöinkin merkitä vähintään sopimushallintajärjestelmään.
- allekirjoituspäivät ja allekirjoittajat. Nimien yhteyteen allekirjoittajaorganisaatioiden viralliset nimet ja allekirjoittajan asema tai titteli. Jos sopimus on allekirjoitettu valtakirjalla, valtakirjat liitetään sopimukseen mukaan.

Suosittelut ja joissain tilanteissa pakolliset lisäehdot:

- mahdollinen ennakkomaksu ja vakuudet
- alennusprosentit tai hinnanmääräytymiseen vaikuttavat alentavat volyy-miehdot
- toimitusaika
- toimittamista koskevat tiedot, toimitusehdot ym., vaaranvastuun siirtymisajan-kohta
- toimitustakuu (sisältääkö sopimus laajan toimitustakuun)
- sopimusseuranta
- ilmoitusvelvollisuus (tietyistä sopimuksen kannalta olennaisista seikoista)
- vakuuttaminen
- takuehdot
- virhe, viivästys, reklamaatio ja seuraamukset
- ylivoimainen este
- toiminnan jatkuvuudenhallinnan järjestelyt
- varautumisvelvollisuus valmiuslain mukaisiin poikkeusoloihin ja muihin toimin-nan häiriötilanteisiin
- immateriaalioikeudet
- tietoturva, tietosuoja, varautuminen
- salassapito
- avustaminen sopimuksen päättyessä



- vahingonkorvaus ja/tai sopimussakko
- sopimuksen purkaminen
- sopimuksen irtisanominen
- sopimuksen muuttaminen
- sopimuksen käyttäjätahojen laajentaminen (osapuolioptiot)
- optioehdoista sopiminen (sisällölliset sopimusta laajentavat optiot tai jatkokeskustelut)
- sopimuksen siirtäminen, change of control -ehdot
- alihankkijat (hyväksyntä ja vastuut)
- sopimukseen sovellettava laki ja erimielisyyksien ratkaiseminen
- luettelo sopimukseen kuuluvista liitteistä, mukaan lukien yleiset sopimusehdot
- henkilötietojen käsittely (Tietosuojaliite)
- asiakirjojen noudattamisjärjestys

Vältettävät sopimusehdot:

Sopimuskohtaisesti voi olla myös sopimusehtoja, joita hyvinvointialueen kannattaa välttää. Näitä ovat vähimmäisostomäärä, rekrytointikielto (hyvinvointialue ei saa rekrytoida), kilpailukiello sekä yksinoikeussopimus.

Lisäksi kannattaa välttää omalta kannalta liian kankeaa menettelyä sopimuksen purkutilanteissa tai sopimussiirtoa estäviä tai hankaloittavia ehtoja oman toiminnan yhtiöittämis- tai ulkoistustilanteita ajatellen. Sopimuksissa, erityisesti pidemmissä määräaikaissopimuksissa, kannattaa hankintapuolella aina huomioida myös yleinen tekninen kehitys, palvelutarjonta ja hintojen laskeminen markkinoilla ja teknisten vaihtoehtojen laajentuminen. Näissä muutostilanteissa hyvinvointialueen kannattaa ylläpitää ammatitaitoa, katsoa myös tulevaan ja pitää sopimus joustavana.

Selkeä sekä hyvää sopimustapaa noudattaen laadittu ja rakennettu sopimusasiakirja **liiteluettelointineen** on myös osoitus hyvästä sopimusosaamisesta. Tärkeä osa sopimushallinnan periaatteita on, että hyvinvointialue osaa laatia selkeän sopimuksen ja otsikoida ja rakentaa sen hyviä sopimusperiaatteita noudattaen.

Tavoitteena on rakentaa ja otsikoida sopimus ja sen ehdot ja liitteet selkeäksi kokonaisuudeksi. Sopimuksen muotoilulla ja liitteiden rakenteella voidaan myös myöhemmin sopimuskauden aikana varautua muutoksiin ja päivityksiin.

Sopimuksen otsikot kannattaa numeroida. Pitkissä sopimuksissa voidaan tehdä alkuun myös sisällysluettelo. Sopimuksen otsikointi ja kohtien numerointi tukee sopimusneuvotteluvaihetta ja täsmällistä viittausmahdollisuutta sisältöön. Sopimuksen sivut tulee myös numeroida. Kannatettava tapa on käyttää sivuilla numerointimuotoa 1 (2), jotta

sivulta näkee mikä sivu on kyseessä ja kuinka monta sivua asiakirjassa kaikkiaan on ja pitää olla.

Sopimuskauden aikana muuttuvat tai päivityksen alla olevat asiat kannattaa rakentaa ja luoda erillisiksi liitteiksi. Tyypillisiä liitteissä sovittavia asioita ovat:

- projektisuunnitelma (tämä voi sisältyä jo tarjoajan tarjoukseen)
- hinnasto (tämä voi sisältyä jo tarjoajan tarjoukseen)
- vakuudet
- yleiset sopimusehdot.

Hankinta-asiakirjat, kuten tarjouspyyntö ja tarjous, liitetään aina sopimukseen. Myös muissa sopimuksissa on perustelua liittää tarjous sopimuksen liitteeksi, koska tarjous sisältää sellaista tietoa, taustaa tai palvelukuvausta, jota on tarve pitää mukana myös sopimuskauden aikana sopimusasiakirjoissa. On hyvä huomata, että sopimuskumppanin laatimat liitteet kannattaa aina merkitä soveltamisjärjestyksessä viimeiseksi.

Sopimusasiakirjassa sovitaan perusasiat, jotka eivät yleensä muutu sopimuskauden aikana. Joidenkin asioiden sopiminen voi olla järkevämpää sopimukseen liitettävällä erillisellä liitteellä. Tällaisia ovat erityisesti asiat, joihin on odotettavissa muutoksia sopimuksen voimassaolon aikana. Kun muutoksia tulee, voidaan sopimusmuutos tehdä liitteen päivityksellä ja allekirjoituksella. Kun liitteissä olevat asiat päivittyvät, päivitetty ja molempien osapuolten allekirjoittama liite liitetään sopimushallintaan uudeksi asiakirjaksi.

Sopimuksen kokonaistarkastelu helpottuu, kun sopimuksen vanha korvautunut liite ja uusi päivitetty liite näkyvät tiedostoluettelossa. Esimerkiksi näin: Projektisuunnitelma 2022, Päivitetty projektisuunnitelma 2024. Kannattaa kuitenkin pohtia, mitkä asiakirjat vaativat virallista päivitystä sopimuskauden aikana ja mitkä voidaan hoitaa ilman virallisia allekirjoituksia ja kuittauksia. Mikäli tiettyjä muutoksia on tarpeen toteuttaa sopimuksen voimassaoloaikana ilman, että asiasta laaditaan ja allekirjoitetaan erillinen sopimusmuutosdokumentti, tulee tämä huomioida jo sopimuksen valmisteluvaiheessa ja ottaa sopimukseen tätä koskevat ehdot. Mikäli sopimuksessa ei ole muuta todettu, tulee muutokset hyvinvointialueen suosituksen mukaisesti laatia aina erilliselle sopimusmuutosdokumentille, joka allekirjoitetaan molempien sopimusosapuolten toimesta.

Sopimusasiakirjan lopussa tulee olla liiteluettelo. Siinä liitteet on numeroitu ja nimetty samoin kuin sopimuksessa. Mikäli jokin sopimusliite laaditaan tai valmistuu vasta sopimuksen laadinnan ja allekirjoituksen jälkeen, tästä tulee olla myös maininta liiteluettelossa. Lisäksi tulee laittaa ko. liitteen paikalle tyhjä asiakirja, jossa todetaan sama. Näin sopimuksen kirjaaja ja arkistoija tietää odottaa liitettä vietäväksi sopimushallintajärjestelmään myöhemmässä vaiheessa, tai jos se edelleen puuttuu myöhemmin, sopimuk-

sen lukija näkee, että liitettä ei ole unohdettu, vaan se puuttui ja oli kesken sopimusta laadittaessa.

3.3. Sopimuksen hyväksyminen

Sopimuksen hyväksymisestä hyvinvointialueilla määrätään eri tasoilla: hallintosäännössä ja toimialan mahdollisessa toimintasäännössä. Keski-Suomen hyvinvointialueen hallintosäännössä hankintasopimuksille on laadittu euromääräiset rajat.

