

TTT-johtamisjärjestelmän kehittäminen OHSAS 18001-sertifiointivalmiuteen

Jaakko Viljakainen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2012

Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma
Tekniikka ja liikenne





Tekijä(t) VILJAKAINEN, Jaakko	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 11.05.2012
	Sivumäärä 52 + 17	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (x)
Työn nimi TTT-johtamisjärjestelmän kehittäminen OHSAS 18001 -sertifiointivalmiuteen		
Koulutusohjelma Kone- ja tuotantotekniikka		
Työn ohjaaja(t) JURVELIN, Jouni		
Toimeksiantaja(t) Insinööritoimisto Ecobio Oy		
Tiivistelmä <p>Oman hyvinvoinnin turvaaminen luo pohjan ihmisen toimintaa ohjaaville tarpeille. Kaikki ihmisen toiminta alkaa tunteesta, että on hyvä olla ja ympäristö on turvallinen. Niin kauan kun työtä tekee ihminen, on työnteon laadun kannalta tärkeää lähteä liikkeelle ihmisen tarvehierarkian perustasta, terveydestä, hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Yritysmaailmassa on työnantajan sekä moraalinen, että juridinen vastuu tarjota työntekijälle välineet, olosuhteet sekä tarvittavat edellytykset työn suorittamiseen turvallisesti ja terveen elämän periaatteita noudattaen. Mikään työtehtävä ei saisi olla niin tärkeä, että sen tekemiseksi täytyy tinkiä turvallisuudesta.</p> <p>Organisaatiot toimivat yksilöllisesti ja niiden koko vaihtelee. Kaikkien täytyy kuitenkin noudattaa samoja lakeja ja taata työntekijöilleen turvallinen työympäristö ja -olosuhteet. Kun toiminnan halutaan olevan laadukasta ja riskien olevan hallinnassa korostuu erityisesti johtamisen rooli. Kun taas halutaan varmistua laadun hallinnasta, tarvitaan taustalle systemaattisia toimintamalleja. On pyrittävä lisäksi jatkuvaan kehittämiseen ja kulttuuriin, jossa aina voi parantaa.</p> <p>Opinnäytetyö on tehty osana projektia, jossa Vattenfall Sähköntuotanto Oy on halunnut merkittävästi parantaa työterveys- ja työturvallisuusasioidensa laadukasta johtamista. Päämääränä on ollut kehittää käytössä olevaa toimintaa ja johtamisjärjestelmää siten, että ne täyttävät kansainvälisen OHSAS 18001:2007 -standardin vaatimukset ja saada toiminnalle OHSAS -sertifikaatti. Työ on laadittu yhteistyössä Insinööritoimisto Ecobio Oy:n kanssa, jonka vastuulla on koko projektin läpivienti alkukatselmuksesta sertifiointivalmiuteen</p> <p>Teoriatiedon ja käytännön johtamisjärjestelmän kehitysprojektin kautta olen selvittänyt mm. Miksi yritykset haluavat panostaa turvallisuuteen? Mitä välineitä siihen on? Ja miten kaikki käytännössä tapahtuu? Työn tuotoksena kohdeyrityksen työterveys- ja työturvallisuusdokumentaatio on jäsentynyt standardin edellyttämälle tasolle ja yrityksellä on käytössään TTT-käsikirja.</p>		
Avainsanat (asiasanat) työterveys- ja turvallisuus, johtamisjärjestelmä, OHSAS 18001, dokumentointi		
Muut tiedot		



Author(s) VILJAKAINEN, Jaakko	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 11.05.2012
	Pages 52 + 17	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title Developing H&S-management system to OHSAS 18001-certification preparedness		
Degree Programme Mechanical and production engineering		
Tutor(s) JURVELIN, Jouni		
Assigned by Insinööritoimisto Ecobio Oy		
Abstract Securing ones well-being is the basis for those needs that control actions of people. Every single action begins from awareness of safety environment. This is the base of humans need hierarchy. A long as man does the work, and quality is required it's significant to start with health, safety and well-being. In the business world it's employer's juridical and moral responsibility to offer employees those equipments, conditions and premises needed for good health and safety. No work is so important that it has to be done by knocking down safety. Organizations operate differently and size is variable. Still, in spite of different qualities every one of them has to obey same laws. When the quality of functions is needed and risks are expected to be minimized role of good management is emerged. To make sure quality is under control and organization practice what it preaches it is important to have systematic approaches and ensuring tools. It's also important to measure and continuously improve one's actions and aim to certain culture that always have something to be improved. This bachelor's thesis has been made as a part of a project, where Vattenfall Sähköntuotanto Oy has wanted to significantly improve their quality of health and safety management. The goal has been to develop management system in such a way that it meets the international OHSAS 18001:2007-standards requirements. The certificate is expected to be achieved at the end of the project. Thesis has been prepared in cooperation with Insinööritoimisto Ecobio Oy which has been responsible for pass-through the whole project from starting review to certificate preparedness. Through the theoretical knowledge and practical development project I have explained for instance why organizations want to invest in health and safety, what are the equipments needed and how this all happens in practice. As on output target company's health and safety documentation has been structured according to the level required by the OHSAS-standard and the company has new manual for health and safety management.		
Keywords Health and Safety, management system, OHSAS 18001, documentation		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1. Johdanto.....	4
2. Opinnäytetyön tavoitteet ja toteutus.....	5
2.1 Tausta.....	5
2.2 Tavoitteiden ja aiheen muodostus.....	6
2.3 Toteutus.....	7
3. Yritysesittelyt.....	8
3.1 Vattenfall.....	8
3.2 Vattenfall Sähköntuotanto Oy.....	8
3.2.1 Yhtiö	8
3.2.2 Sähkön tuottaminen vesivoimalla	9
3.3 Insinööritoimisto Ecobio Oy.....	10
4. Työterveys ja työturvallisuus.....	11
4.1 Määritelmät	11
4.2 Lainsäädäntö	13
4.3 Haasteet.....	14
5. Turvallisuusjohtaminen	17
5.1 Määritelmä ja osa-alueet	17
5.2 Herättävät tekijät	17
5.3 Johtaminen	18
5.4 Laatu ja jatkuva parantaminen	18
6. Riskien hallinta.....	20
7. Johtamisjärjestelmä.....	22
7.1 Miksi	22
7.2 Miten ja kenelle.....	22
7.3 Miksi sertifikaatti	23
8. OHSAS 18001	24
8.1 Yleistä	24
8.2 Työkalu	25
8.3 Kenelle	26
8.4 Miten	27

9. Case Vattenfall Sähkötuotanto Oy	28
9.1 Taustaa	28
9.2 Järjestelmän kehittäminen / Projekti	29
9.2.1 Yleisesti.....	29
9.2.2 Tavoitteena OHSAS 18001	30
9.2.3 Alkukatselmus.....	30
9.3 TTT-johtamisjärjestelmä.....	31
9.3.1 TTT-politiikka.....	31
9.3.2 Suunnittelu	32
9.3.3 Järjestelmän toteuttaminen ja toiminta	33
9.3.4 Arviointi	35
9.3.5 Johdon katselmus	36
9.3.6 Tulosten arviointi	37
9.4 Dokumentoinnin kehittäminen.....	38
9.4.1 Tausta.....	38
9.4.2 Tavoite	38
9.4.3 Toteutus.....	40
9.4.4 Haasteet.....	43
9.4.5 Tulos	44
9.5 TTT-käsikirja	45
9.5.1 Tavoite	45
9.5.2 Toteutus.....	46
9.5.3 Haasteet.....	47
9.5.4 Tulos	47
9.6 Projektin yhteenveto	48
10. Pohdinta ja toiminta jatkossa	49
Lähteet.....	51

LIITE 1 VSO:n TTT-Käsikirja

LIITE 2 VSO:n TTT-dokumentointi

LIITE 3 OHSAS-järjestelmän rakenne

KUVIOT

KUVIO 1. Projektisuunnitelman aikataulu.....	7
KUVIO 2. Vesivoimalaitoksen havainnollistaminen.....	11
KUVIO 3. Riskikaavat riskien määrittelyyn.....	21
KUVIO 4. OHSAS-järjestelmän rakenne ja jatkuva parantaminen.....	28
KUVIO 5. VSO:n ja Ecobio Oy:n projektisuunnitelma.....	31

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Riskien arviointi	22
-------------------------------------	----

Opinnäytetyössä esiintyviä termejä ja lyhenteitä

TTT	Työterveys- ja työturvallisuus
VSO	Vattenfall Sähköntuotanto Oy
OHSAS	Occupational health and safety management system
OHSAS 18001:2007	Työterveys- ja työturvallisuusstandardi
ISO14001	Ympäristöstandardi
JAMK	Jyväskylän Ammattikorkeakoulu
VF Lämpö Oy	Vattenfall Lämpö Oy
AMOR	Vattenfallin työympäristön riskikartoitustyökalu

1. Johdanto

Turvallisuuden tunne on yksi ihmisen perustarpeista ja luo pohjan kaikelle ihmisen toiminnalle. Turvallisuudelle on laadittu useita määritelmiä ja tehty lukuisia psykologisia tutkimuksia sen tärkeydelle ihmisen toiminnassa. Tämä opinnäytetyö käsittelee turvallisuutta ja turvallisten olosuhteiden sekä menetelmien mahdollistavaa terveyttä työnteon ja yritysmaailman kannalta. Pääpaino on turvallisuusjohtamisen sekä toimivan johtamisjärjestelmän kehittämisessä. Pyrkimys on vastata kysymyksiin: Miksi yritykset haluavat panostaa turvallisuuteen? Mitä välineitä siihen on? Ja miten kaikki käytännössä tapahtuu?

Lähtökohtaisesti jokainen organisaatio määrittää itse toimintaansa omien päämäärien sekä tavoitteiden perusteella. Toiminnan ja lopputuotteen halutaan poikkeuksetta olevan laadukkaita ja työntekijöillä tulisi länsimaaisessa kulttuurissa olla hyvät oltavat sekä työmotivaation korkealla. Valtion lait, asiakkaiden ja sidosryhmien vaatimukset sekä kilpailu markkinoilla ja paineet tuottavuuden kasvulle pakottavat yrityksiä jatkuvasti kehittämään omaa toimintaansa. Hyvä tapa toiminnan kehittämiseksi, jatkuvalla parantamisella sekä laadun parantamisella on kokonaisvaltaisen ja koko organisaation toiminnan kattava turvallisuusjohtamisjärjestelmä.

Opinnäytetyö on tehty osana projektia, jossa sähkön tuottamiseen erikoistunut Vattenfall Sähköntuotanto Oy on halunnut merkittävästi parantaa työterveys- ja työturvallisuusasioidensa laadukasta johtamista. Yritys on hallinnut TTT - asioitaan järjestelmällisesti jo aiemminkin, mutta sertifioitua johtamisjärjestelmää sillä ei ole ollut. Päämääränä on kehittää käytössä olevaa toimintaa ja johtamisjärjestelmää siten, että ne täyttävät kansainvälisen OHSAS 18001:2007 -standardin vaatimukset ja saada toiminnalle OHSAS -sertifikaatti vuoden 2012 loppuun mennessä. Työ on laadittu yhteistyössä Insinööritoimisto Ecobio Oy:n kanssa, jonka vastuulla on koko projektin läpivienti alkukatselmuksesta sertifiointivalmiuteen asti.

