

PLEASE NOTE! THIS IS PARALLEL PUBLISHED VERSION OF THE ORIGINAL ARTICLE

To cite this Article: Martikainen, S. & Ranta, T. (2016) Kokeilukulttuurilla uutta osaamista koulutusorganisaatioiden turvallisuusjohtamiseen. AMK-lehti/UAS Journal, 3.

URL: <https://uasjournal.fi/tyoelama/kokeilukulttuurilla-uutta-osaamista-koulutusorganisaatioiden-turvallisuusjohtamiseen/#1458134585005-b3f22396-5506>

Kokeilukulttuurilla uutta osaamista koulutusorganisaatioiden turvallisuusjohtamiseen

Suuressa osassa suomalaisia koulutusorganisaatioita on syntymässä turvallisuuden kehittämistä tukeva, turvallisuusmyönteinen ilmapiiri: ne haluavat tehdä työtä turvallisen opiskelu- ja työympäristön mahdollistamiseksi. Oppilaitosten ja korkeakoulujen turvallisuustyö on hyvä mieltää kokonaisuutena, joka näkyy läpi kaikessa toiminnassa. Se linkittyy erityisesti johtamiseen, jonka kautta syntyvät myös vastuut ja velvoitteet. Se edellyttää myös turvallisuusosaamista, jonka vuoksi tarvitaan henkilöstön, oppilaiden ja opiskelijoiden koulutusta sekä harjoitusten järjestämistä. Vastaito, koeteltu kyky ja valmius toimia kaikissa tilanteissa mahdollistavat toiminnan jatkuvuuden normaaliolojen häiriötilanteissa, kuten myös poikkeusoloissa. (Martikainen & Ranta 2014, 34.)

Kokeilumme turvallisuusjohtamisen kehittämiseksi käynnistyi tavoitteiden asettamisen kautta. Toivoimme kumppaniksemme kuntaa, joilla olisi halu lähteä kehittämään koulujensa turvallisuustyötä kohti kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamista. Otimme yhteyttä erään eteläsuomalaisen sivistystoimen johtoon maaliskuussa 2016 ja teimme ehdotuksen peruskoulujen turvallisuusjohtamisen kehittämistä koskevasta kokeilusta. Turvallisuusjohtamisen toteuttaminen edellyttää kokemuksemme mukaan turvallisuustyön päämäärätietoista johtamista, jota tukemaan tarvitaan erilaisia ohjelmia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ajatuksena oli siksi tarjota kohteelle mahdollisimman kevyellä panoksella konkreettista apua kaikkien kunnan peruskoulujen kokonaisvaltaisen turvallisuusjohtamisen kehittämiseksi. Kokeilussa asetettiin kolme keskeistä tavoitetta paitsi auditoinnin onnistumiseksi niin myös lisäarvon tuottamiseksi auditoinnin kohteelle. Ehdotuksessa kuvattiin, mitä lisäarvoa hanke tuottaisi ja myös tarvittava aikaresurssi: tunti alkuhaastattelua varten sekä kolme tuntia itse auditointiin. Lisäksi tehtiin esitys auditointiin osallistujista. Kokeilu toteutettiin toukokuussa 2016.

Oppilaitosten ja korkeakoulujen turvallisuusjohtaminen vielä sirpaleista

”Otetaan käyttöön kokeilukulttuuri” on paitsi kehoitus niin myös kädenosoitukseksi tulkittava ele valtiovallan toimesta myös meille, jotka haluamme kehittää oppilaitosten ja korkeakoulujen turvallisuutta kohti kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamista. Reimanin ja Oedewaldin (2008, 435) mukaan turvallisuusjohtamisella tarkoitetaan pyrkimystä edistää hyvinvointia päämäärätietoisella, tavoitteellisella, pitkäjänteisellä johtamisella ja ohjelmallisella kehittämistyöllä. Suurta osaa viime vuosina toteutetuista koulutusorganisaatioiden turvallisuuden kehittämishankkeista näyttää piinaavan edelleen sirpaleisuus; saman asian tutkiminen aina uudestaan ilman, että turvallisuustyön vaikuttavuus ja kokonaisvaltaisuus olisivat selvästi kehittymässä. Tuoreen tutkimuksen mukaan peruskoulujen ja ammattikorkeakoulujen turvallisuustyö ei täytä vielä turvallisuusjohtamisen perusvaatimuksia (Martikainen 2016, 160).