Sopimuksen hyväksymisessä on syytä huomioida riskienhallinnan näkökulmasta, että valta sopimusten hyväksymisestä ei keskity ja että sopimuksen hyväksymistasot ja hyväksyjät tekevät sopimuksen hyväksymistä hyvien riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan periaatteiden ohjaamina.

3.4. Sopimuksen allekirjoittaminen

Kun sopimusta laaditaan, tulee asiakirjojen laadinnan aikana tiedustella toisen osapuolen allekirjoittajat: kuka allekirjoittaa, mitkä ovat heidän tittelinsä ja kuinka monta allekirjoittajaa toinen osapuoli omien allekirjoitusohjeidensa mukaan tarvitsee sopimukselle. Toisen osapuolen nimenkirjoitusoikeudet tarkistetaan esim. kaupparekisteriotteesta.

Samoin tulee tarkistaa oman organisaation allekirjoitusohjeista ja -valtuuksista allekirjoittajat ja niiden määrä. Jos sopimuksen allekirjoitusajankohtaa voidaan arvioida, on hyvä etukäteen varmistaa, että valitut allekirjoittajat ovat paikalla tuolloin ja voivat tehdä allekirjoituksen. Jos tämä ei onnistu esimerkiksi vuosiloman tai muun poissaolon vuoksi, tulee hyvissä ajoin etsiä toinen toimivaltainen allekirjoittaja sopimukselle.

Hyvinvointialueen puolesta toimittaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, että tehtyä sopimusta voidaan tietyissä olosuhteissa pitää hyvinvointialuetta sitovana, vaikka hyvinvointialueen allekirjoittajalla ei hallintosäännön mukaan olisi ollut toimivaltaa asiassa.

Allekirjoittaminen on suositeltavaa tehdä sähköisesti. Sähköisen allekirjoituksen voi tehdä joko hyvinvointialueen käytössä olevassa X-Sign -palvelussa tai suoraan Cloudia -sopimushallintajärjestelmässä. Allekirjoitusten hoitaminen Cloudia -järjestelmän puolella on suositeltavampi tapa, sillä tällöin asiakirjoja ei tarvitse allekirjoittamisen jälkeen tallentaa erikseen järjestelmään.

4. Sopimuksen toimeenpano ja seuranta

4.1. Tallennus järjestelmiin

Sopimuksen toimeenpanovaiheeseen kuuluu myös sopimustietojen ja sopimusasiakirjojen (sopimus ja sen liitteet) tallentaminen Keski-Suomen hyvinvointialueen tietojärjestelmiin. **Keskeinen järjestelmä on Cloudia- sopimushallintajärjestelmä, johon hyvinvointialueella viedään lähtökohtaisesti kaikki sopimukset. Suositeltavaa on luonnostella ja allekirjoittaa sopimus järjestelmässä – näin myös luonnosvaiheessa olevat sopimukset löytyvät tarvittaessa.**

Sopimushallintajärjestelmän käyttämisestä edellyttävät sote-järjestämislain velvoitteet. Lisäksi asian käsittely yleensä vaatii **hankintapäätöksen tekemistä asianhallintajärjestelmässä.** Sopimushallinnassa tilapalveluissa, rahoituspalveluissa ja palveluseteli-toiminnassa on käytössä rinnakkaisia järjestelmiä.

Cloudia- sopimushallintajärjestelmän kautta seurataan sopimusvelvoitetta, muutoksia ja tiedostoja sopimuksen elinkaaren aikana. Järjestelmästä löytyy siten tieto sopimuksesta, sen osapuolista, arvosta, voimassaolosta ja ajantasaisesta sopimusdokumentaatista. Myös sopimusvastuuhenkilöt saattavat vaihtua, ja asiaa hoitavien henkilöiden vastuuta voidaan sopimuskauden aikana muuttaa.

Myös julkisuuslaki, hallinnon avoimuus, riskienhallinta sekä tarkastukset edellyttävät, että julkishallinnon organisaatio voi nopeasti löytää ja toimittaa tiedon sopimuksesta ja sen asiakirjoista niille tarvitsevalle tai pyytävälle taho. Cloudia-järjestelmän lisäksi on mahdollista käyttää toimialalla toiminnallisuuksien puolesta tarvittavaa järjestelmää.

4.2. Sopimuksen toiminnallistaminen

Sopimus tulee toiminnallistaa. Tämä tarkoittaa, että sopimuksesta tulee tiedottaa ja että sopimus tulee ottaa käyttöön sopimuskauden alkaessa. Uuden sopimuksen sisältö on olennaista niille toimijoille, jotka ovat organisaation sisällä velvollisia ko. sopimusta käyttämään.

Sopimuskauden alkaessa sovitaan ja aikataulutetaan sopimuskaudelle yhteistyökäytännöt, kokousjärjestelyt ja osallisten sitouttaminen. Kalenteriin merkitään seuranta-kokoukset, käytännön toimintatavat reklamoitaessa ja mahdollisten loppukäyttäjien tai muiden keskeisten sidosryhmien informoiminen, kuuleminen ja sitouttaminen sekä koulutukset. Cloudia-sopimushallintajärjestelmään on mahdollista lisätä sopimukselle merkkipaaluja, joiden avulla sopimuksen seuranta helpottuu.

Merkittävistä sopimuksista voi hyvinvointialueen sisäisesti pitää sopimuslanseeraustilaisuuksia tai tiedottaa niistä johtoryhmissä, sisäisissä kokouksissa, intranetissä tai si-

säisellä uutiskirjeellä. Tiedotus sopimuksesta pitää toteuttaa kullekin käyttäjäryhmälle sille sopivalla tavalla.

4.3. Sopimuksen seuranta ja yhteistyö

Palvelutoimintaa valvotaan seuraamalla sopimuksia, ja tämä antaa keinoja sopimuksella johtamiseen. Hyvinvointialueen tulee seurata sopimusosapuolia, erityisesti sopimus-kumppanin kykyä suoriutua sovitulla tavalla, laatukriteereillä ja sovitussa ajassa sopimusvelvoitteestaan. Tätä voidaan tehdä sitä paremmin, mitä enemmän on tehty ennen sopimuksen tekemistä kelpoisuusvaatimusvertailua ja tarkistettu taustoja.

Kertatarkistus ei kuitenkaan riitä: sopimus-kumppanin tilaa on seurattava koko sopimuskauden ajan. Sopimuskauden aikaisessa seurannassa ja valvonnassa tukevat hyvät sopimusehdot ja selvästi kirjattu sopimuksen tarkoitus, vastuunjako, sisältö sekä seurantakeinot. Kun hyväksytyn ja kelpoisen vaatimuskriteerin täyttävän sopijapuolen kanssa on tehty sopimus, tulee hyvinvointialueen seurata säännöllisesti sopimus-kumppanin tilaa. Seuranta voi tehdä sopimuksellisesti, esimerkiksi pyytämällä vuosittain tilinpäätökset arvioitavaksi, katsoa tiedot yritys- ja luottotietopalvelujen kautta tai järjestää katsaus yhtiön tilasta yhteisissä tapaamisissa ja sopimuskatselmuksissa.

Sopimus-kumppanin taloudellisen tilanteen osalta tulee seurata vähintäänkin sopimus-kumppanin verovelkatietoja ja eläkevakuutusmaksujen suorittamista. Lisäksi lainsäädännön tätä edellyttäessä on seurattava myös muita tilaajavastuutietoja ja tämä on suositeltavaa, vaikka laki ei sitä edellyttäisikään. Mahdollista on myös seurata esimerkiksi sopimus-kumppanin maksuhäiriötietoja. Seurannan laajuus tulee määrittää suhteessa sopimusvelvoitteiden laiminlyönnistä aiheutuvaan riskiin.

Seurattavia asioita voivat olla:

- rekisteröity maksuhäiriömerkintä
- asettaminen selvitystilaan, yrityssaneeraukseen tai konkurssiin
- hallituksen merkittävät henkilöstömuutokset
- fuusiot tai jakautuminen
- muu seurantapalvelua tarjoavan seurantakriteeristö.

Kun hyvinvointialue tekee uuden sopimuksen uuden sopimus-kumppanin kanssa, kumppanin toimintaa tulee seurata. Mikäli hyvinvointialueen sopimus-kumppani kuuluu Vastuu Group -palveluun, sopimushallintajärjestelmään määritellyt henkilöt, kuten sopimusvastuuhenkilöt, hankintapäälliköt, tarkastuksista tai riskienhallinnasta vastaavat henkilöt, saavat ilmoituksen, kun sopimus-kumppaneissa tapahtuu tilaajavastuulain mukaisia seurattavia muutoksia. Sen jälkeen he voivat kysyä lisätietoja sopimusosapuolelta ja tehdä arvionsa saamansa lisätiedon pohjalta.