2. Opinnäytetyön tavoitteet ja toteutus

2.1 Tausta

Työskentelin Vattenfall Sähköntuotanto Oy: ssa vuonna 2011 kunnossapidon dokumentinhallinnan projektityöntekijänä. Opinnäytetyön tekemisestä puhuttiin alustavasti jo kesällä 2011, mutta sopivan projektiaiheen löytyminen sekä sen sovittaminen kaikkien osapuolten aikatauluihin oli vaikeaa. Tiesin yrityksen tavoitteista OHSAS -johtamisjärjestelmän suhteen ja ehdotin syksyllä 2011, opinnäytetyötä aiheesta. Alustavasti kyse oli TTT -käsikirjan laatimisesta, joka myöhemmin tarkentui hieman. Pidin aihetta sopivana, koska oman koulutusohjelmani laadunhallinta -opintojaksojen myötä OHSAS 18001:2007 -standardi oli minulle osittain tuttu. Lisäksi työterveys- ja työturvallisuusasiat yleisesti ovat mielestäni mielenkiintoisia, paljon tutkittuja ja muutenkin yritysmaailmassa pinnalla. Marraskuussa 2011 lupa työn teettämiseen saatiin Ruotsin puolelta ja samalla varmistui mahdollisuus opinnäytetyön tekemiseen TTT -järjestelmän kehittämiseen liittyen.

Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n TTT -järjestelmän kehittämisprojektia on hoitanut konsultin ominaisuudessa helsinkiläinen Insinööritoimisto Ecobio Oy (myöhemmin Ecobio Oy). Sopimusteknisistä syistä päädyttiin ratkaisuun, jossa Ecobio Oy toimii opinnäytetyön ohjaajana. Työ edellytti toimipaikkojen sijainnin vuoksi jonkin verran matkustelua, mutta pääosin pystyin työskentelemään Jyväskylässä Vattenfallin tiloissa ja työvälineillä.

Opinnäytetyön aihetta pidin alusta asti arvokkaana todellisen työelämän projektina, jossa oli mahdollisuus hyödyntää jo opittuja tietoja ja taitoja sekä oppia samalla paljon uutta.

2.2 Tavoitteiden ja aiheen muodostus

Työ aloitettiin Ecobio Oy:n kanssa joulukuussa 2011, jolloin laadittiin projektisuunnitelma (KUVIO 1) kahden kuukauden työsuhdetta varten.

AIKATAULU		2011				2012				
		49	50	51	52	1	2	3	4	5
7.12.2011 - 7.2.2012										
1. VSO:n järjestelmän kehittäminen										
Aloitus, Sopimukset, Suunnitelmat yms.										
Tutustuminen materiaaliin										
Dokumenttien kartoitus / kerääminen										
Dokumenttien läpikäynti										
VF-Lämmön auditointiin tutustuminen				(22.12)						
EHS-lainsäädännön läpikäynti						(10.1.)				
VF-Lämmön käsikirjan läpikäynti										
VSO:n käsikirjan suunnittelu										
VSO:n käsikirjan kirjoittaminen										
Käsikirja valmis										
Dokumentoinnin täydennys valmis									(24.1.)	
Tulosten tarkastelu & muutokset										
Projektin päätös										
Tilannekatsaus						(4.1.)				
Viikottainen yhteenveto / läpikäynti			Perjantai	Perjantai	Perjantai	Perjantai	Perjantai	Perjantai	Perjantai	Perjantai
2. Opinnäytetyö										
Aloitus, Sopimukset										
Ohjaajan opettajan tapaaminen										
Opinnäytetyösuunnitelma										
Ohjauksesta ja toteutuksesta sopiminen										
Tiedon hankinta										
Aihepiiriin perehtyminen										
Rungon hahmottelu										
Kirjoitustyö										
						Jatkuu kunnes työ on valmis..				

KUVIO 1 Projektisuunnitelman aikataulu

Varsinaiseksi tavoitteeksi muodostui lopulta Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n TTT -järjestelmän dokumentoinnin kehittäminen sekä TTT -käsikirjan laadinta.

Toisaalta halusin alusta asti käsitellä työterveys- ja työturvallisuusjohtamisen aiheita opinnäytetyöraportissa hieman laajemmin. Henkilökohtainen tavoitteeni oli VSO:n järjestelmän kehittämisen lisäksi raportin kautta tuoda esille ja tutkia työelämän turvallisuus- ja terveysaspekteja tarkemmin ja yleisemmin.

2.3 Toteutus

Projekti aloitettiin tutustumalla mahdollisimman hyvin materiaaliin ja perehtymällä aihealueeseen. Halusin heti aluksi saada mahdollisimman hyvän kuvan OHSAS 18001-standardista sekä turvallisuusjohtamisesta.

Pääasiallisena aineistona toimi OHSAS 18001- ja 18002-standardit sekä erinäiset aihepiirin julkaisut. Tukea toimintaan ja perehtymiseen oli hyvin saatavilla sekä Ecobio Oy: lta, Vattenfallilta että JAMK:lta.

Käytännössä opinnäytetyöprosessi käsitti kaksi erillistä projektia, jotka tukivat toisiaan alusta loppuun. Ensisijainen tavoite oli Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n TTT-dokumentaation kehittäminen ja täydentäminen sekä TTT-käsikirjan laadinta. Aikataulut, projektipalaverit ynnä muut projektiin liittyvät tavoitteet oli roolitettu tämän tavoitteen perusteella. Toisaalta, jotta teoriapohja oli tarpeellisella tasolla OHSAS-järjestelmän kehittämiseksi, hankin jatkuvasti teoriatietoa työterveys- ja työturvallisuusjohtamisesta ja lainsäädännöstä. Samalla peilattiin teoriaa VSO:lla meneillään olevaan TTT-järjestelmän sertifiointiprojektiin kokonaisuutena.

Projektipalavereja pidimme koko VSO:n henkilöstön kanssa noin kuukauden välein ja Ecobio Oy:n kanssa olin yhteydessä viikoittain. TTT-dokumentaation laadinnassa oli tärkeä ottaa huomioon kaikkien osapuolien tarpeet ja mielipiteet ja esimerkiksi TTT-käsikirja kiersi useaan kertaan kommentoitavana projektin johdolla. Missään projektin vaiheessa ei tullut kiire, sillä aikaa ja resursseja projektin toteuttamiseen oli riittävästi.

Kaiken kaikkiaan tällä opinnäytetyöllä on haluttu selvittää ja tuoda esille työterveys- ja työturvallisuusasioiden merkitystä yritysmaailmassa sekä lisäksi esitellä esimerkkiprojektin kautta miten standardiin pohjautuvan johtamisjärjestelmän haltuun ottaminen käytännössä tapahtuu.

3. Yritysesittelyt

3.1 Vattenfall

Vattenfall on Euroopan suurimpia sähkön tuottajia ja suurin lämmön tuottaja. Sähkön osalta Vattenfall toimii kaikissa arvoketjun osissa: tuotannossa, siirrossa, jakelussa ja myynnissä. Konsernilla on noin 38 000 työntekijää. Vuonna 2010 toimintaa oli Ruotsissa, Tanskassa, Suomessa, Saksassa, Puolassa, Yhdistyneessä kuningaskunnassa, Alankomaissa, Ranska ja Belgiassa. Emoyhtiö Vattenfall AB on kokonaan Ruotsin valtion omistuksessa.

Vattenfall -konsernin Suomessa toimiva emoyhtiö Vattenfall Oy perustettiin vuonna 1994. Alun perin tuotannon, jakelun ja myynnin liiketoiminnot eriytettiin omiksi yhtiöiksi, joista sähkön tuotantoon erikoistuneen yksikön nimeksi tuli Vattenfall Sähköntuotanto Oy.

Vuoden 2011 lopulla Vattenfallin Suomen organisaatiossa tapahtui suuria muutoksia, kun konserni myi verkko- ja lämpöliiketoiminnan yksityisille pääomasijoittajille. Konsernin strategian mukaan pääpainoa on siirretty enemmän sen ydinmarkkina-alueille Ruotsiin, Saksaan ja Alankomaihin. Sähkön tuotanto- ja myyntitoiminnot säilyivät Suomessa ennallaan. (Vattenfall 2012)

3.2 Vattenfall Sähköntuotanto Oy

3.2.1 Yhtiö

Organisaation mukaisesti Vattenfall Sähköntuotanto Oy, myöhemmin VSO, kuuluu Business Division Productioniin ja edelleen Business Unit Hydron alaisuuteen. Lyhyesti, Production on konsernin divisioona-taso, joka vastaa kaikesta tuotannosta ja jota johdetaan Berliinistä. Hydro on sähkön tuotantoon vesivoimalla Ruotsissa, Saksassa ja Suomessa erikoistunut yksikkö, jonka pääkonttori on Luulajassa. VSO:n Suomen toimipisteet sijaitsevat Helsingissä ja Jyväskylässä. Toiminta Suomessa käsittää sähköntuotannon kymmenessä

vesivoimalassa sekä sähkötaseesta huolehtimisen. Suurin osa VSO:n voimalaitoksista on pienvoimaloita, lukuun ottamatta Joensuussa sijaitsevaa Pamilon voimalaitosta. Suomen voimalaitosten käynnissäpito ja kauko-ohjaus ovat ulkoistettuja toimintoja.