Valtioneuvoston (2016) mukaan ”kokeiluilla tavoitellaan innovatiivisia ratkaisuja, parannetaan palveluita, edistetään omatoimisuutta ja yrittäjyyttä sekä vahvistetaan alueellista ja paikallista päätöksentekoa ja yhteistyötä kansalaislähtöisiä toimintatapoja hyödyntäen”. Kokeilukulttuurin lähtökohtaa voidaan hyvin soveltaa turvallisuuden kehittämiseksi. Idea kokeilulle perustui havaintoihimme, jotka syntyivät osana meidän auditointina toimineiden tutkijoiden väitöstutkimuksiin liittyvää tiedonkeruuta. Tällöin auditoimme työparina noin 80 eri oppilaitosta ja korkeakoulua Tutor-arviointimallilla. Tässä prosessissa syntyi oivallus auditoinnin toteuttamiseksi yksittäisten koulujen sijasta sen tahon kanssa, jolla on lain suoma oikeus ja velvollisuus vastata

turvallisuustyön kehittämisestä niin riittävien puitteiden kuin myös periaatteiden määrittämisen kautta. Käytännössä tämä tehtävä on kunnissa osoitettu sivistystoimille, opetusvirastoille tai kasvatus- ja opetustoimille. Korkeakoulujen osalta tällaista ohjausta ei ole juurikaan opetus- ja kulttuuriministeriön taholta lainsäädännön lisäksi, joten päätimme keskittyä tässä kokeilussamme peruskouluihin.

Yksittäisten koulujen mahdollisuudet lähteä kehittämään omaa turvallisuustoimintaansa kohti kokonaisvaltaisuutta ilman kunnan osoittamia linjauksia ja taloudellista tukea on havaintojemme mukaan mahdotonta. Pohdimme koulutusorganisaatioiden auditointitulosten äärellä, miten kuntatasolla sivistystoimeen, opetusvirastoon tai kasvatus- ja opetustoimeen toteutettu kokonaisturvallisuuden auditointimenettely voisi tässä kohtaa toimia. Päätimme kokeilla, voisiko auditointihavaintojemme ja -tulostemme perusteella syntynyt ymmärrys tuottaa nopeammin ja pienemmin resurssein tulosta, ja saada näin kunta koordinoimaan, ohjaamaan ja jalkauttamaan kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamista oppilaitoksiin. Otimme yhteyttä erään eteläsuomalaisen sivistystoimen johtoon. Heille tarjoamamme auditointimenettely kehittämistoimenpiteineen oli toivottu lisä kiireiseen arkeen. Käytimme auditoinnissa paitsi Tutor-arviointimallia, niin myös Asteria, konsultoivan auditoinnin menetelmää.

Tutor ja Asteri kokeilukulttuurin välineinä

Tutor-arviointimalli on palkittu, Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen kehittämä malli turvallisuusjohtamisen arviointiin (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 2; STT Info. 2011). Vaikka malli on kehitetty pelastusviranomaisen käyttöön, se soveltuu kokemuksemme mukaan hyvin myös ulkopuolisen auditoijan tekemään kokonaisvaltaisen turvallisuusjohtamisen arviointiin.

Tutor-arviointia tehdään kahdeksalla eri osa-alueella: hallinnollisessa johtamisessa, toiminnallisissa riskeissä, vaatimusten täyttymisessä, turvallisuusdokumentaatiossa, kiinteistö- ja turvallisuustekniikassa, turvallisuuskoulutuksessa, turvallisuusviestinnässä sekä turvallisuusjohtamisen tuloksissa ja vaikutuksissa. Keskeiset teemat, toisin sanoen riskit, sidosryhmät, raportointi, mittaaminen ja jatkuva parantaminen, tulevat esiin kaikissa osa-alueissa. Turvallisuusjohtamisen taso saadaan keskiarvona kaikkien Tutorin osa-alueiden keskiarvioista. (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2012.)