Kriittiset muutokset seurattavissa sopimuskumppaneissa voivat jo sopimuksellisesti muodostaa sopimuksen ennaikaisen päättymisperusteen tai perusteen uudelle riskienhallinnan arvioinnille. Voi myös olla, että sopimuskumppanissa tapahtuneiden vakavien muutosten vuoksi sopimusta ei voida tai ei haluta enää käyttää ja hyödyntää. Silloin voi olla kiire turvata sopimuksessa sovittu asia, esimerkiksi hankinta, toisen sopimuksen ja palveluntarjoajan kautta tai tehdä kiireellisesti uusi kilpailutus tai suora hankinta, jos hankintalain reunaehdot täyttyvät.

4.4. Reklamaatiot ja sopimuksen toteuttamisen seuranta

Tilaaajana tehtävät reklamaatiot

Kaupallisessa yhteistyössä tulee vastaan tilanteita, jolloin hyvinvointialue ei ole tyytyväinen tavarán tai palvelun laatuun tai toimituksissa on toistuvasti viiveitä, virheitä tai muuta moitittavaa. Toimittaja ei siis toimi, kuten sopimuksessa on sovittu tai miten voisi edellyttää. **Tällöin on aihetta tehdä reklamaatio.** Sopimuksessa on suositeltavaa sopia reklamaatioiden tekotavasta: missä muodossa ne tehdään, kenelle ne osoitetaan ja käsitelläänkö niitä yhteisissä sopimusseurantatapaamisissa.

Organisaation sisäiseen tiedonkulkuun sopimuksen toteuttamisesta, ongelmista ja häiriöistä on hyvä sopia toimintapa, jotta häiriöt tulevat viipymättä sopimusta hoitavien ja valvovien henkilöiden tietoon. Joskus aika voi olla erittäin lyhyt: esimerkiksi lasku-huomautukset tulee liiketoiminnan yleisten käytäntöjen mukaan tehdä viipymättä, ja niissä noin viikon pituinen aika on hyvin tavallinen huomautusaika.

Tärkeintä hyvinvointialueen näkökulmasta on koordinoita oman yksikön sisällä, kuinka havaituissa reklamaatioita edellyttävissä tilanteissa toimitaan. Jotta reklamaatio voidaan osoittaa jälkikäteen, se kannattaa tehdä kuten sopimuksessa on sovittu. Tämä edellyttää reklamaation tekijältä pääsyä sopimustietoon, jotta hän voin noudattaa sopimuksessa sovittuja reklamaatiomenettelyjä ja -muotoa.

Jotta reklamaatio voidaan tehdä oikea-aikaisesti, tehokkaasti ja sovittuja menettelyjä noudattaen, hyvinvointialueilla tulee sopia sisäinen menettely, miten virheellisestä sopimussuorituksesta ilmoitetaan oman organisaation reklamaatioita hoitaville henkilöille. Reklamoitava asian huomataan usein muualla organisaatiossa, ei aina päällikkö- ja johtotasolla. **Sopimushallintajärjestelmän toiminnallisuuksia kannattaa hyödyntää reklamaatioprosessissa.**

Tehdyt reklamaatiot tulee dokumentoida ja tehdä pääsääntöisesti sopimushallintajärjestelmän kautta. Sinne kirjataan reklamaation perustiedot: yksikkö, aihe, tekijä, yhteyshenkilö, reklamoitu palvelu tai tavara, summa, siihen liittyvä laskutieto ja reklamaation käsittelyn ja etenemisen status.

Reklamaatiokirjauksessa tehdään myös valinta ”tehty reklamaatio”, sillä sama sopimus voi sisältää myös toisen osapuolen tekemän ja hyvinvointialueen ”saaman reklamaation”. Sopimusosapuolet ovat voineet reklamoida asiasta ristiin, jolloin kummallakin osapuolella on ollut huomautettavaa. Kirjatun reklamaatitiedon oheen tulee voida ladata siihen liittyvät asiakirjat: sähköpostit, kirjeet, pöytäkirjat tai muut asiaa selvittävät asiakirjat. Reklamaatiossa on hyvä pyytää toista osapuolta kuittaamaan kirjallisesti, että se on tullut perille ja pyytää, että reklamaatio käsiteltäisiin tietyn ajan kuluessa.

Reklamaatioiden käsittely vie aikaa, niitä voi olla toistuvasti tai useita päällekkäin käsitelyssä. Asiat tulee voida hoitaa loppuun. Reklamaation hoitaminen pitää jatkua ja siirtyä sujuvasti eteenpäin ja olla yksikön hallinnassa osana sopimuksen hallintaa ja taloudellista seurantaa myös henkilömuutostilanteissa.

Reklamaatioiden koonti sopimuksen yhteyteen on hyvinvointialueelle hyödyksi. Toistuvat laatuongelmat voivat oikeuttaa sopimuksen ennenaikaiseen päättämiseen, hinnan alennuksiin tai muihin korvauksiin. Esimerkiksi seuraavalla hankintakierroksella saattaa olla mahdollisuus poissulkea toimittaja tai palveluntarjoaja pois kilpailutuksesta, jos hyvinvointialueella on esittää dokumentoitua aineistoa edellisen sopimuskauden reklamaatioista.

Jos reklamaatiota ei voida osapuolten kesken ratkaista neuvotteluin, hyvityksin, korvauksin tai sovintosopimuksella, etenee reklamaatio oikeudelliseksi riidaksi. Tällöin asiaa hoitava lakimies tarvitsee pohjaksi sopimuksen, sopimusasiakirjat sekä tiedot ja asiakirjat tehdyistä reklamaatioista. Tämä nopeuttaa toimeksiantoa ja auttaa oman organisaation asian oikeudellista käsittelyä.

Saadut reklamaatiot

Hyvinvointialue voi olla myös sopimukseen perustuvan reklamaation kohteena. Reklamaatioihin ja niiden prosessiin kannattaa kiinnittää huomiota jo sopimuksen valmisteluvaiheessa.

Sopimuksen vastuu- ja yhteyshenkilöitä koskevaan kohtaan tai liitteeseen kannattaa kirjata oman organisaation sopimusvastuu/yhteyshenkilöt, myös henkilöt tai yhteydenottotahot, jotka hoitavat sopimukseen liittyviä kaupallisia asioita ja reklamaatioita.

Reklamaatioita voi mennä myös suoraan laskutukseen. Asiakas voi ilmoittaa, että ei maksa laskua ja kertoo syyn. Tällöin laskun perintä keskeytetään selvitystyön ajaksi. Laskutusta ja luotonvalvontaa hoitava henkilö ei aina voi suoraan ratkaista reklamaation kohteen olevaa asiaa, vaan päätös ja käsittely tehdään muualla. Tieto reklamaatiosta on myös tällöin välityttävä sopimusvastuussa olevalla reklamaatioita hoitavalle henkilölle ja asia ratkaistaan siellä.

Tämä oman organisaation toiminnan kohteena olevan reklamaation käsittely on myös tarpeellista kirjata sopimushallintajärjestelmään sopimuksen oheen. Silloin reklamaation kirjaamisessa valitaan ”saatu reklamaatio”. Tällöin nähdään myös ristiin, jos on tehty omia reklamaatioita tai vaatimuksia toista osapuolta kohtaan, jolloin oma toiminta ei ole voinut olla sopimuksenmukaista toisesta osapuolesta ja hänen reklamoidusta laiminlyönnistään johtuen.

4.5. Sopimuksen päivittäminen ja muutokset

Sopimus laaditaan aina tilanteessa, jossa sopimuksen edellyttämä toiminta ei ole vielä alkanut **tai toimintaa on hoidettu aiemmin omana toimintana tai palvelusetelitoimintana taikka muutoin erilaisin sopimusehdoin**. Siten ei ole mahdollista arvioida kaikkia niitä tekijöitä, jotka voivat myöhemmin vaikuttaa sopimuksen toteutumiseen, aikatauluun ja tavoitteisiin. On harvinaista, että sopimus olisi niin muuttumaton, että sitä sovellettaisiin täysin muutoksitta allekirjoituksesta päättymiseen asti.