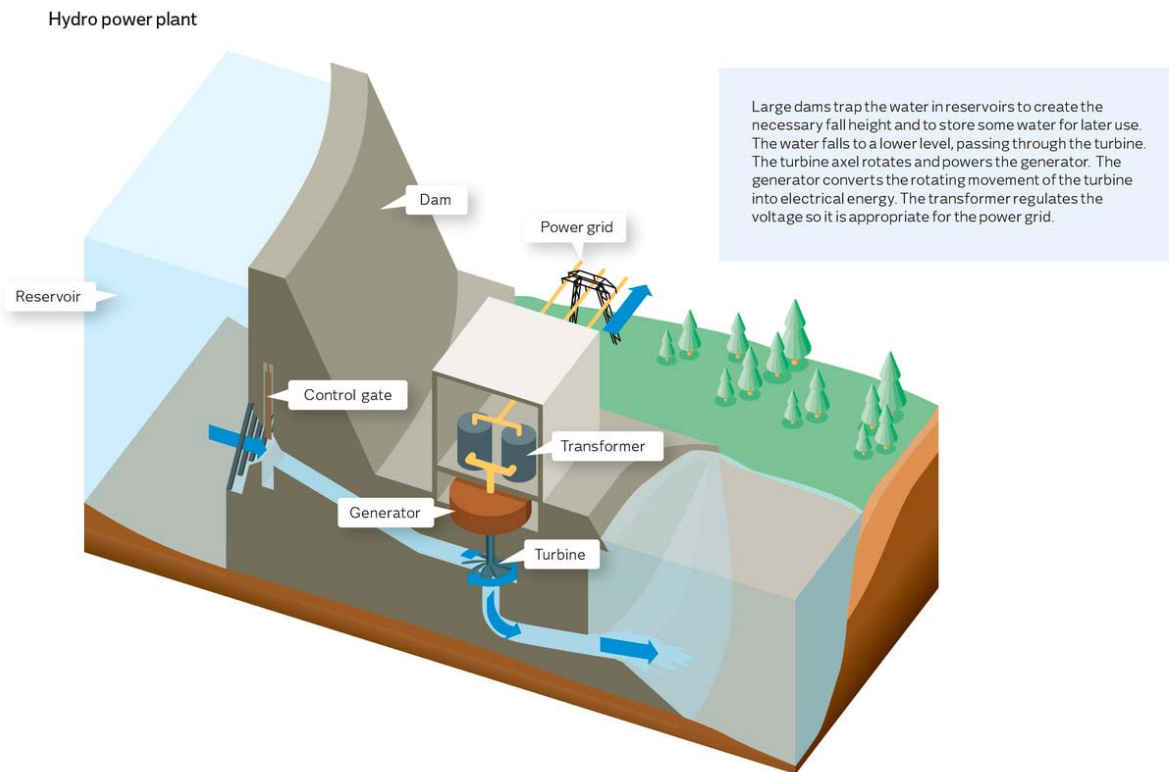
VSO:n organisaatio käsittää kuusi henkilöä, eikä se siten itse hoida vesivoimalaitosten toimintaa ja kunnossapitoa, vaan VSO on tehnyt käynnissäpidon palvelusopimuksen käynnissäpidon palveluntarjoajan kanssa. Palveluntarjoajalla on OHSAS 18001 -standardin mukaisesti sertifioitu TTT -järjestelmä sekä ISO 14001 sertifioitu ympäristöjärjestelmä.

3.2.2 Sähkön tuottaminen vesivoimalla

Vesivoima itsessään on yksi maailman vanhimmista energiantuotannon muodoista, jonka eduksi voidaan laskea korkea hyötysuhde, energialähteen uusiutuvuus, vähäinen ympäristön kuormitus sekä mahdollisuus säädellä tuotannon määrää.

Valtakunnallisen energiajärjestelmän toimivuuden ja käyttövarmuuden kannalta vesivoimalla on Suomessa erityinen asema säätöominaisuutensa vuoksi. Erityisesti talvella, kun sähkönkulutus on kylmässä maassa suurimmillaan, mutta vettä virtaa vesistöissä vähän, säännöstelemällä veden määrää sähköntuotantoa voidaan siirtää kulutusta vastaaviin aikoihin. Tämä yhdessä vesivoiman nopean ja helpon säädettävyyden ansiosta tekee vesivoimasta erinomaista säätövoimaa. Suomessa sähkönkäytön nopeat muutokset hoidetaan pääosin vesivoimalla. (Energiateollisuus 2012)

Yksinkertaistettuna vesivoimantuotannossa sähköä tuotetaan hyödyntämällä kahden eri vesitason välistä korkeuseroa. Vesi virtaa alas turbiinin kautta. (KUVIO 2) Turbiini pyörittää generaattoria, joka muuntaa veden energian sähköksi. Vesivoima on puhdas uusiutuva energiamuoto, josta ei aiheudu kiinteitä jätteitä eikä päästöjä ilmaan, veteen tai maaperään. (Määttänen Ym. 1981)



KUVIO 2 Vesivoimalaitoksen havainnollistaminen (Vattenfall 2012)

3.3 Insinööritoimisto Ecobio Oy

Insinööritoimisto Ecobio tarjoaa kestävän kehityksen ja yhteiskuntavastuun konsultointia, johon on yhdistetty koulutusta, tutkimusta ja suunnittelua asiakkaina teollisuus, palvelualat ja yhdyskuntarakentaminen. Palvelut vastaavat yritys vastuun sekä erityisasiantuntemuksen tarpeisiin ympäristön, työterveyden, työturvallisuuden, kemikaalien ja tuotteiden osalta.

Ecobio tarjoaa Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n toiminnalle työterveys- ja työturvallisuus (OHSAS) hallintajärjestelmän kehittämiseen hankkeen kokonaisuuden hallintaa ja tarvittavaa asiantuntijatukea.

4. Työterveys ja työturvallisuus

4.1 Määritelmät

Jotta työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän rakentamiselle löydetään perusteita, on aiheen kannalta relevanttia käsitellä ensin termejä turvallisuus ja terveys. Terveys ja turvallisuus linkittyvät vahvasti toisiinsa, ja syy-seuraussuhteet ovat molemminpuolisia. Molemmat ovat tekijöitä, joihin on yritysmaailmassa hitaasti herätty ja alettu tiedostamaan yrityksen tärkeimmän voimavaran, henkilöstön, arvo yrityksen toiminnassa. Niin kauan kun ihminen tekee työn, on työn kannalta ensiarvoisen tärkeää, että työn tekijä on kykeneväinen ja motivoitunut sekä ennen kaikkea terveydentilaltaan tehtävään vaadittavassa kunnossa. On työnantajan sekä moraalinen, että juridinen vastuu tarjota työntekijälle välineet, olosuhteet sekä tarvittavat edellytykset työn suorittamiseen turvallisesti ja terveen elämän periaatteita noudattaen. Mikään työtehtävä ei saisi olla niin tärkeä, että sen tekemiseksi täytyy tinkiä turvallisuudesta.

Työterveys- ja työturvallisuus (TTT) käsitetään virallisesti terminä seuraavasti: Olosuhteet ja tekijät, jotka vaikuttavat tai voivat vaikuttaa yrityksen palveluksessa olevien ja muiden työntekijöiden (mukaan lukien tilapäisten työntekijöiden ja urakoitsijana toimivan henkilöstön), vierailijoiden tai kenen tahansa henkilön terveyteen ja turvallisuuteen työpaikalla (mukaan lukien siirtyminen matkustaen). (Ecobio 2011)

Turvallisuutta pidetään valitettavan usein itsestäänselvyytenä. Aamulla töihin lähdettäessä unohdetaan kytkeä auton turvavyö, ajetaan risteyksen yli punaisia valoja päin, työpaikalle saavuttaessa suojarusteet jätetään hyllylle, kun ei niitä ennenkään ole tarvinnut, ohjeita ei tarvita kun työ on tuttua, ja viranomaistenkin koetaan haluavan vain holhota ja kytätä omilla määräyksillään, tupakkatauon voi hyvin pitää hitsauskaasupullojen välissä. Kaikki täysin päteviä esimerkkejä todellisesta työelämästä ja hurjempiakin on nähty.

Loppujen lopuksi kyse on kuitenkin asenteista. ”Ei minulle mitään satu kun ei ole ennenkään sattunut”. Tai, ”tiedän kyllä mitä teen, en tarvitse neuvoja muualta”. Ihminen oppii usein kokeilun ja erehdyksen kautta, ja joskus se voi olla hyvinkin metodi uusien asioiden hallintaan.

Usein yleisimmät työtapaturmat johtuvat juuri huolimattomuudesta ja keskittymisen puutteesta. Turvallisuutta ei saisi koskaan pitää itsestään selvyytenä. Valitettavana esimerkkinä autokolari ajetaan helposti kotitiellä, koska reitti on tuttu ja keskittyminen heikompaa kuin tuntemattomalla taipaleella. Jos kuitenkin toiminta viedään tasolle, jossa kyseessä on ihmishenki ja terveys, ei kompromisseille tulisi olla sijaa. Jos tarvehierarkian pohjarakenteet muodostava turvallisuuden tunne järkkyy, kärsii samalla myös ihmisen kyky tehdä työtä toivotulla tavalla. Jos siis olosuhteet ja resurssit työn turvalliseksi suorittamiseksi eivät ole kunnossa, sekä työnantaja että työntekijä kärsivät. Työntekijän terveys voi olla vaarassa ja työnantaja ei saa laadukasta työtä.

Suomen jääkiekkomaajoukkueen maailmanmestaruuteen luotsannut, sekä useita yritysvalmennuksia ammatikseen vetänyt Jukka Jalonen on usein käyttänyt opettavaa ja osuvaa tositarinaa koulutuksissaan. (Repo 2011) Se pohjautuu Gustav Hägglundilta kuultuun tarinaan panssarivaunujen rakentamisesta. Onko niiden tärkein ominaisuus tulivoima, kyky liikkua vai suojata? Hieman yllättäen vastauksena on turvallisuutta tuovan suojauksen tärkeys. Kun nuorilla sotilaille on turvallinen olo, he saavat panssarivaunun muista ominaisuuksista enemmän irti. Samat säännöt pätevät missä tahansa työelämässä. Kun työntekijällä on turvallinen ja varma olo tekemisestään, kaikki saavat parempia tuloksia ja töistä voi lähteä terveenä kotiin.

4.2 Lainsäädäntö

Yritysten suurin velvoittaja työn turvallisuuden takaamiseksi on lainsäädäntö. Suomessa työturvallisuuslain tavoitteena on parantaa työympäristöä ja -olosuhteita työkyvyn turvaamiseksi. Lain tehtävä on ehkäistä työtaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Seuraavassa lainaus työturvallisuuslaista (L 23.8.2002/738):

”Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tässä tarkoituksessa työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Huolehtimisvelvollisuuden laajuutta rajaavina tekijöinä otetaan huomioon epätavalliset ja ennalta arvaamattomat olosuhteet, joihin työnantaja ei voi vaikuttaa, ja poikkeukselliset tapahtumat, joiden seurauksia ei olisi voitu välttää huolimatta kaikista aiheellisista varotoimista. Työnantajan on suunniteltava, valittava, mitoitettava ja toteutettava työolosuhteiden parantamiseksi tarvittavat toimenpiteet. Tällöin on mahdollisuuksien mukaan noudatettava seuraavia periaatteita: Työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on myös tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyteen. Työnantajan on huolehdittava siitä, että turvallisuutta ja terveellisyttä koskevat toimenpiteet otetaan huomioon tarpeellisella tavalla työnantajan organisaation kaikkien osien toiminnassa.”

Työturvallisuuslain vaatimukset ovat monelta osin verrattavissa jatkuvan parantamisen periaatteisiin. Työterveys- ja turvallisuusjärjestelmät, kuten OHSAS 18001, kuvaavat myös, miten voidaan jatkuvasti varmistaa turvallisuus ja parantaa työolosuhteita. Jäljempänä esiteltävät periaatteet, sekä OHSAS -järjestelmä kulkevat käsi kädessä lain vaatimusten kanssa, mikä tekee hallittavuudesta helpompaa. Näin turvallisuusjärjestelmän oikea soveltaminen ja noudattaminen varmistavat lainsäädännön määräysten tehokkaan noudattamisen.