Asterin, konsultoivan auditoinnin menetelmässä käytetään kahta auditoijaa, jotta konsultointia ja auditoinnin tulosten kirjaamista voidaan tehdä samaan aikaan. Auditointia suunniteltaessa auditoijat ottavat huomioon mahdolliset negatiiviset asenteet ja miettivät jo etukäteen keinoja toteuttaa auditointia rakentavassa hengessä. Rehtorin tai toimitusjohtajan osallistuminen auditointiin on erittäin tärkeää sekä tulevaisuuden tavoitteiden asettamiselle että korjaavien toimien käynnistämiseksi. Auditoidavan kohteen valmistautuminen auditointiin pidetään minimissä. Organisaatio ei tee itsearviointia yksin, vaan se tehdään auditoijien ohjauksessa. Auditoidavan kohteen edustajia kannustetaan ajattelemaan ääneen auditoinnin aikana. Tämä sekä nopeuttaa auditointia että auttaa saamaan selville, mikä auditoinnin kohdetta askarruttaa ja miten turvallisuusjohtaminen toteutetaan käytännössä. Näin myös auditoijat tunnistavat organisaation vahvuuksia ja kehittämiskohteita, jotka numeerisen auditointituloksen lisäksi tuodaan esille auditoinnin kohteelle. (Martikainen 2016, 113–116.)

Kokeilulle asetetut tavoitteet

Tavoitteet tälle kokeilulle asetettiin mahdollisimman konkreettisiksi. Ensimmäisenä tavoitteena oli päästä auditoimaan kokeilukulttuurin hengen mukaisesti matalalla kynnyksellä kunnan

sivistystoimea useiden yksittäisten koulujen sijasta. Näin turvallisuusjohtamista tukevat kehittämistoimet kohdistuisivat kaikkiin kunnan peruskouluihin. Toisena tavoitteena oli luoda ennakolta kattava, konkretiaa tuova ja keskustelua herättävä mallidokumentaatio auditointitilanteeseen kohdeorganisaatiota varten. Tällä tavoiteltiin Asterin idean mukaisesti luottamuksellista ja vuorovaikutteista ilmapiiriä. Mallidokumenttien avulla pyrittiin kuvaamaan aiemmissa auditoinneissa haasteellisiksi koettuja turvallisuuskäsitteitä, niiden merkityksiä ja sisältöjä. Esimerkkejä mallidokumenttien sisällöistä ovat organisaatioturvallisuus, turvallisuusperiaatteiden määrittäminen turvallisuuspolitiikassa, vaara, riski ja riskienhallinta, turvallisuuden raportointijärjestelmä, turvallisuuden sidosryhmien kuvaaminen tarpeiden ja odotusten näkökulmasta, proaktiivisen turvallisuusviestinnän toteuttaminen sekä riskilähtöisen turvallisuuskoulutuksen toteuttamisen malli. Kolmantena tavoitteena ja aiempiin auditointeihin verrattuna uutena elementtinä kokeiluun sisällytettiin ennen auditointia järjestettävä ryhmähaastattelu. Sen tavoitteena oli saada aikaan osallistujien luottamus ja mahdollistaa näin sujuva siirtyminen itse auditointiin.

Kokeilun tulokset rohkaisevia

Ensimmäinen tavoite turvallisuusjohtamisen auditoinnista kunnan sivistystoimeen toteutui, kuten myös se, että sivistystoimi sai auditointitulokset analysoitavakseen ja priorisoitavakseen jatkotoimenpiteitä varten.

Itse auditoinnissa käytetyt mallidokumentit palvelivat hyvin tehtävänsä toisen tavoitteen mukaisesti. Auditointikysymyksissä keskeistä oli, että auditoitavat pystyvät vastaamaan luottaen siihen, että ovat ymmärtäneet kysymysten sisällöt oikein. Myös se, että kaikilla auditointiin osallistuvilla oli uuteen auditointiteemaan lähettäessä yhteinen ymmärrys sen sisällöstä, vaatimuksista ja merkityksistä, siivitti ryhmän keskustelemaan viivytyksettä. Vilkkaut keskustelut läpi koko auditoinnin osoittivat, että aiemmin haasteelliseksi koetut, turvallisuusosalalle ominaiset käsitteet ja merkitykset avautuivat auditoitaville hyvin.