Hyvinvointialueilla on sopimussuhteita lukuisien toimijoiden kanssa. Sopimuskumppanit voivat olla oman organisaation toimittajia, **palveluntuottajia**, yhteistyökumppaneita, in-house-yhtiöitä, asiakkaita ja muita organisaatioita. Näiden toisten sopimusosapuolten oikeushenkilöissä voi tapahtua sopimuskauden aikana muutoksia, ja ne vaikuttavat myös sopimushallintaan.

Sopimuksen kohteessa voi tapahtua ennalta arvaamattomia muutoksia. Joskus taas sopimuksen muuttaminen on tarpeen osapuolten keskinäisin neuvotteluin. Sopimusmuutostilanteissa on tunnettava myös hankintalainsäädäntö ja siihen perustuva oikeuskäytäntö sopimuksen olennaisten muutosten vaikutuksista hankintasopimukseen. Hankintasopimukseen tai puitejärjestelyyn ei saa tehdä hankintapäätöksen tekemisen jälkeen ns. olennaisia muutoksia hankintasopimuksen tarjoajien tasapuolisen ja syrjimättömän kohtelun periaatteista johtuen. Muutosta on pidettävä merkittävänä muutoksena, jos hankintasopimus tai puitejärjestely on sen seurauksena luonteeltaan huomattavasti erilainen alun perin tehtyyn sopimukseen verrattuna. **Hankintalainsäädännössä on tarkemmat säännökset siitä, millaisin reunaehdoin muutoksia sopimukseen on mahdollista tehdä.**

Sopimusmuutostilanteissa, erityisesti hankintasopimusten osalta, on suositeltavaa aina etukäteen konsultoida hankinta-asiantuntijaa **tai** hyvinvointialueen **juristia**. He voivat tarkastaa, onko muutos hankintalainsäädännön näkökulmasta mahdollinen. Vaihtoehtoisesti, jos hankintasopimusta ei voida muuttaa, **mutta muutos sopimuksen kohteessa on joka tapauksessa tärkeä toteuttaa**, on järjestettävä uusi kilpailutus.

Muutokset sopimukseen on laadittava kirjallisesti, kuten alkuperäinen sopimuskin. Sopimusmuutokset vahvistetaan kummankin osapuolen allekirjoituksin, ja sopimusmuutosasiakirja viedään sopimushallintajärjestelmään. Mikäli muutos muutti asiaa, joka on sopimuksen metatietona sopimushallintajärjestelmässä, tieto päivitetään myös sinne.

Lopuksi sopimusmuutosasiakirja tallennetaan asianhallintajärjestelmän alkuperäisen sopimuksen yhteyteen.

Vaikka sopimus itsessään olisi osapuolia tyydyttävä, voi olla, että sopimusosapuolissa tapahtuu muutoksia sopimuskauden aikana ja ne muuttavat myös sopimusta. Jos hyvinvointialue järjestee toimintaansa muutoin, esimerkiksi yhtiöittämällä toimintaansa, on tällöin kyseessä sopimussiirto oikeushenkilöltä toiselle, esimerkiksi kunnalta tai liikelaitokselta perustettavalle osakeyhtiölle. Sopimussiirtoon ei sovelleta sulautumisen ja yleisseuraannon sääntöjä, vaan sopimuksen siirtämisen ehdot ja menettely on tarkastettava sopimuksista ja toimittava niiden mukaan.

Sopimussiirto saattaa olla mahdollista tehdä ilmoittamalla siitä toiselle sopijapuolelle, jos sopimusehdot näin sallivat. Yleisesti sopimuksissa sovitaan, että samaan konserniin kuuluville yhtiöille siirrettäessä voi olla kevyempiä sopimussiirtomahdollisuuksia, esimerkiksi juuri kirjallinen ilmoitusvelvollisuus. Tällöin pitää erikseen tulkita, onko julkishallinnossa kyse konserniin ja konserniyhtiölle siirtoon verrattavasta tilanteesta.

Mikäli sopimuksessa ja sen ehdoissa ei ole kirjausta sopimussiirrosta, tulee sopimuksen siirtämiselle saada toisen osapuolen suostumus. Usein sopimuksissa tai niiden yhteydessä käytetyissä sopimusehdoissa sovitaan, että tilanteissa joissa toinen sopijapuoli haluaa siirtää sopimuksen, on siirrolle saatava toisen sopijapuolen etukäteinen kirjallinen suostumus. Tämä on riskienhallinnan kannalta tärkeä asia. Tilanteessa on tehtävä sama riskienhallinnan arviointi kuin uuden sopimuksen asiakas- tai toimittaja-arvioinnissa: onko tämä uusi oikeushenkilö luotettava ja maksukykyinen kumppani tai laatukriteerit ja vaatimukset täyttävä toimittaja tai asiakas. Hankintalain näkökulmasta uuden tilalle tulevan toimittajan tulee täyttää samat soveltuvuutta koskevat vaatimukset kuin alkuperäisen toimittajan.

5. Sopimuksen päättymisen ja päättäminen

5.1. Määräaikainen sopimus ja muut sopimustyytit

Määräaikainen sopimus päättyy sovitun määräajan päättyessä. Jos tuo määräaika on lähellä, ei ole tarvetta erityisiin sopimuksen päättämistoimiin. Mikäli sopimus on sellaista elinkaaren tyyppiä, että se jatkuisi uudelle jatkokaudelle automaattisesti, on tärkeä tuntea ja seurata irtautumisajankohtien aikaikkunoita.

Muutoin määräaikainen sopimus jatkuu määräajan loppuun tai kunnes se irtisanomalla katkaistaan jatkamatta jatkokaudelle. Jos määräaikaisen sopimuksen haluaa päättää ennaikaisesti, on oltava **sopimusehdoista johdettavissa oleva peruste** tai osapuolilla tulee olla yhteisymmärrys, että sopimuksen päättämisestä sovitaan sopimuksella.

Toistaiseksi voimassa oleva sopimus voidaan irtisanoa sovittujen irtisanomisehtojen ja -kauden mukaisesti milloin vain sopimuskauden aikana.

5.2. Irtisanominen

Irtisanominen on toimitettava toiselle sopijapuolelle kirjallisesti. Irtisanominen voi olla myös toimitettu esimerkiksi yhteisessä tapaamisessa. Silloin irtisanominen kannattaa kirjata kokouspöytäkirjaan tai myöhemmin vahvistaa vielä toiselle osapuolelle kirjallisesti, esimerkiksi sähköpostilla tai kirjeellä. Irtisanomista ei tarvitse perustella, vaan se on vain ilmoitus, että sopimus halutaan päättää.

Sopimus ei pääty irtisanomishetkeen vaan se jatkuu irtisanomisajan päättymiseen asti. Tämän vuoksi irtisanominen kannattaa tehdä sopimuksen mukaan ja aina kirjallisesti, jotta ei ole epäselvyyttä, mistä päivästä lähtien irtisanomisaika alkaa kulua, milloin se on kulunut ja milloin sopimus lopulta päättynyt.

Irtisanomisilmoitus kannattaa osoittaa sopimuksessa tai sen päivitettyissä yhteyshenkilöliitteessä ilmoitetulle kaupalliselle yhteyshenkilölle. Jos tämä henkilö ei ole tiedossa, se kannattaa osoittaa palveluntarjoajan johtaja- tai päällikötasoiselle sopimusvastavalle tai toimitusjohtajalle.

Irtisanomisajan aikana sopijapuolilla on sopimuksen mukaiset velvollisuudet. Heidän on toimitettava palvelua ja tilatut tavarat sopimuksen mukaisesti ja maksettava niistä johtuvat laskut. Irtisanomisella saatetaan haluta katkaista myös itse työn tekeminen, jos esimerkiksi sopimus perustuu suunnitteluun tai muuhun työsuoritukseen tai toimituksiin, jotka voidaan ja halutaan keskeyttää. Tämän vuoksi sopimuksissa usein todetaan, että toimittaja saa laskuttaa irtisanomisilmoituksen saamiseen asti toteutuneet työsuoritukset ja palvelut. Tämän vuoksikin irtisanominen tulee toimittaa kirjallisesti ja varmistua että toinen sopimusosapuoli on saanut sen tietoonsa.