(Korhonen Ym. 2008)

4.3 Haasteet

Länsimainen työelämä on uuden vuosituhatosen alussa kokenut suuria muutoksia teollisen aikakauden jäätyä taakse. Työtä suorittava sukupolvi vaihtuu ja uudet sukupolvet tuovat mukanaan uusia arvomaailmoja. Uusi sukupolvi tekee töitä eri menetelmin ja sillä on uusi käsitys hyvästä työsuhteesta. Työn merkitys on toisaalta tärkeä elintason säilyttämisen ja elämänlaadun kannalta, mutta uusimpien tutkimusten mukaan uusi työmarkkinoille asettuva sukupolvi arvostaa edeltäjiään enemmän omaa aikaa, harrastuksia, hyvinvointia ja perhettä. Myös työelämän valinnat tehdään sen mukaan. Organisaatioiden hierarkkinen rakenne on muuttunut enemmän ryhmässä tehtäväksi tiimityöksi ja johtajat ovat tulleet lähemmäksi alaisiaan. Yleisesti, työn tekemisen kulttuuri on muuttunut huomioimaan enemmän työn tekemisen laatua ja henkilöstön hyvinvointia. (Repo 2011)

Tämä on selkeästi vaikuttanut terveys- ja turvallisuusaspektien tärkeyden lisääntymiseen. Kun johto on lähempänä alaisiaan ja toisaalta alaiset ovat valveutuneempia omasta hyvinvoinnistaan, on esimerkiksi terveyttä ja turvallisuutta uhkaaviin tekijöihin helpompi puuttua. Muutosprosessi on helpompaa ja nopeampaa verrattuna vaikkapa teolliseen aikakauteen, jolloin tehtaan taukotuvassa oli aloitelaatikko, jonne olosuhteisiinsa tyytymätön työntekijä sai jättää nöyrän toiveensa korkea-arvoiselle johtajalle.

Jotta kehitystä tapahtuisi, on aina hyvä katsoa eteenpäin, ennakoida, ja kartoittaa tulevaisuuden haasteita. Toimimalla näin, voidaan asioihin puuttua etukäteen ja ennalta pienentää tapaturmien riskejä. Yleisesti työelämän haasteita tulevat olemaan väestön muutokseen liittyvät tekijät sekä uusien menetelmien ja tekniikoiden tehokas hyödyntäminen. Työssä käyvä väestö ikääntyy ja siirtyy eläkkeelle samalla kun nuoret tekniikan ja tietokoneajan ihmiset pyrkivät innolla töihin. Valtava määrä tietotaitoa on vaarassa kadota ja yksi haaste onkin, miten siirtymä sukupolvelta toiselle tapahtuu.

Turvallisuusmielessä tämä voi toki olla uhan sijaan mahdollisuus. Oma kokemukseni työelämässä on osoittanut, että vanhat työntekijät toimivat usein

niin kuin ovat aina toimineet ja asennetta pyritään levittämään muillekin. Muutosvastarintaa esiintyy varsin usein esimerkiksi tilanteissa, joissa nuori työnjohtaja tarjoaa vanhalle asentajalle kypärää päähän määräyksiin vedoten. Harmittavan usein vastauksena saattaa kuulua murahtelua siitä, miten aina on ilman kypärää pärjätty ja hengissä ollaan yhä. Toisaalta nuoruuden innolla tehtävään syöksyvä uuden sukupolven edustaja ei välttämättä tiedä, miten työ hoidetaan turvallisesti. Vaikka kypärä sekä asenne ovat kohdallaan, voi työn vääränlainen suorittaminen tehdä siitä vaarallista. Tarvitaan sukupolvien välistä yhteistyötä ja molemminpuolista ymmärrystä. Tietotaitoa pitää pystyä jakamaan puolelta toiselle ja takaisin.

Toisaalta myös uudenlainen työympäristö tuo uudet haasteensa. Teollisen toiminnan työturvallisuusriskejä on voitu vähentää merkittävästi, mutta samalla tietotyöläisen vielä osin tuntemattomatkin työterveysnäkökohdat ovat muuttuneet. Istumatyön vaikutuksia ihmisen terveydelle on tutkittu laajalti ja todettu, että jatkuva paikallaan istuminen aiheuttaa ihmiselle merkittäviä terveysriskejä. (Lähteenmäki 2009)

Toimistotyötä pidetään helposti kevyenä ja terveellisenä, mutta unohdetaan, että ihmiskeho on rakennettu liikkumaan ja liikuttamaan.

Työterveysvastaanoitoilla tutkitaan nykypäivänä enenemissä määrin istumisesta ja näyttöpäätetyöskentelystä aiheutuneita tauteja. Puhutaan esimerkiksi ”hiirikyynärpäästä” tai näyttöpäätteen vaikuttamisesta silmiin. Myös niska-hartia -seudun kivut ovat yleisiä.

Harva tulee ajatelleeksi, että kahdeksan tunnin yhtämittainen paikallaan istuminen huonossa asennossa ei mahdollista kehon optimaalista toimintaa, eikä esimerkiksi veri kierrä päähän asti. (Holmala 2012) Tämä taas aiheuttaa mm. selkäkipuja, huimausta, väsymystä ja keskittymisen puutetta, jotka yhdessä muodostavat esimerkiksi työmatkaa autolla tekevästä ihmisestä merkittävän turvallisuusriskin – itselle ja muille. Työmatkat ovatkin yksi merkittävimmistä turvallisuusriskeistä nykypäivän toimistotyöläiselle.

Kuten aiemmin on todettu, turvallisuus ja terveys muodostavat molemmin puolisen syy-seuraus parin. Toisen järkkäminen vaikuttaa poikkeuksetta myös toiseen. Työmenetelmien, työelämän rakenteen ja ikääntymisen muutokset antavat valtavasti painetta vanhemman sukupolven työssä jaksamiselle. Sekä fyysinen että henkinen terveys ovat kovilla ikääntyvillä työntekijöillä, kun nuori sukupolvi painaa ohi kvartaalitalous ja urakehitys mielessään. Jatkuva kilpailu työpaikoista sekä toisaalta esimerkiksi sosiaalialan työpaikoilla havaittu selkeä työvoimapula tekevät työelämästä kilpajuoksua niillekin, jotka eivät sitä halua.

Oman työkunnon, sekä henkisen että fyysisen, ylläpito ja työperäisten sairauksien välttäminen on jo nyt iso haaste työelämässä. Kiire ja modernin yrity maailman haasteet näkyvät henkisinä ongelmina työntekijöiden keskuudessa. Onneksi on luettava kynnyksen madaltuminen hakea apua henkisiin ongelmiin. Tässä nuorempi sukupolvi näyttää esimerkkiä vanhemmilleen, joiden käsitys henkisen puolen ongelmista pohjautuu yhä häpeään ja epäonnistumisen tunteisiin. Yhä, jos henkinen terveys ei ole kunnossa, työtä ei tehdä täysipainoisesti ja turvallisuusriskit nousevat.

5. Turvallisuusjohtaminen

5.1 Määritelmä ja osa-alueet

Yleisen määritelmän mukaan turvallisuusjohtaminen sisältää kaikki ne osa-alueet ja toiminnot, joiden avulla varmistetaan organisaation tavoitteiden saavuttaminen ja suojattavien kohteiden vahingoittumattomuus. Osa alueita voivat olla muun muassa: henkilöturvallisuus, työturvallisuus, palo- ja pelastustoiminta, tietoturvallisuus, valmiustoiminta, ympäristöturvallisuus, tuotannon ja toiminnan turvallisuus, toimitilaturvallisuus, ulkomaantoimintojen turvallisuus sekä vakuuttaminen. (Leppänen 2006)

Työturvallisuuden johtaminen on johtamisen näkökulma ja työpaikan terveellisyttä ja turvallisuutta edistävien yhtenäisten johtamis- ja toimintakäytäntöjen kokonaisuus. Siihen sisältyy jokapäiväisiin toimintoihin yhdistettyä suunnittelua, toimintaa, seurantaa ja jatkuvaa kehittämistä sekä suunnitelmallista, tavoitteellista ja ennakoivaa ihmisten, menetelmien ja toimintatapojen johtamista. Työturvallisuuden johtamisen ajattelutapa perustuu työturvallisuuslakiin

(Työterveyslaitos 2011)

5.2 Herättävät tekijät

Yrityksen tai minkä tahansa voittoa tavoittelevan organisaation kannalta tärkein termi on tuottavuus. Työn tuottavuus on panosten ja tuotosten välinen suhde. Tilastokeskuksen määritelmän mukaan tuottavuuden muutos on se osa tuotoksen kasvusta, joka ei selity panoksen käytön muutoksesta tai panosten korvautumisesta. Kvartaalitalouden maailmassa tavoitellaan jatkuvaa taloudellista kasvua ja jatkuvaa tuottavuuden kasvua. Vaikkakin työkuultuuri on monelta osin pehmentynyt ja tullut lähemmäksi ihmistä, yritysten toimintaa ohjaa yhä se mitä jää viivan alle tilinpäätöksissä, eli tulos.

Parempi tuottavuus mahdollistaa toiminnalle parempaa tuottoa ja tämä voidaan laskea isoimmaksi tekijäksi mietittäessä yritysten haluja panostaa henkilöstönsä. Kuten aiemmin totesin, hyvin voiva, terve ja turvallisuuden tunteesta nauttiva työntekijä on yritykselle arvokas voimavara.

Yleisen turvallisuuskulttuurin sekä -tietoisuuden lisääntyä on yrityksissä aloitettu panostaminen turvallisuuteen ja hyvinvointiin. Sidosryhmille halutaan välittää vakuutus siitä, että yritys huolehtii työterveys- ja työturvallisuusasioistaan järjestelmällisesti ja huolella. Aiemmin länsimaisen työkuulttuurin pääpaino on ollut enemmän lopputuotteen kuin tuotteen tekemisen laadulla. Työtaturmien ja niiden aiheuttamien takaiskujen myötä turvallisuus on priorisoitu monessa organisaatiossa kärkipäähän toiminnan suunnittelussa. On havaittu, että henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara ja siitä tulee pitää huolta. Jokainen työtä tekevä ihminen haluaa palata töistä kotiin terveenä. (Kehusmaa 2011)

5.3 Johtaminen

Aivan kuten millä tahansa yritys- tai organisaatiotoiminnan tasolla, myös turvallisuusasioissa johtamisen rooli korostuu. Tarkasteltaessa termiä johtaminen voidaan todeta sen olevan ihmisen toiminnan ohjaamista haluttuun suuntaan. Johtamisen avulla pyritään saamaan ihminen toimimaan paremmin ja tehokkaammin, kuin ilman johtamista. Myös itsensä johtaminen on mahdollista, kun määrittelee itselleen tavoitteen ja keinot tavoitteen saavuttamiseksi. (Sydänmaanlakka 2006) Näin ollen termiä johtaminen voidaan käyttää organisaation koosta ja luonteesta välittämättä.