Myös kolmas, ryhmähaastattelua koskeva tavoite saavutettiin. Auditointiin osallistuvat pääsivät jokainen tasapuolisesti kuvaamaan suhdettaan turvallisuuteen. Ryhmähaastattelussa syntyi oivallista, keskinäistä yhteistyötä kuvaavaa keskustelua tärkeiksi koetuista turvallisuustyön sisällöistä, tavoitteista ja odotuksista. Auditoiduille ryhmähaastattelu mahdollisti ryhmään tutustumisen sekä antoi vahvistuksen sille, miten itse auditointitilanteessa eri auditointiteemoja tulisi painottaa. Auditoidijat kykenivät myös tunnistamaan ennakolta auditointiin osallistuvien henkilöiden erilaisia rooleja ja henkilökohtaisia odotuksia. Näin kokeneet auditoidijat saivat uusia eväitä kehittää omaa auditointitoimintaansa.

Yhteenveto

Tämä kokeilu turvallisuusjohtamisen kehittämiseksi kuntatasolla osoitti, että turvallisuustyötä voi ja pitää kehittää systemaattisesti. Tutor -arviointimalli soveltuu erinomaisesti auditoitavan kohteen turvallisuustyön nykytilan tunnistamiseen kuin myös systemaattisten, priorisoitujen kehittämistavoitteiden asettamiseen valitulle kehittämisjaksolle. Kokeilu mahdollistaa kohteelleen systemaattisen ja kustannustehokkaan polun turvallisuustyön kehittämiseksi. Se mahdollistaa myös keinot, joilla päästään pois sirpaleisesta, resurssipulasta kärsivästä oppilaitoskohtaisesta turvallisuustyöstä.

Tässä kokeilussa keskityttiin peruskouluihin. Tutkimustulokset osoittavat, että sama Tutor-arviointimalli toimii erinomaisesti myös ammattikorkeakoulujen turvallisuusjohtamisen

kehittämistyössä antaen kohteelleen selkeät, systemaattiset ja lakisäateisten vaatimusten mukaiset kehittämistavoitteet. Olisi toivottavaa, että tästä auditointimenettelystä tulisi valtakunnallinen malli oppilaitosten, ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen turvallisuusjohtamisen tueksi ja tasamittaisen turvallisuustyön kehittämisen mahdollistamiseksi jatkossa, kun resurssit entisestään tiukkenevat. Turvallisuutta ei voi ulkoistaa, mutta sitä voi ja pitää toteuttaa johdetusti, tehokkaasti ja kokonaisvaltaisesti.

Kirjoittajat

Soili Martikainen, TkT, lehtori, Laurea-ammattikorkeakoulu, soili.martikainen(at)laurea.fi
Tiina Ranta, KM, turvallisuuspäällikkö, Laurea-ammattikorkeakoulu, tiina.ranta(at)laurea.fi

Lähteet

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos. 2011. Pelastusviranomaisen valvontasuunnitelman mukainen turvallisuustoiminnan riskienarviointimalli – TUTOR Max (suurasiakasversio). Etukäteen asiakkaalle toimitettava informaatioesite. Vantaa: Keski-Uudenmaan pelastuslaitos.

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos. 2012. Pelastusviranomaisen valvontasuunnitelman mukainen TUTOR-arviointi. Max versio. Vantaa: Keski-Uudenmaan pelastuslaitos.

Martikainen, S. 2016. Development and Effect Analysis of the Asteri Consultative Auditing Process – Safety and Security Management in Educational Institutions. Acta Universitatis Lappeenrantaensis. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Martikainen, S. & Ranta, T. 2014. Turvallisuusjohtamisen kautta arjen turvaa. Turvallisuus & Riskienhallinta 6/2014, s. 34 – 35.

Reiman, T. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot: onnettomuudet, kulttuuri ja johtaminen. Helsinki: Edita.

STT Info. 2011. OHTO-tuoteturvallisuuspalkinnot suomalaisille innovaatioille. Viitattu 6.9.2016. <https://www.sttinfo.fi/release?releaseId=51202>

Valtioneuvosto. 2016. Otetaan käyttöön kokeilukulttuuri. Viitattu 9.9.2016. <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/digitalisaatio/karkihanke4>