Cloudia -sopimusjärjestelmään kannattaa kirjata konkreettinen tieto (esim. irtisanomisilmoitus), että sopimus on irtisanottu. Päättymispäiväksi asetetaan se päivä, kun irtisanomisaika on kulunut loppuun. Vasta sen jälkeen sopimus voidaan asettaa päättyneeseen tilaan. Sopimusvelvoite on voimassa irtisanomisajan päättymispäivään asti, eikä se lakkaa tai pääty vielä irtisanomisilmoituksen lähettämispäivämäärällä.

5.3. Sopimuksen päättäminen ilman irtisanomisaikaa

Sopimus voidaan tietyissä tilanteissa päättää välittömästi oikeusvaikutuksen päättymään heti. Sopimuksessa tai sen yleisissä sopimusehdoissa sovitaan, missä tilanteissa sopimus voidaan purkaa tai muutoin päättää ilman irtisanomisaikaa. Hyvinvointialueen kannattaa aina sopimusta solmiessaan tarkastella sisäisesti ja osana riskienhallintaa myös epätoivottavia tilanteita ja käytössä olevia sopimusehtoja, joiden avulla sopimuksesta voi tarvittaessa irtautua ennenaikaisesti.

Sopimukseen voi sisällyttää purkamista koskevia ehtoja, mutta myös ehtoja, joiden perusteella sopimus voidaan irtisanoa päättymään ilman irtisanomisaikaa. Purkamisen

ja irtisanomisen erona on lähtökohtaisesti se, että purkaminen voi johtaa sopimuksen perusteella tehtyjen suoritteiden palauttamiseen, kun taas irtisanomisessa vastaavaa velvoitetta ei ole. Purkaminen voi siis olla vastapuolen kannalta ankarampi toimenpide.

Käytetyt yleiset sopimusehdot ja niiden kohdat sopimuksen purkamisesta on syytä tuntea. Sopimustasolla voi aina sopia niitä laajentavasti tai tiukentavasti, jos asia ja riskienhallinnan arvio sopimusta laadittaessa niin vaatii. Sopimuksen purku on harvinaisen ja poikkeuksellinen toimi. Sen perusteet, annetut korjauspyyntökehotukset, sopimuksenaikaiset reklamaatiot ja muut kirjallinen dokumentaatio on syytä laatia ja säilyttää huolellisesti, jos toinen osapuoli riitauttaa sopimuksen purkuasian myöhemmin.

Sopimuksen purkamista edeltävät yleensä sopimuksessa sovitut etukäteistoimenpiteet, jotka sopimusosapuolen on täytettävä ennen purkumahdollisuutta. Tavallisimmin näitä ovat kirjallisen huomautuksen teko ja tietyn määräajan odottaminen, jotta toisella sopijapuolella on mahdollisuus korjata tai korvata sopimusrikkomuksensa.

Purkamisehdot voidaan kiteyttää seuraaviin tilanteisiin:

- sopijapuoli ei toteuta sopimuksen mukaista velvoitettaan
- sopijapuoli ei toimita tai palvele reklamaation jälkeen
- sopijapuoli ei maksa sopimuksen mukaista korvausta
- sopimuksen toteutuksessa tai moitittavuudessa on muu erittäin painava syy

Sopimuksen purkaminen tulee tehdä kirjallisesti. Purkaminen päättää sopimuksen välittömästi, ilman irtisanomisaikaa. Purkutilanteissa on silti suoritettava omat sopimusvelvoitteet purkuhetkeen asti. Näitä ovat riidattomat maksut, tavaroiden, työvälineiden ja avainten palautus, sekä muut toimet, jotka ovat kuuluneet sopimuksenaikaiseen yhteistyöhön ja sen päättämiseen.

5.4. Muut tilanteet

Päättymisestä sopiminen

Sopimus ei aina ole osapuolia tyydyttävä. Olosuhteet ovat saattaneet muuttua ratkaisevasti sopimuksen allekirjoituksen jälkeen. Tällöin sopimusta ei voida muuttuneiden olosuhteiden vuoksi enää toteuttaa sopimuskauden loppuun tai jommallakummalla sopijapuolella on perusteet ryhtyä sopimuksen **päättämistoimiin**. Sopimusvapauden puitteissa sopijapuolet voivat sopia sopimuksen ennenaikaisesta päättämisestä ja päättymisestä.

Sopimuksen päättämissopimus pitää tehdä kirjallisesti, ja sen allekirjoittavat ne henkilöt organisaatioissa, joilla on oikeus neuvotella ja allekirjoittaa kyseisessä tilanteessa uusi sopimus. Päättämissopimuksessa saatetaan samalla sopia myös ennenaikaiseen päättymiseen liittyvistä korvauksista, eli **esimerkiksi** vahingonkorvauksesta, kulujen

korvaamisesta tai sopimussakosta. Sopimuksen ennenaikaisesta päättymisestä voi aiheutua kuluja, muun muassa kateostoja, hallinnollisia kuluja tai juristien palkkioita.

Sopimuksen päätyminen markkinaoikeusprosessin vuoksi

Julkisten hankintojen osalta hankintalaissa on erityislainsäädäntöä, jonka perusteella markkinaoikeus valituksen johdosta tietyissä tilanteissa voi määrätä sopimuksen tehtomaksi tai lyhentää sopimuskautta. Tällöin tuomioistuimen päätöstä tulee noudattaa mahdollisesta jatkovalituksesta huolimatta.

Myös kilpailu- ja kuluttajavirasto voi kieltää päätöksellään hankintayksikköä panemasta hankintapäätöstä täytäntöön kokonaan tai osittain, jos se katsoo hankintayksikön tehneen suorahankinnan ilman laissa säädettyä perustetta. Kieltoa ei voida määrätä, jos asiassa on jo tehty hankintasopimus.

Sopimuksen päätyminen toisesta sopijapuolesta johtuvista syistä

Sopimushallinta on myös sopimuskumppaneiden hallintaa. Sopimuksen toteuttaminen ja toteutuminen edellyttää, että kumpikin sopijapuoli on oikeustoimikelpoinen, eli olemassa juridisesti ja toiminnallisesti kykenevä täyttämään sopimusvelvoitteensa.

Hyvinvointialueen sopimussuhteet voivat olla pitkäaikaisia, ja toimittaja-arviointi ja vaatimusmäärittelyjen kriteeristö eivät välttämättä vielä hankintavaiheessa tuo ilmi kaikkia riskejä, joita valittava sopimusosapuoli omalle organisaatiolle myöhemmin tuottaa. Näitä saattaa tulla myöhemmin esiin sopimuskauden aikana ja niihin on voitava reagoida oikealla tavalla sopimushallinnassa.

Toimittajan hylkääminen uudessa kilpailutuksessa

Dokumentoidut reklamaatiot voivat olla peruste hylätä toimittaja uudessa hankintakilpailutuksessa. Hankintalain 81 §:n harkinnanvaraisten poissulkemisehtojen mukaan toimittaja, jonka suorituksissa aikaisemmissa hankintasopimuksissa tai käyttöoikeussopimuksissa on ollut merkittäviä tai toistuvia puutteita jonkin keskeisen vaatimuksen toteuttamisessa, voidaan poissulkea seuraavassa kilpailutuksessa. Lisäedellytyksenä on, että puutteet ovat johtaneet kyseisen aikaisemman sopimuksen ennenaikaiseen irtisanomiseen, purkamiseen, vahingonkorvauksiin tai muihin vastaaviin sanktioihin.

Edellä mainittu tilanne ei varsinaisesti aina päättää sopimusta, mutta se luo mahdollisuuden hyvinvointialueelle poissulkea tarjoaja pois tarjouskilpailusta uudessa hankintakilpailutusvaiheessa.

Yrityssaneeraus, yksityishenkilön velkajärjestely

Yrityksen asettaminen yrityssaneeraukseen tai yksityishenkilön velkajärjestely eivät katkaise sopimuksia. Yrityssaneeraus ei vaikuta saneerausvelallisen solmimiin sopimuksiin suoraan lain nojalla. Saneerauksen tarkoituksena on liiketoimintakelpoisen yrityksen toiminnan tervehdyttäminen.

Yrityssaneeraus on menettely, jolla isonkin velkataakan omaavan yrityksen vaikea tilanne voidaan rauhoittaa. Yrityssaneerausmenettely voi pelastaa elinkelpoisen ja pohjimmiltaan kannattavan yrityksen, jolloin uhkaava konkurssi voidaan välttää.