5.4 Laatu ja jatkuva parantaminen

Johtamisjärjestelmiä kehitetään ennen kaikkea, koska halutaan parantaa laatua. Oli kyse sitten tuotteesta, palvelusta tai mistä tahansa toiminnan tasosta, ei laadun hallintaa voi liikaa korostaa. Tulevissa kappaleissa esitelty OHSAS 18001 ei virallisesti ole laatustandardi, mutta se pohjautuu oleellisesti laatua korostavien ISO 14001 ja ISO 9001 standardien periaatteisiin. Turvallisuus- ja laatuajattelu ovat muutenkin hyvin lähellä toisiaan. Molemmilla on sama tavoite – häiriötön prosessi. Näin ollen myös OHSAS -järjestelmän

kehittämiseen johtavien tekijöiden selvittämisessä on hyvä avata laadun käsitettä. (Lecklin 2002)

Vanha sanonta: kauneus on katsojan silmissä, voidaan osittain rinnastaa laadun määritelmään. Laadua on monenlaista ja määrittely riippuu kohteesta, jossa vertailua tehdään. Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tai sidosryhmien tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Toisin sanoen laatu on osapuolten välistä yhteisymmärrystä tavoitteiden ja päämäärien saavuttamisesta.

Oleellisin kehittämisen ja laadun parantamisen filosofia on jatkuvan parantamisen periaate. Niin sanottu PDCA -malli, jossa ensin suunnitellaan mitä tehdään (Plan), suoritetaan suunniteltu työ (Do), pysähdytään tarkastelemaan toimintaa kriittisesti (Check), ja korjataan havaitut puutteet sekä kehitetään toimintaa opitun perusteella (Act).

Kehittämissimpulsseja saadaan paitsi omasta systemaattisesta laatutyöstä myös ulkopuolisesta maailmasta. Lukuisat johtamisjärjestelmät, sertifioidut tai ei, pohjautuvat kyseenomaiselle mallille.

6. Riskien hallinta

Riski, sanana tarkoittaa asiaa, jonka olemassa olon uskomme tietävämmme. Myös vahingon vaara liitetään oleellisesti riskin käsitteeseen. Käsitteet ovat sinänsä yksinkertaisia ja helposti ymmärrettäviä, mutta monimuotoisuus kasvaa, kun tekijöitä pohditaan yksityiskohtaisemmin. Vaara voidaan kuvata tekijäksi tai tilanteeksi, jossa on henkilövahingon, terveyden heikentymisen, omaisuusvahingon tai näiden yhdistelmien mahdollisuus. Meiltä puuttuu usein täsmällinen tieto tästä vahingon vaarasta, ja tämän takia riski muodostaa myös uhan siitä, että riski toteutuu ja siitä seuraa vahinkoa. On huomioitava, että riski viittaa vahingon vaaraan, eikä koske itse tapahtumaa vaan tapahtuman seurauksia. (Leppänen 2006)

Riskin mittarina voidaan pitää uhan suuruuden ja todennäköisyyden suuretta. (KUVIO 3) Toisaalta myös riskin merkitys on arvosteltava. (TAULUKKO 1.) Toisin sanoen, jos asia jota ei arvosteta, vahingoittuu, tämä ei haittaa ketään. Riskin olennaisia ominaisuuksia ovat sen todennäköisyys ja siitä aiheutuva haitta.

RISKI	=	ei toivotun tapahtuman esiintymisen todennäköisyys	X	ei-toivotun tapahtuman kustannukset
RISKI	=	vahingon vaara, jonka todennäköisyys on > 0		
$R = T \times (H + M + K)$				
R = riski				
T = vaaran toteutuessaan aiheuttaman todennäköisimmän vahinkoyhdistelmän todennäköisyys				
H = henkilövahinkojen suuruus				
M = materiaalivahinkojen suuruus				
K = keskeytysvahingon suuruus				
RISKIKAAVAT				

KUVIO 3. Riskikaavat riskien määrittelyyn (Leppänen 2006)

Tiivistetysti, riski on jokin sellainen tapahtuma, joka toteutuessaan alentaa vahingoittumattomaksi tarkoitetun – fyysisen, henkisen, materiaalisen tai taloudellisen – suojattavan kohteen arvoa joko osittain tai kokonaan. Näin muodostuu ennakkokäsitys mahdollisista vaaratilanteista, ja tätä kautta riskien hallitsemiseksi voidaan tehdä toimenpiteitä ennen kuin mitään vaarallista ehtii tapahtua.

TAULUKKO 1. Riskien arviointi (Ecobio 2011)

Tapahtuman todennäköisyys	Seurausten vakavuus		
	Vähäiset	Haitalliset	Vakavat
Epätodennäköinen	1. Merkityksetön riski	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski
Mahdollinen	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski
Todennäköinen	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski	5. Sietämätön riski

7. Johtamisjärjestelmä

7.1 Miksi

Kuten aiemmin mainittiin, turvallisuusajattelu on nykypäivän työelämässä lisääntynyt merkittävästi ja turvallisuuskulttuuri on otettu monen yrityksen toimintaa ohjaaviin arvoihin mukaan. Hyvä turvallisuuskulttuuri on tulos kahdesta asiasta: hyvästä henkilöstöjohtamisesta ja tehokkaasta turvallisuuden hallinnasta. Turvallisuuden on oltava osa nykyaikaisia johtamis- ja hallintajärjestelmiä samalla tavoin, kuin muutkin johtamisasiat. Turvallisuusjohtaminen on tärkeää myös liiketoiminnan vaatimusten kannalta. Ilman turvallisuusjohtamisjärjestelmää yrityksen voi olla vaikeaa toimia lainsäädännön mukaan. Myös mahdolliset organisaation muutosprosessit helpottuvat systemaattisen järjestelmän ansiosta. Useat tahot jopa vaativat nykypäivänä yhteistyökumppaneiltaan sertifiointiin osoittamaa, toimivaa laatu-, ympäristö- tai työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää. Hoitamalla turvallisuusasioitaan mallikkaasti yritys kasvattaa itselleen hyvää mainetta, josta on etua sekä markkinoilla että uutta työvoimaa rekrytoitaessa. Hyvämaineiseen yritykseen on helppo saada motivoituneita työntekijöitä. Järjestelmä voi siis olla jopa kilpailuetu markkinoilla - samalla kun oman henkilöstön turvallisuusriskit ovat hallinnassa. (Kerko 2001)

7.2 Miten ja kenelle

Kaikentyyppiset organisaatiot pyrkivät yhä enenemässä määrin saavuttamaan ja osoittamaan hyvän työterveys- ja työturvallisuustoiminnan tason hallitsemalla TTT-riskejään omien politiikkojen ja päämääriensä mukaisesti. Työterveys- ja työturvallisuuslainsäädännön tiukentuminen sekä sidosryhmien ilmaisema huoli TTT-asioissa ovat yleisesti vaikuttaneet turvallisuuskulttuurin muutokseen ja toiminnan suunnittelun muokkaamiseen.

Monet organisaatiot arvioivat toimintaansa erityisten TTT -katselmusten sekä auditointien avulla. Tällainen toiminta on perusedellytys toiminnan jatkuvalla parantamiselle ja laadukkaalle toiminnan ohjaukselle. Usein pelkkä toiminnan jaksottainen tarkastelu saattaa jäädä vain pintaraapaisuksi ja kärjistetysti saatetaan asiasta palaveerata vain koska toimintasuunnitelmassa lukee niin ja johtaja käskee. Kuten monesti, laadukkaan työn tekemiseen tarvitaan laadukkaita työkaluja ja siihen tarpeeseen kansainväliseen standardiin pohjautuva johtamisjärjestelmä tulee usein kysymykseen.

Yleensäkin tarve johtamisjärjestelmälle tunnustetaan tilanteissa, joissa toiminnan laatua halutaan jatkuvasti parantaa ja luoda henkilöstölle tarvittavat puitteet laadukkaan työn suorittamiseen. Tarvitaan varmuus siitä, että asiat todella etenevät ja jotakin konkreettista todistetta, että toiminta täyttää sille asetetut vaatimukset. Jos johtamisjärjestelmän pohjaksi laaditaan vielä huolella toimintaa ohjaavat politiikat ja päämäärät, on toimintaa helpompi ohjata tehokkaasti haluttuun suuntaan. (Korhonen 2008)

7.3 Miksi sertifikaatti

Sertifikaatti on yhtä kuin todistus. Tässä tapauksessa sertifiointi osoittaa toteen, että yritys toimii lakien sekä standardin vaatimusten mukaan. Useat yritykset ovat kiinnostuneita asiakkaidensa sekä urakoitsijoidensa toimintatavoista ja tarvitaan konkreettista näyttöä, että toimitaan kuten on luvattu. Sertifikaatti parantaa varmasti myös yrityksen imagoa ja näin ollen antaa selkeän kilpailuedun markkinoilla. Paitsi, että sertifikaatti on yritykselle toimiva käyntikortti, on se myös osoitus omille työntekijöille, että turvallisuusasioita hallitaan systemaattisesti ja toimitaan lakien mukaan. Tämä osaltaan osoittaa johdon sitoutuneisuutta turvallisuusteemoihin, ja kasvattaa organisaation turvallisuuskulttuuria.

8. OHSAS 18001

8.1 Yleistä

Työterveys- ja turvallisuusjohtamisjärjestelmän OHSAS 18001 avulla organisaatio voi hallita TTT -riskejään sekä parantaa TTT -toiminnan tasoaan ja täyttää silloisten voimassa olevien lakien vaatimukset. Standardien tarkoitus on esittää organisaatioille tehokkaan johtamisjärjestelmän rakenneosat, jotka voidaan yhdistää muihin johtamisen tarpeisiin ja jotka auttavat organisaatiota saavuttamaan TTT-päämääränsä sekä taloudelliset päämääränsä.

OHSAS 18001 on suunniteltu auttamaan organisaatioita muodostamaan työterveys- ja työturvallisuuspolitiikkansa ja sen tavoitteet. Se julkaistiin ensimmäisen kerran vuonna 1999, ja sen uusi versio julkaistiin vuonna 2007. Standardi on maailman tunnetuin ja käytetyin työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmien viitekehys. OHSAS 18001 on pitkälti yhdenmukainen ISO 14001 -standardin rakenteen kanssa. Standardi perustuu jatkuvan kehityksen ja säädösten noudattamisen konsepteihin.

Toimiva järjestelmä pohjautuu huolella tehtyihin suunnitelmiin ja määritettyihin politiikkoihin, suunnitelmien noudattamiseen kaikessa toiminnassa, toiminnan kriittiseen arviointiin, jatkuvaan parantamiseen, sekä ennen kaikkea koko henkilöstön sitoutuneisuuteen.

Tiivistetysti, OHSAS -standardi määrittelee joukon vaatimuksia, joihin organisaation tulee johtamisjärjestelmänsä avulla vastata. Kun taas organisaatio itse määrittelee omat tavoitteet ja päämäärät joiden saavuttamiseen standardin pohjalta suunniteltu johtamisjärjestelmä on tarvittava työkalu. (Det Norske Veritas 2012)

8.2 Työkalu

Sertifioitu johtamisjärjestelmä ei kuitenkaan missään organisaatiossa ole automaattinen tae toiminnan laadulle. TTT -järjestelmän yleisiä vaatimuksia (OHSAS 18001 - 4.1) lainaten organisaation tulee luoda, dokumentoida ja toteuttaa TTT -järjestelmä ja ylläpitää ja jatkuvasti parantaa sitä. Laadun jatkuvan parantamisen edellytyksenä järjestelmä on ymmärrettävä ennen kaikkea työkaluna ja -välineenä. Usein järjestelmät lähtevätkin hyvin liikkeelle alun järjestelmällisen otteen ansiosta, mutta hiipuvat ylläpidon puuttuessa. Ikään kuin tuudittaudutaan ajatukseen, että kerran saatu sertifikaatin kunniakirja riittää varmistamaan laadukkaan sekä turvallisen toiminnan ja asiat menevät kyllä omalla painollaan eteenpäin.

Useiden OHSAS 18001 -standardin rakenneosien tarkoitus on varmistaa johtamisjärjestelmän aktiivinen ylläpito. Jatkuva parantaminen toteutuu standardissa esimerkiksi erilaisten tarkastusten, mittausten, korjaavien toimenpiteiden sekä johdon katselmuksen avulla. Kaikki perustuu ajatukseen, jossa aina on jotain kehitettävää ja riskien ennalta havaitseminen on avain turvalliseen toimintaan. Säännöllisin väliajoin tulee pysähtyä tarkastelemaan mitä on tehty, miksi on tehty, missä ollaan nyt ja ennen kaikkea, mitä voidaan tehdä, jotta ollaan parempia tulevaisuudessa.

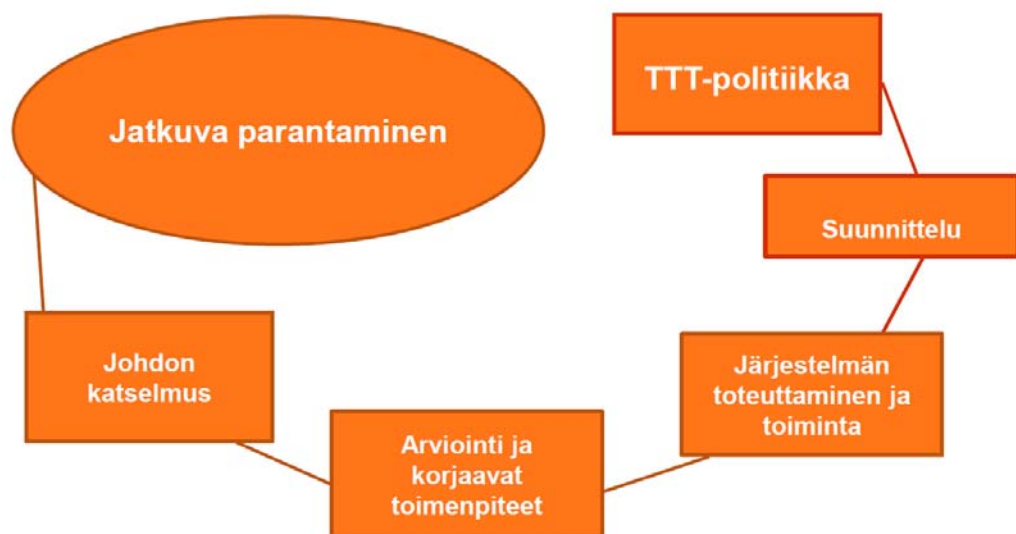
Sertifioidun järjestelmän edellytyksenä on, että ulkopuolinen akreditoitu yritys on arvioinut toiminnan ja myöntänyt sertifikaatin sekä säännöllisesti suorittaa tarkastusarvioinnin. Näin järjestelmän johtaminen ja kehittäminen ei ole vain oman organisaation sisäinen prosessi, vaan sitä tarkastelee myös ulkopuolinen sertifiointilaitos.

8.3 Kenelle

Standardin etu on sen sopivuus erilaisiin organisaatioihin ja johtamisjärjestelmä voidaan räätälöidä organisaatiolle itselleen parhaiten sopivaksi erilaiset maantieteelliset, kulttuurilliset ja sosiaaliset olosuhteet huomioiden. Näin ollen standardi on sovellettavissa lähes mihin tahansa organisaatioon, eikä sen soveltuvuudelle voida asettaa vaatimuksia. Lähtökohtaisesti, jos organisaatio haluaa systemaattisesti parantaa TTT -toimintaansa ja osoittaa työnsä tulokset jollain, on OHSAS 18001 -sertifikaatti hyvä väline siihen.

8.4 Miten

Tiivistettynä OHSAS 18001 -standardin rakenne ja vaatimukset perustuvat ajatukseen, jossa ensin määritetään suunta johon halutaan kulkea ja muodostetaan toimintaa ohjaava politiikka. Sen jälkeen tarkastellaan nykytilaa, tunnistetaan ja arvioidaan toiminnan riskejä ja katsotaan ikään kuin ajassa nykyhetkestä taaksepäin. Tavoitteena on selvittää, onko suunta ollut oikea ja onko toimittu niin kuin alussa on haluttu. Tämän arvioinnin pohjalta siirrytään suunnittelemaan toimintaa uudelleen ja parantamaan havaittuja ongelmakohtia. Kun organisaatio on muodostanut käsityksen TTT vaaroista, sen tulisi standardin vaatimuksen (OHSAS 4.4.6) mukaan toteuttaa toiminnan ohjaustoimenpiteet, joita tarvitaan hallitsemaan toimintoihin liittyviä riskejä ja täyttämään asianmukaiset lakisääteiset ja muut TTT -vaatimukset. Tämän jälkeen toimintaa arvioidaan uudestaan katselmusten ja auditointien avulla ja siirrytään ikään kuin takaisin suunnitteluvaiheeseen ja jälleen korjaavien toimenpiteiden suorittamiseen. Näin johtamisjärjestelmän rakenneosat muodostavat kehän (KUVIO 4), jossa samat toimenpiteet toistuvat systemaattisesti uudelleen ja uudelleen. Juuri tämä varmistaa sen, ettei kehitys pysähdy ja liike on jatkuvaa.



KUVIO 4 OHSAS-järjestelmän rakenne ja jatkuva parantaminen

9. Case Vattenfall Sähköntuotanto Oy

9.1 Taustaa

Opinnäytetyö on osa projektia, jossa Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä saatetaan OHSAS 18001 -sertifiointivalmiuteen vuoden 2012 aikana. Organisaatio on noudattanut jo ansiokkaasti hyviä TTT -periaatteita kaikessa toiminnassaan aiemminkin, mutta toiminnalle ei ole liiketoiminnan luonteen vuoksi haettu sertifikaattia. Vattenfall Sähköntuotanto on tilaajaorganisaatio, jolla omaa henkilöstöä on alle kymmenen ja suurin osa työtehtävistä hoidetaan toimistosta käsin. Lisäksi Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n tilaamaa voimalaitosten käynnissä pitoa suorittavalla urakoitsijalla on OHSAS 18001 -sertifikaatti, joten perusasiat ovat olleet siltä osin kunnossa.

Turvallisuus on yksi Vattenfall konsernin kolmesta pääarvosta. Konserni on priorisoinut turvallisuuden kehittämisen yksiköissään yhdeksi tärkeimmistä päämääristä lähivuosina. Erilaisilla turvallisuuteen panostavilla ohjelmilla ja projekteilla on konsernitasolta pyritty lisäämään turvallisuusajattelua ja hyvän turvallisuuskulttuurin muodostumista. Konsernin turvallisuuspolitiikassa sanotaan muun muassa, että yksikään työtehtävä ei saa olla niin tärkeä että se tulisi saattaa loppuun työturvallisuudesta tinkien. Konserni vaatii näin ollen turvallisuusajattelun huomioimista kaikessa toiminnassaan ja olettaa kaikilta yksiköiltään sertifioitua turvallisuusjohtamisjärjestelmää vuoden 2012 loppuun mennessä.

Vattenfall Sähköntuotanto Oy: ssa aloitettiin syksyllä 2011 projekti Insinööritoimisto Ecobio Oy:n kanssa, jossa tavoitteena on konsultin tuella kehittää TTT -järjestelmästä OHSAS 18001 -sertifikaatin mukainen toimiva johtamisjärjestelmä. Vattenfall Sähköntuotanto Oy on aiemmin huomioinut laadun, ympäristön sekä työterveyden ja -turvallisuuden toiminnassaan, mutta sertifioituja järjestelmiä sillä ei miltään alueelta ole ollut. Projekti tullaan viemään loppuun vuoden 2012 aikana Ecobio Oy:n johdolla.

9.2 Järjestelmän kehittäminen / Projekti

9.2.1 Yleisesti

Edellä on käsitelty terveyttä, turvallisuutta, johtamista, riskienhallintaa sekä esitelty yksi työkalu näiden kaikkien hallitsemiseksi systemaattisesti. Tämä osio nivoo yhteen edellä mainitut käsitteet ja osatekijät käytännön esimerkkiprojektin kautta.

Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n TTT -järjestelmän kehittäminen, siihen johtaneet syyt, sekä sille asetetut tavoitteet ja käytännön toimintatavat on käsitelty tässä osiossa. Käsittely rakentuu siten, että ensin on selvitetty OHSAS 18001 -standardin vaatimus, sen jälkeen selvitetty nykytila ja lopulta suunniteltu sekä suoritettu tarvittavat toimenpiteet vaatimuksen täyttymiseksi. Nykytilan selvitys perustuu Ecobio Oy:n laatimaan TTT-järjestelmän alkukatselmusraporttiin.

On huomioitava, että kokonaisuudessaan projekti tullaan viemään läpi vuoden 2012 aikana, joten osaan standardin vaatimuksista ei ole vielä vastattu. Näissä tapauksissa on selvitetty vaatimukset ja käsitelty asiaa siten, miten asia voidaan hoitaa tai miten se mahdollisesti tullaan hoitamaan.

Dokumentoinnin kehittämistä ja siihen liittyvää TTT-käsikirjan laadintaa on käsitelty yksityiskohtaisemmin omana kokonaisuutenaan.

9.2.2 Tavoitteena OHSAS 18001

Syksyllä 2011 Ecobio Oy hyväksytti alla olevan aikataulun (KUVIO 5) Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n johdolla. Näin kehittämissuunnitelman kokonaiskestoiksi suunniteltiin noin kymmentä kuukautta.