Yrityksen saneerauksesta annetun lain mukaan velallisen tekemä sitoumus, jonka nojalla velkoja tai muu velallisen sopimuskumppani saa irtisanoa tai purkaa sopimuksen taikka muuttaa yksipuolisesti sopimusehtoa sillä perusteella, että yrityssaneerausta on haettu tai yrityssaneerausmenettely on aloitettu, on pätemätön. Sama koskee tällaiseen sitoumukseen vaikutuksiltaan rinnastettavaa sitoumusta, järjestelyä tai muuta toimenpidettä. Hyvinvointialueen tulee aina huomioida lainsäädäntö ja sopimuskohtaiset kirjaukset sekä käytettyjen sopimusehtojen mahdollistama menettely. Tällöin hyvinvointialueen tulee tehdä tapauskohtainen riskiarvio näiden tilanteiden tullessa esiin sopimussuhteessa.

Selvitystila

Selvitystila on konkurssia kevyempi menettely. Menettely aloitetaan yhtiökokouksen päätöksellä rekisteriviranomaisen määräyksellä tai tuomioistuimen päätöksellä. Selvitystilassa yhtiön varallisuus selvitetään ja velat maksetaan. Tarvittaessa kiinteää tai irtainta omaisuutta realisoidaan rahaksi, jotta kaikki velkojat saadaan tyydytettyä. Selvitystila päättyy joko toiminnan jatkamiseen, konkurssiin tai yhtiön purkamiseen.

Sopimussuhteiden kannalta selvitystilassa olennaisimpia ovat pitkät sopimusvastuut. Osa sopimuksista voi päättyä selvitystilan kuluessa. Kuitenkin toistaiseksi voimassa olevat ja muutoin irtisanomisenvaraiset sopimukset voidaan irtisanoa päättymään ennen selvitystilan kuulutusten määräpäivää.

Voimassa olevat määräaikaiset sopimukset, joiden voimassaolo ulottuu moniksi vuosiksi eteenpäin, ovat ongelmallisempia. Niistä ei voi irtautua ilman toisen osapuolen suostumusta. Selvitysmenettelyn kuluessa selvitysmiehen tulee irtisanoa yhtiön sopimukset. Hyvinvointialueen kanssa tehdyt sopimukset tulevat päättymään selvitystilassa olevan sopimuskumppanin kanssa, jos selvitys johtaa yhtiön lopettamiseen.

Konkurssi

Konkurssi lakkauttaa oikeushenkilön. Konkurssiin asetettu sopimusosapuoli saattaa olla hyvinvointialueen toimittaja, asiakas tai muu sopimussyhteistyökumppani.

Toisen sopijapuolen konkurssi tulee harvoin täytenä yllätyksenä. Sitä edeltävät usein rekisteröidyt maksuhäiriöt, muutokset hallituksen jäsenissä – esimerkiksi hallituksessa ei ole tarpeellinen määrä jäseniä – yrityssaneerausmenettely tai muut toimintaan liittyvät hälyttävät merkit. Tämän vuoksi sopimuskumppanien tulisi olla jatkuvassa valvonnassa hyvinvointialueen riskienhallinnan ja sopimushallinnan vastuuhenkilöillä.

Konkurssipesällä on konkurssilain nojalla oikeus sitoutua velallisen sopimukseen ja tästä voidaan poiketa vain, jos siihen on sopimuksen henkilökohtaisesta luonteesta johtuva tai muu erityinen syy, jonka vuoksi ei voida edellyttää, että sopijapuoli jatkaa sopimusta konkurssipesän kanssa. Todettakoon, että sopimuksen päättämistä koskevissa asioissa asiointi tapahtuu konkurssipesän hoitajan kanssa. Konkurssipesän hoitaja saat-
taa palkata henkilökunnasta työntekijöitä hoitamaan konkurssin aikaista hallintoa, jolloin asiointi voi tapahtua konkurssipesän hoitajan ohjeistamana heidän kanssaan.

6. Sopimusriskien tunnistaminen ja hallinta

6.1. Sopimus riskienhallinnan välineenä

Hyvin hoidettu ja ajantasainen sopimushallinta, laadukkaasti kilpailutetut ja laaditut sopimukset sekä noudatettavat sopimusprosessit ovat työkaluja sopimusriskien tehokkaassa hallinnassa. Hyvin johdetun, valvotun ja toteutetun sopimushallinnan keinoin sopimus on yksi riskienhallinnan väline, jolla sopimukseen perustuvan toiminnan riskitasoja optimoidaan ja taataan **hyvinvointialueen** taloudellinen toiminta ja toimivuus.

Kaikkia riskejä ei voi täydellisen kattavasti hallita, mutta sopimushallinnan kyvykkyys, hyvä sopimusesaaminen, ammattitaitoinen sopimuslaadinta ja jatkuvan seurannan kohteena oleva sopimushallinta tukevat tätä työtä.

Sopimusriskillä tarkoitetaan sopimukseen tai sopimussuhteeseen liittyviä kustannus- ja maineenmenetysriskejä tai toiminnallista riskiä hyvinvointialueen järjestämis- ja tuottamisvastuuseen liittyen.

Sopimusriskejä ovat erityisesti

- sopimuskumppanin kyky suoriutua sopimusvelvoitteistaan sovitulla tavalla ja sovitussa ajassa
- tulokinnanvaraiset tai puutteelliset sopimusehdot
- sopimukseen epäselvästi kirjattu sopimuksen tarkoitus ja sisältö
- sopimuksen vastikkeen sopiminen epäselvästi
- vastuunjakoon liittyvät riskit
- sopimuksesta mahdollisesti aiheutuvat vahingot ja niiden korvaaminen
- epäonnistunut kilpailuttaminen
- organisaation sisällä tapahtuvasta tiedonkulun tai yhteistyön häiriöstä johtuvat epäselvyydet sopimuksen toteuttamisen eri vaiheissa

Sopimusriskejä on laadultaan monenlaisia ja niistä voi aiheutua ylimääräisiä kustannuksia tai aikataulun viivästyksiä hinnan, vahingonkorvauksen, tuomioistuinkäsittelyn, hukattujen henkilöresurssien tai muun syyn takia.

Kaikki sopimusriskit eivät johdu sopimuskumppaneista tai huonosta sopimuksesta. Hyvinvointialueilla voivat monet työtehtäviin ja sisäiseen toimintaan liittyvät puutteet ja vastuiden noudattamatta jättäminen aiheuttaa sopimusriskejä. Myös jos ei hyödynnetä sisäistä tietoa tai laiminlyödään työtehtäviä tai ei ole järjestetty riittävää sijaisuusjärjestelyä, niin myös nämä voivat aiheuttaa sopimusriskejä, jotka olisi voitu oikealla toiminnalla välttää.

6.2. Sopimusten riskiarvio

Sopimusriskit kohdistuvat sopimuksen elinkaaren eri vaiheisiin ja niiden etukäteinen arviointi on usein haastavaa. Sopimukseen liittyvä ainakin seuraavissa alaluvuissa esitellyjä riskejä.

Taloudellinen riski

Sopimukseen liittyy aina taloudellinen riski, jonka suuruus on pyrittävä minimoimaan. Taloudellinen riski tarkoittaa kannattavuuslaskelman mukaista toteutumaa koskevien uhkien mahdollisuutta ja talousarvion toteutumista koskevia uhkia. Taloudellisen riskin arvioinnissa otetaan huomioon nämä riskit, niiden toteutumisen todennäköisyys ja kannattavuuslaskelman ja talousarvion toteutumalle aiheutuvan muutoksen suuruus.

Taloudellista riskiä on pyrittävä hallitsemaan myös sopimuskauden aikana seuraamalla sopimuksen taloudellista toteumaa ja ryhtymällä toimenpiteisiin, mikäli poikkeamia havaitaan.

Olosuhteiden muuttuminen

Etenkin pitkäkestoisissa sopimussuhteissa on riski sopimukseen liittyvien olosuhteiden muuttumisesta. Olosuhteiden muuttumiseen varaudutaan sopimuksen määräyksillä, mutta kaikkiin olosuhteiden muutoksiin ei ole mahdollista varautua ennalta. Tällaisia riskejä ei ole välttämättä osattu tai kyetty ottamaan huomioon. Ne voivat johtua myös ulkopuolisista tekijöistä, esimerkiksi laajoista ja pitkäkestoista häiriötilanteista, jotka uhkaavat sopimuksen kohteena olevien palveluiden tai prosessien toimintavarmuutta. Keskeiset olosuhteiden muutoksiin liittyvät riskit tulee tunnistaa ajoissa ja niihin varautua. Sopimuksessa voidaan määrittää esimerkiksi toimintavarmuuden kehittämiseen liittyvästä yhteisestä riskien arvioinnista, varautumisen suunnittelusta sekä harjoittelusta.