OHSAS-järjestelmän kehittäminen sertifiointivalmiuteen	2011				2012				
	syys	loka	maalis	joulu	tamm	helmi	maal	huhti	touko- kesä
Johtamisjärjestelmän katselmus	6.9.								
Käsikirjan kirjoittaminen									
Dokumentoinnin (ohjeet, tiedostot, tallenteet) kehittäminen									
Osaamisen kehittäminen (koulutukset)									
OHSAS-järjestelmäkoulutus koko henkilöstölle		27.10							
Auditointikoulutus auditioijille								x	
Toimintojen kehitysohjelma									
1. HS-asioiden toteutus alihankinnan näkökohdista		5.10.							
2. HS-vaarat, päämäärät ja ohjelmat, dokumentointi			24.11						
3. Toimintojen ohjaus, tarkkailu ja toiminnan tason mittaukset, ohjeet ja tiedostot ja tiedostojen hallinta					x				
4. Onnettomuudet, hätätilannevalmiudet, vaaratilanteet, poikkeamat, korjaavat ja ehkäisevät toimenpiteet, sisäinen arviointimenettely, johdon katselmus, täydennykset ja viimeistely							x		
Viimeistelyohjelma									
Valmistelut ja sisäiset auditoinnit									
Yhteenvetotilaisuus ja raportti								x	
Sertifiointiauditointi									

KUVIO 5 VSO:n ja Ecobio Oy:n projektisuunnitelma

9.2.3 Alkukatselmus

Ecobio Oy suoritti syksyllä 2011 TTT-järjestelmän alkukatselmuksen, jossa katselmoitiin Vattenfall Sähköntuotanto Oy:n työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallinta, tilanne ja kehitystarpeet OHSAS 18001-järjestelmästandardiin verrattuna. Lisäksi katselmoitiin vähäisessä määrin myös ympäristönäkökohtia ja niiden hallintaa ympäristöjärjestelmästandardiin ISO 14001 verrattuna. Työn tavoitteena oli vauhdittaa TTT-järjestelmän käyttöönottoa ja kohdistaa Vattenfall Sähköntuotanto Oy:ltä vaadittavat toimenpiteet tehokkaasti OHSAS 18001-sertifiointivalmiuden vaatimiin menettelyihin.

Katselmuksen tuloksena voitiin todeta, että VSO:n toiminta täyttää siihen kohdistuvat lainsäädännölliset TTT-vaatimukset, joskin yksittäisiä kehystoimenpiteitä tunnistettiin.

Parhaiten vaatimukset täyttyivät standardin kohdissa: vaaran tunnistaminen, riskin arviointi, lakisääteisten vaatimusten tunnistaminen, toimintojen ohjaus, vastuiden määrittely sekä valmius ja toimiminen hätätilanteissa.

Järjestelmän kehittämisen sertifiointivalmiuteen todettiin vaativan lähinnä dokumentoinnin yhdenmukaistamisen, käsikirjan luomisen ja ohjeiden täydentämisen sekä standardin vaatimien menettelyiden kuten johdon katselmuksen ja auditointimenettelyjen toteuttamisen. Lisäksi vaatimukseksi todettiin koko henkilöstön kouluttaminen.

9.3 TTT-johtamisjärjestelmä

Tässä kappaleessa käydään tiivistetysti läpi OHSAS 18001 -standardin mukaisen johtamisjärjestelmän rakenne (ks. LIITE 3) ja selvitetään, miten VSO:n projektissa on toimittu. Tuloksia arvioidaan erikseen tämän kappaleen lopussa.

9.3.1 TTT-politiikka

Standardin mukaisen johtamisjärjestelmän pohjana toimii TTT-politiikka. Poliitikalla tarkoitetaan yleisesti ennalta määritettyä kokonaisnäkemystä, aatetta tai periaatetta ja lupausta toimia sen mukaisesti. OHSAS18002 -standardi määrittelee TTT-politiikan seuraavasti: TTT-politiikka osoittaa yleisen suunnan ja vie organisaation TTT-järjestelmän toteuttamista ja parantamista eteenpäin niin, että järjestelmä pystyy ylläpitämään ja mahdollisesti parantamaan organisaation toiminnan tasoa.

Toisin sanoen, ennalta määritelty politiikka on se, mihin kaiken toiminnan tulee pohjautua. Jos mietitään, millainen on hyvä toimintapolitiikka, tulisi sen ennen kaikkea kattaa koko organisaatio ja olla yksi niistä periaatteista, jotka ohjaavat sekä toiminnan suunnittelua, päivittäistä toimintaa että toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Lisäksi tulisi varmistua, että mikään toiminta ei ole ristiriidassa politiikan kanssa. Poliitiikan tulee myös olla tarvittaessa johdon muokattavissa, jos muualta on vaikea joustaa.

Projektin alussa VSO:lla ei ollut omaa TTT -politiikkaa. VSO:lla päätettiin hyödyntää toiminnassa Vattenfall -konsernin työterveys- ja työturvallisuuspolitiikkaa. Todettiin, että konsernin politiikka on sellaisenaan hyvä suunnan näyttäjä myös VSO:lle.

9.3.2 Suunnittelu

Suunnittelu on oleellinen osa jatkuvan parantamisen periaatetta ja koko OHSAS -standardin mukaista johtamisjärjestelmää. Aiemmin esitelty jatkuvan parantaminen alkaa aina toiminnan suunnittelulla (Plan). Suunnittelu on vaihe, jossa tarkastellaan mennyttä, mietitään missä ollaan nyt ja mietitään mihin suuntaan halutaan mennä.

Standardin (OHSAS 18001:2007 s.20) mukaisessa turvallisuusjohtamisjärjestelmässä suunnittelu käsittää vaarojen ja riskien tunnistamisen ja arvioinnin, priorisoinnin sekä niiden pohjalta toimintasuunnitelman laatimisen. Toiminnalle asetetut lakisääteiset vaatimukset sekä mahdolliset muut, esimerkiksi konsernitason vaatimukset käsitellään myös suunnitteluvaiheessa. Organisaation tulee huomioida suunnittelussa havaitut asiat luodessaan omat TTT-päämäärät ja -ohjelmat, joissa määritellään haluttu toimintojen kulkusuunta.

Kuten tässä aiemmin mainittiin, on riskien tunnistaminen ja niiden arvioiminen tärkeä osa turvallisuusjohtamista. VSO:lla riskien tunnistaminen ja arviointi oli lähtökohtaisesti hyvällä tasolla, eikä muutoksia järjestelmän kehittämisen kannalta tarvinnut juuri tehdä. Työympäristön riskikartoitustyökaluna VSO:lla toimii Ruotsista peräisin oleva AMOR. AMOR:ssa on esitetty arviot riskien todennäköisyyksistä ja seuraamuksista. AMOR:iin sisältyviä aihealueita ovat muun muassa melu, sähköturvallisuus, jätteet, patoturvallisuus, poistumistiet, liukastumiset, kemikaalit, henkinen kuormittuminen sekä ergonomia.

Varsinaiseen riskikartoitukseen ei tarvinnut projektin kannalta tehdä suuria muutoksia. Yksi havainto oli, että riskikartoitus oli huomioinut hyvin

voimalaitosten työympäristön, mutta VSO:n omat toimistoissa työtä tekevät työntekijät oli ikään kuin unohdettu. Tämä edellytti muun muassa ergonomian, matkustusturvallisuuden, laitosvierailujen sekä henkisen kuormittumisen lisäämistä työkaluun.

TTT-järjestelmän alkukatselmuksessa todettiin myös, että hallintatoimenpiteiden riittävyys tuli varmistaa siten, että kaikki tunnistetut merkittävät vaarat ja niihin liittyvät hallintatoimenpiteet on ohjeistettu sekä VSO:n sisäisissä että ulkoisissa ohjeissa ja sopimuksissa. Toisin sanoen TTT-dokumentaatio tuli muokata sellaiseksi, että se kattaa riskikartoituksen havainnot. Käsittelem riskikartoitusten pohjalta dokumentaation kehitystä tulevassa dokumentoinnin kehittämistä käsittelevässä kappaleessa.

Lakisääteisten vaatimusten seurantaan VSO:lla oli olemassa ulkoistetun palveluntarjoajan työkalu, jota on avattu TTT-käsikirjassa tarkemmin. Näin ollen muutoksia tai lisäohjeistusta ei tarvinnut tehdä.

9.3.3 Järjestelmän toteuttaminen ja toiminta

Jatkuvan parantamisen mallissa suunnittelun jälkeen tulee toimia niin kuin on suunniteltu ja osoittaa se toteen. OHSAS -standardin mukaisessa johtamisjärjestelmässä puhutaan toteuttamisesta ja toiminnasta (OHSAS 18001:2007 s.24). Se käsittää käytännössä muun muassa resurssien ja vastuiden määrittelyn, dokumentoinnin hallinnan, ja toiminnan ohjauksen. Myös henkilöstön pätevyyden varmistaminen sekä havaintojen pohjalta kouluttaminen ovat tärkeässä roolissa toiminnan laadun parantamisessa ja turvallisen työympäristön luomisessa. Toimintaa tulee ohjata suuntaan, joka on määritelty edellä esitellyissä politiikassa, päämäärissä ja suunnitelmissa. TTT-järjestelmän onnistuminen edellyttää, että kaikki organisaation valvonnassa työskentelevät ihmiset sitoutuvat siihen. Sitoutumisen tulee alkaa johdon ylimmältä tasolta. Toiminnan runkona toimivat dokumentoidut menettelytavat ja ohjeistus.

Hyvässä johtamisjärjestelmässä sanonta hyvin suunniteltu on puoliksi tehty, on korkeassa arvossa. Organisaatio voi mahdollisesti olla suuri ja hallittavia asioita paljon. Kuitenkin toimintaa ohjaavat loppukädessä ihmiset ja ihmisen kapasiteetti hallita päällekkäisiä asioita on lopulta pieni ja rajallinen. Tämä onkin monen johtamisjärjestelmän kompastuskivi. Vaikka olisi määritelty suunta ja tavoitteet sekä päämäärät, voivat puutteelliset työkalut vesittää koko järjestelmän. Tässä on hyvä ymmärtää aikaisemmin käsitelty johtamisjärjestelmän rooli työkaluna. Hyvä työkalu avustaa työntekijää ja mahdollistaa huippusuorituksiin pääsemisen. Kuitenkin, vaikka työkalu olisi hyvä, tarvitaan hyviin tuloksiin myös panostusta työn varsinaiselta tekijältä eli ihmiseltä. Toisaalta myös työkalu, olkoonkin maailman parhaaksi todettu, tarvitsee ajoittain niin sanotusti teroitusta eli kunnossapitoa. Syy-seuraus suhde on siis molemminpuolinen, eikä hyväksi todettuihin suunnitelmiin tule luottaa liikaa.