Sopimusvastuuriski

Sopimuksessa on määritettävä osapuolten vastuu siinä tapauksessa, jos jompikumpi osapuolista ei kykene suoriutumaan sille kuuluvista sopimuksen mukaisista velvoitteista sovitulla tavalla tai aikataulun puitteissa. Sopimusvastuuta koskevat ehdot on asetettava sopimuksen laatu ja luonne huomioiden oikealle tasolle. Vastuunrajoitusehdot, force majeure -ehdot ja välillisten vahinkojen poissulkevat ehdot rajoittavat osapuolten sopimusvastuuta. Sopimusta valmisteltaessa on sopimusvastuuriskin aiheuttavat olosuhteet ja skenaariot arvioitava ja pyrittävä sopimuksessa sulkemaan ne pois. Lisäksi on syytä pyrkiä tunnistamaan sopimusehtoja, jotka tarpeettomalla tavalla rajoittavat vastapuolen sopimusvastuuta.

Sitovuusriski

Sopimus sitoo osapuolia vain, jos se on päätetty oikein ja sen sisältö on voimassa olevan lainsäädännön mukainen. Sopimuksen tulee olla myös osapuolten vapaan tahdon mukaisesti laadittu. Sopimuksen valmistelussa on varmistuttava, että sopimuksen osapuolella on asianmukainen edustusvalta eikä sopimus tai sen osa ole vastoin lakia.

Yhteensovittamis- ja yhteensopivuusriski

Sopimus voi muodostua useista erillisistä asiakirjoista, kuten pääsopimuksesta, osasopimuksista, sopimusehtoliitteistä ja tarjousasiakirjoista. Nämä liitteet on mainittava pääsopimuksessa ja kaikkien asiakirjojen tulkintajärjestyksestä on oltava sopimuksessa määräys. Jos liitteitä ei ole mainittu tai tulkintajärjestyksestä ei ole otettu määräystä, on liiteasiakirjojen sitovuus ja soveltamisjärjestys epäselvää. Tällaisen riskin realisoiduttua seuraamuksena voi olla esimerkiksi korvausvastuu tai sopimuksen sisällön tulkinnasta poikkeava tulkinta.

Tulkintariski

Sopimus on muotoiltava selkeään ja yksiselitteiseen muotoon. Monitulkintaiset maininnat sopimuksessa voivat aiheuttaa sopimusriitoja, jolloin sopimuksen sisältöä joudutaan tulkitsemaan usean tulkintavaihtoehdon välillä. Hyvinvointialueen tulee käyttää sopimuksissa omia sopimus pohjiaan. Tällöin on kuitenkin hyvä samalla tiedostaa, että epäselvässä tulkintatilanteessa keskenään ristiriitaisia tai epäselviä ehtoja tulkitaan laatijan vahingoksi.

Tällaisen riskin mahdollisena seurauksena voi olla sopimuksen velvoitteiden sopimuksen tarkoituksesta poikkeava täyttäminen.

Tulkintariskiä pienentävät perusteelliset, yhteisymmärrykseen ja luottamukseen pohjaavat sopimusneuvottelut ja neuvotteluista kirjatut neuvottelumuistiot, joiden lopputuloksena on syntynyt yhteinen näkemys ja tahtotila. Tämän tavoitteen täytyessä on

todennäköistä, että sopimuspuolet tulkitsevat mahdollisesti monitulkintaistakin ehtoa samalla tavalla.

Luotettavuus- ja maksukykyriski

Sopimusta valmisteltaessa on varmistettava sopimuskumppanin maksukyky ja kyky suoriutua sopimuksen mukaisista velvoitteista. Jos sopimuskumppanin talouteen ja ammattitaitoon liittyvistä seikoista ei saada varmuutta, on riskinä sopimuksen mukaisen tavoitteiden toteutumatta jääminen ja mahdolliset luottotappiot. Tällöin sopimuksen solmiminen kyseisen osapuolen kanssa ei ole kannattavaa.

Suorituskustannusriski

Omien sopimusvelvoitteiden toteuttamisen taloudellisista kustannuksista täytyy olla riittävän kattava selvitys. Mikäli selvitys on vajaa, on riskinä, että sopimuksen täyttämisen osoittautuu myöhemmin realisoituvien kustannusten vuoksi ennakoitua kalliimaksi, jolloin sopimus voi käydä taloudellisesti tappiolliseksi. Toteutuskustannusten arvioinnissa on otettava huomioon mahdolliset olosuhteiden muutokset, jotka voivat vaikuttaa sopimuksen täyttämiseen.

Neuvotteluriski

Neuvotteluvaiheessa osapuolet luovuttavat toisilleen arkaluonteisia, esimerkiksi yritysalaisuuden piiriin kuuluvia, tietoja. Nämä tiedot jäävät neuvottelukumppanin tietoon, vaikka sopimusta ei lopulta synny tai vaikka neuvottelukumppanilla ei olisi aikomustakaan solmia sopimussuhdetta. Tällaiseen tulee tietyissä tilanteissa varautua ja sopimusneuvotteluiden aikaisten salassapitosopimusten käyttöä tulee harkita.

Toiminnallinen riski

Seuraus tapahtumasta, joka aiheutuu riittämättömistä tai toimimattomista osapuolen sisäisistä prosesseista, järjestelmistä tai ihmisistä. Riskin realisoituminen voi johtaa toisen osapuolen toiminnan keskeytymiseen tai toimintaan liittyvään vakavaan häiriöön sopimuskauden aikana. Sopimusta valmisteltaessa on arvioitava, onko tarkoituksenmukaista liittää sopimukseen vaatimukset osapuolen toiminnan jatkuvuudenhallinnan järjestelyistä, joilla tätä riskiä kyetään hallitsemaan. Lisäksi on määriteltävä, mikä on sopimuksen kohteena olevan toiminnan suurin sallittu keskeytysaika ja arvioitava osapuolen kyky vastata aikamääreestä. On varmistuttava myös toisen sopimusosapuolen vahinkovakuutuksen olemassaolosta, kattavuudesta ja korvauksen laajuudesta suhteutettuna mahdollisiin riskeihin, joita toiminnassa saattaa realisoitua.

6.3. Sopimuksen ongelmien seuranta

Hyvinvointialueen sopimustoiminnan kehittämisessä kannattaa analysoida sopimus-toimintaa säännöllisesti, esimerkiksi vuosittain. Tällöin voi kerätä omalta vastuualueel-ta tehdyistä sopimuksista onnistumisia, jolloin voidaan todeta, että hyvällä sopimushal-linnalla, seurannalla ja muulla sopimustoiminnalla on voitu välttää sopimusriskejä tai asia saatiin ratkaistua ennen kuin se kasvoi vakavammaksi ja suuremmaksi riskiksi.

Uusia kilpailutuksia ja sopimusneuvotteluja voi kehittää myös siten, että analysoidaan sopimusneuvottelujen aikaisia sopimusehtoja: mihin käytettiin eniten aikaa ja neuvot-teluasemaa ja toisaalta mitkä sopimukset samalla seurantajaksolla aiheuttivat eniten ongelmia. Onko neuvotteluissa käytetty aika osattu kohdistaa oikeisiin sopimuskohtiin suhteutettuna siihen, mistä sopimusten ongelmat ja epäselvyydet lopulta sopimuskau-den aikana johtuivat. Tämä ohjaa myös kilpailutuksen ja sopimusvalmistelun, eli ns. pre-signing-prosessin aikaista sopimusriskien kartoittamista ja keskittymistä tarjous-pyyntöissä ja sopimusehdoissa ja sopimuksen laadinnassa niihin asioihin, jotka koke-muksen mukaan aiheuttavat tai saattavat aiheuttaa eniten sopimusriskejä ja ongelmia.

7. Sopimushallinnan analysointi ja raportointi

7.1. Raportoitavat osa-alueet

Raportoinnin työvälineet ja syklit

Hyvinvointialue toteuttaa sopimushallinnan raportoinnin käyttäen tukenaan tietoa, jota saadaan sopimushallinnan tietojärjestelmien tai muiden sopimushallintamenetel-mien avulla. Häiriö- ja poikkeustilanteisiin liittyvät asiat raportoidaan välittömästi, kun merkittäviä sopimukseen liittyviä tilanteita tulee esiin. Näitä välittömästi raportoitavia sopimustilanteita ovat muun muassa force majeure -tilanteet, oikeudenkäynnit, rekla-maatioista johtuvat välittömät sopimuspurut, toimittajan konkurssi tai kyvyttömyys toimia sopimuksen mukaisesti.

Raportointiketju

Sopimusten raportoinnissa tavoitellaan tilannetta, että palvelualueet raportoivat vuo-sittain sopimushallintaan liittyvistä sovituista tiedoista ja mittareista tammikuun lop-puun mennessä sopimushallinnasta vastaavalle (vastuualueelle) (sopimusten määrä, sopimusten strategian mukaisuus, arvo, päätyneet sopimukset, uudet sopimukset, sopimusten ongelmatilanteet). Sopimushallinnasta vastaava (toimiala) seuraa ja rapor-toi säännöllisesti ja kerran vuodessa sopimustoiminnasta (maaliskuun loppuun men-nessä).

7.2. Sopimusten tilannekuva

Sovittujen raportointien lisäksi toimialoilla ylläpidetään jatkuvaa tilannekuvaa. Tilannekuva muodostaa (esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon) palvelujärjestelmän ylläpitämiseksi tarvittavat tiedot ja on kaikilla tasoilla osa johtamisen yhteistä tietopohjaa. Tilannekuva toimii päätöksenteon tukena. Sopimushallinnan tilannekuva sisältää tiedot toimialueittain omasta palvelutuotannosta ja hankituista palveluista. Tilannekuvatietoa voidaan tarvita myös erilaisissa häiriötilanteissa ja poikkeustilanteissa.

8. Sopimustieto ja tietosuoja

8.1. Sopimustieto

8.1.1. Julkisuusperiaate

Perustuslain (731/1999) mukaan viranomaisen asiakirjat ja muut tallenteet ovat julkisia, jollei niiden julkisuutta ole välttämättömien syiden vuoksi lailla erikseen rajoitettu. Viranomaisen asiakirjojen julkisuudesta säädetään tarkemmin julkisuuslaissa. Jokaisella on oikeus saada tieto julkisesta asiakirjasta. Julkisuuslakia noudatetaan hyvinvointialueiden toimielimien tekemiin päätöksiin ja asiakirjoihin.

8.1.2. Sopimushallinnan prosessin asiakirjojen julkisuus

Sopimushallinnassa käsiteltävät **hyvinvointialueen** asiakirjat, kuten tarjouspyynnöt, saadut tarjoukset sekä sopimukset ovat **lähtökohtaisesti** julkisia asiakirjoja. **Asiakirjoissa olevien tietojen osalta on kuitenkin aina varmistettava, ettei tietoja koske jokin julkisuuslain mukainen salassapitoperuste.**

Viranomaiselle toimitetut hankinta-, urakka- ja muut vastaavat tarjousasiakirjat sekä viranomaisen laatimat edullisuusvertailulaskelmat ym. tulevat julkisiksi vasta, kun sopimus on tehty.

Lain soveltaminen julkisuusmyönteisesti edellyttää, että tarjousasiakirjoista annetaan tietoja, kun asiasta on päätetty. Tarjouspyyntö tulee julkiseksi vasta, kun se on allekirjoitettu. Allekirjoituksen jälkeen julkinen tieto on myös se, keneltä tarjouksia on pyydetty.

8.1.3. Rajoitukset tarjousten ja sopimusten julkisuuteen

Tiedon pyytäjiä pitää kohdella tasapuolisesti. Tiedon antamiseen viranomaisen asiakirjoista saattaa kuitenkin vaikuttaa myös muun muassa tietosuoja sääntely tai tarjoajien liike- ja ammattisalaisuuksiksi merkitsemät tarjouksen osat. Tarjouskilpailuun osallistuneen yrityksen salassapitotahto tai käsitys tiedon salassa pidettävyydestä ei ratkaise sitä, miten tilannetta on julkisuuslain mukaan tulkittava. Tästä huolimatta **hyvinvointialue** voi hankinta-asioissa jo tarjouspyyntövaiheessa edellyttää tarjoajia merkitsemään

tarjousasiakirjoihinsa, mitä nämä itse katsovat julkisuuslain mukaisiksi liike- ja ammat-
tissalaisuuksiksi. Tällä tavalla hyvinvointialueen viranomaisen huomiota voidaan kiinnit-
tää niihin kohtiin, joiden osalta salassapidon arviointi voi olla erityisen tarpeellista. Kun
vain osa asiakirjasta on salassa pidettävä, tieto on annettava asiakirjan julkisesta osas-
ta, jos se on mahdollista niin, ettei salassa pidettävä osa tule tietoon.

8.2. Tietosuoja

8.2.1. Tietosuoja ja sopimushallinta

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (GDPR) tuli sovellettavaksi toukokuussa 2018. Sitä täy-
dentää Suomessa kansallinen lainsäädäntö: tietosuoja laki, työelämän tietosuoja laki
sekä joukko erityislainsäädäntöä. Sopimushallinnan kannalta keskeistä on tunnistaa so-
pimussuhteissa, uusissa ja jo olemassa olevissa, ne sopimukset, joiden perusteella hy-
vinvointialueen toimittaja, asiakas tai muu sopimuskumppani tulee toimimaan rekiste-
rinpitäjänä, kanssarekisterinpitäjänä tai henkilötietojen käsittelijänä hyvinvointialueen
puolesta sopimussuhteisesti.

8.2.2. Rekisterinpitäjä ja kanssarekisterinpitäjä sopimuskumppanina

Hyvinvointialue toimii monissa yksityishenkilöitä koskevissa henkilötiedoissa rekiste-
rinpitäjänä. Sillä saattaa olla sopimuskumppaneissa tahoja, jotka toimivat kanssarekis-
terinpitäjänä tai ne toimivat henkilötiedon käsittelijöinä.

Sopimussuhteessa tulee tunnistaa, mikä rooli sopimuskumppanilla tulee olemaan hen-
kilötietojen käsittelyssä. Mikäli sopimuskumppani toimii myös rekisterinpitäjänä (voi
käsitellä henkilötietoja myös rekisterinpitäjän roolissa tai vastaavassa itsenäisessä roo-
lissa) tulee hyvinvointialueen tehdä tästä sopimus.

8.2.3. Sopimuskumppani henkilötietojen käsittelijänä

Mikäli sopijakumppani toimii henkilötietojen käsittelijänä, tehdään asiasta henkilötie-
tojen käsittelysopimus, eli ns. tietosuojaliite. Tämä sopimus on tehtävä ennen kuin so-
pimuskumppanille luovutetaan henkilötietoja, ja se alkaa käsitellä niitä.

8.2.4. Henkilötietojen luovuttaminen EU- ja ETA-alueen ulkopuolelle

Kun henkilötietoja siirretään EU:n ja ETA-alueen ulkopuolelle kolmansiin maihin tai
kansainvälisille järjestöille, tietosuoja-asetuksen takaama henkilötietojen suojan taso
voi heiketä. Tästä voi aiheutua riskejä henkilöille, joiden tietoja siirretään. Siksi tieto-
suoja-asetuksessa määritellään edellytyksiä, joilla henkilötietoja voidaan siirtää ETA-
alueen ulkopuolelle. Tämä tulee huomioida palveluntarjoajia valittaessa (IT-palvelut,
pilvipalvelut, tietohallinnon palveluntarjoajien alihankkijat hyvinvointialueille tarjotta-
vassa sopimussuhteessa). Mikäli hyvinvointialue tai niiden sopimuskumppani tulee



sopimussuhteessaan siirtämään henkilötietoja EU- ja ETA-alueiden ulkopuolelle, tulee tarkistaa edellytykset ja menettely henkilötietojen siirrolle ETA-alueen ulkopuolelle.

Hyvinvointialueen tulee **tarvittaessa** ottaa sopimusten hankintakilpailutusvaiheeseen mukaan nimetty tietosuojavastaava omasta organisaatiostaan. Tietosuojavastaava voi arvioida myös nykyisten sopimussuhteiden täydentämisedellytyksiä rekisterinpitäjän, käsittelijän tai EU- ja ETA-alueiden ulkopuolisen siirron näkökulmasta henkilötietojen osalta.

Uusissa tietojärjestelmähankkeissa hyvinvointialueen tietosuojavastaavalla on rooli data processing by design/default -suunnittelussa sekä vaikutustenarvioinnin eli DPIA-prosessin osana.