VSO:n tapauksessa ratkaistava ongelma oli käytännössä seuraavanlainen. TTT-asioita oli hallittu hyvin ja järjestelmällisesti. Turvallisuutta oli arvostettu korkealle ja riskit arvioitu sekä toimintaa suunniteltu sen pohjalta. Turvallisten työolojen eteen oli tehty paljon työtä ja onnistuttukin siinä. Kuitenkin, OHSAS - standardi peräänkuuluttaa ennen kaikkea systemaattisuutta, järjestelmällisyyttä ja jatkuvaa parantamista. VSO:lla asioita hallittiin, mutta järjestelmältä puuttui ikään kuin runko ja systemaattisuus. Ohjeistusta ja muita dokumentteja oli paljonkin, mutta ne olivat hyvin hajallaan, eri formaateissa ja osa suoraan Ruotsin toiminnoista suomeksi käännettyjä. TTT-asioita hoidettiin kyllä, mutta niitä ei varsinaisesti ohjattu tietyn järjestelmällisen kaavan mukaan. Käytännön tasolla tämä näkyi siten, että VSO:n oma henkilöstö tiesi, miten asiat hoidetaan, missä ohjaava dokumentti sijaitsee ja kuka siitä on vastuussa. Kuitenkin, jos tultiin tilanteeseen, jossa toimintaa pitää kuvata ulkopuoliselle, esimerkiksi uuden työntekijän perehdytyksessä tai auditoinneissa, oli paketti niin sanotusti levällään eikä vastauksia voinut antaa yksiselitteisesti. Tarvittiin systemaattista sekä yhdenmukaista järjestelmää dokumentteineen, jolla voi osoittaa sekä omalla henkilöstölle että sidosryhmille organisaation tapa toimia TTT-asioissa.

9.3.4 Arviointi

Standardin (OHSAS 18001:2007, s.32) mukaan toiminnan ohjaustoimenpiteet täytyy toteuttaa ja niiden tehokkuus täytyy todentaa jatkuvien arviointien avulla. Vaatimuksena on, että vaaran tunnistaminen ja riskin arviointi on jatkuvaa. Organisaatiolla tulisi olla järjestelmällinen lähestymistapa, jonka mukaisesti se mittailee ja tarkkailee TTT-toiminnan tasoa säännöllisesti. Tarkkailuun kuuluu tiedon, kuten mittaustulosten tai havaintojen, kerääminen ajan mittaan käyttäen välineitä tai menetelmiä, joiden on varmistettu olevan tarkoitukseen sopivia.

Näin toimittaessa myös jatkuvan parantamisen periaatteet toteutuvat, eikä kehitys pääse pysähtymään. Olennaisimpia osia toiminnan analysoinnissa ovat vaaratilanteiden tulkinnat sekä auditoinnit. Auditointeja on sekä sisäisiä, että ulkoisia. OHSAS -sertifikaatin pitäminen vaatii säännöllisesti ulkoisia auditointeja, jotka saa suorittaa vain hyväksytyt sertifiointilaitokset. Sisäiset auditoinnit suorittaa organisaatio itse, ja määrävälein toteutettavilla auditoinneilla arvioidaan TTT-järjestelmän toimivuutta, dokumentoinnin kattavuutta ja ohjeistuksen noudattamista sekä havainnoidaan mahdollisia toiminnan parannustarpeita. Toimivan TTT-johtamisjärjestelmän kannalta on myös tärkeää, että kaikesta tutkitusta ja arvioidusta jää myös jälki, eli tallenne. Tallenteiden järjestelmällinen hallinta on perusedellytys toiminnan hallittavuuden parantamiselle.

VSO:lla toiminnan tavoitteita on käyty läpi säännöllisesti sekä oman henkilöstön kokouksissa että käynnissäpitourakoitsijan kanssa. Koska VSO:lla ei ole ollut sertifioitua laatu-, ympäristö-, tai TTT-johtamisjärjestelmää auditointeja ei ole suoritettu järjestelmien edellyttämällä tavalla. Tärkeimmät toimenpiteet arvioinnin saattamiseksi sertifikaatin vaatimalle tasolle liittyivät auditointi- sekä arviointimenettelyiden määrittelyyn ja kuvaamiseen. Kevään 2012 aikana VSO:lla on tarkoitus suorittaa ensimmäinen sisäinen auditointi, jonka jälkeen sertifiointilaitos arvioi ulkoisena auditointina, täyttääkö toiminta sertifikaatin vaatimukset.

Voimallaitoksilla työskentelevillä käynnissäpitourakoitsijan työntekijöillä on ollut käytössään välineet niin sanottujen läheltäpiti -tilanteiden raportointiin. Vaaratilanteiden tulkinta on ollut hyvällä tasolla. Pientä rohkaisua läheltäpiti - ilmoitusten täyttämiseksi on tosin tarvittu. Tämä on uskoakseni vielä yleinen ongelma suomalaisilla työpaikoilla.

Liian usein ensimmäinen mieleen tuleva asia läheltäpiti -tilanteessa on: ”Toivottavasti kukaan ei nähnyt. Tästä en kyllä kerro pomolle, ettei minua pidetä huonona työntekijänä”. Yksi lisäys tämän opinnäytetyön alussa käsiteltyihin työelämän haasteisiin voisi olla, miten asennemuutos toteutetaan. Arvioinnin tarkoitus kun ei ole tuomita ketään, vaan kehittää toimintaa ja lopulta pelastaa jopa ihmishenkiä.

9.3.5 Johdon katselmus

Standardi (OHSAS 18001:2007, s.34) vaatii, että ylimmän johdon tulee edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi suunnitelluin aikaväleihin katselmoida organisaation TTT-järjestelmä. Tarkoituksena on varmistaa TTT-järjestelmän jatkuva soveltuvuus, riittävyys ja tehokkuus. Katselmuksiin tulee sisältyä TTT-järjestelmän, TTT-politiikan ja TTT-päämäärien parannusmahdollisuuksien ja muutosten tarpeen arviointi. Lisäksi johdon katselmuksista tulee pitää tallenteita.

TTT-asioita VSO:lla on katselmoitu säännöllisesti, mutta varsinaista standardin mukaista johdon katselmusta ei ole toteutettu. Tärkeimpinä toimenpiteinä nähtiin johdon katselmusmenettelyiden luominen ja kirjaaminen sekä johdon kouluttaminen. Tämän jälkeen johdon katselmus tullaan pitämään menettelyjen mukaisesti.

9.3.6 Tulosten arviointi

Lopullisia projektin tuloksia pohdittaessa on huomioitava, että tämän arvioinnin kirjoitushetkellä VSO:n TTT-järjestelmän kehittäminen sertifiointivalmiuteen on vielä kesken. Projekti tullaan viemään päätökseen vuoden 2012 aikana. Näin ollen arviointi voidaan suorittaa siltä pohjalta, mitä on tehty, missä ollaan nyt ja onko suunta oikea.

Tähän mennessä projekti on edennyt aikataulussa ja sujunut suunnitelmien mukaan. VSO:lle on määritetty TTT-politiikka ja laadittu toimintasuunnitelma. Toiminnan TTT-vaarat ja -riskit on arvioitu ja tehty suunnitelma toimenpiteiksi riskien minimoimiseksi. Organisaatio on lisäksi määritellyt TTT-vastuut ja tarvittavat resurssit systemaattiselle toiminnalle. Dokumentointi on muutamaa täydennystä lukuun ottamatta täydennetty sertifikaatin edellyttämälle tasolle. Lisäksi on laadittu TTT-käsikirja, joka antaa perustiedot VSO:n työympäristö- ja turvallisuustoiminnan ja kehittämisen organisoinnista sekä tärkeimmät linjanvedot järjestelmän rakenteesta ja vastuunjaosta. Tällä hetkellä VSO:n TTT-johtamisjärjestelmä on pientä hiomista vaille valmis esiauditointiin, jossa tarkastellaan vielä kriittisesti järjestelmän kattavuutta OHSAS 18001-standardiin nähden.

On siis toimittu jatkuvan parantamisen periaatteiden mukaan ja kehitetty toimintaa paremmalle tasolle. On selvitetty nykytila, suunniteltu toimintaa ja toimittu sen mukaan. Seuraava askel jatkuvassa parantamisessa tulee olemaan toiminnan arviointi (Check) ja jatkotoimenpiteiden määrittäminen (Act).

9.4 Dokumentoinnin kehittäminen

9.4.1 Tausta

Ecobio Oy:n suorittaman TTT-järjestelmän alkukatselmuksen perusteella isoin kehityskohta VSO:n johtamisjärjestelmässä oli dokumentointi. Todettiin, että järjestelmän kehittäminen sertifiointivalmiuteen tulisi vaatimaan dokumentoinnin yhdenmukaistamisen, toimintakäsikirjan luomisen ja ohjeiden täydentämisen sekä standardin vaatimien menettelyiden, kuten johdon katselmuksen ja auditointimenetelmien luomisen.

TTT-asioita VSO:lla on kuitenkin hallittu aiemmin järjestelmällisesti ja huolella. Ohjeistus on pohjautunut lähinnä konsernitason ohjeistukseen ja Ruotsista Suomen toimintoihin sovellettujen ohjeiden hyödyntämiseen.

9.4.2 Tavoite

Ensisijaisena lähtökohtana dokumentoinnin kehittämiseksi toimi OHSAS 18001-standardi ja sen vaatimukset. Tiivistetysti standardi esittää joukon vaatimuksia, jotka organisaation on toiminnallaan toteutettava ja dokumentoinnin avulla osoitettava toteen. Standardi määrittelee järjestelmän yleiset vaatimukset seuraavasti. Organisaation tulee luoda, dokumentoida ja toteuttaa TTT-järjestelmä ja ylläpitää ja jatkuvasti parantaa sitä OHSAS -standardin vaatimusten mukaisesti sekä määrittää, kuinka se täyttää nämä vaatimukset. (OHSAS 18001:2007, s.20) Dokumentointijärjestelmän tulisi kertoa menettelyistä joita organisaatio noudattaa TTT-lupausten pitämiseksi.

Standardi (OHSAS 18001:2007, s.28) määrittelee dokumentaation sisällön vaatimukset seuraavasti:

TTT-järjestelmän dokumentoinnin tulee sisältää:

- a) TTT-politiikka ja päämäärät
- b) TTT-järjestelmän laajuuden kuvaus
- c) TTT-järjestelmän pääosien ja niiden vuorovaikutuksen kuvaus sekä viittaukset asiaan liittyviin asiakirjoihin
- d) OHSAS 18001-standardin edellyttämät asiakirjat, mukaan lukien tallenteet sekä
- e) asiakirjat, mukaan lukien tallenteet, jotka organisaatio on määrittänyt tarpeellisiksi varmistamaan TTT-riskien hallintaan liittyvien prosessien tehokkaan suunnittelun, toiminnan ja valvonnan.

Hyvä TTT-dokumentaatio palvelee toisaalta standardin vaatimuksia, mutta myös organisaation omaa toiminnan ohjausta. Hyvin kirjatut menettelytavat sekä tallenteet mahdollistavat TTT-asioiden tehokkaan suunnittelun, ohjauksen ja toiminnan. Lisäksi hyvin toteutetun dokumentoinnin avulla organisaatio voi kertoa toiminnastaan sidosryhmilleen sekä määritellä TTT-hallinnan tehokkuuden. Hyvän dokumentaation voisi ajatella olevan hyvän johtamisjärjestelmän selkäranka. TTT-järjestelmän ylläpidon ja toiminnan jatkuvan parantamisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että dokumentaatio on alussa huolella suunniteltu, rajattu ja räätälöity.

Pohdittaessa vielä hyvän dokumentaation merkitystä, on hyvä palata tässä opinnäytetyössä aiemmin käsiteltyihin teemoihin. Ajatellaan tilannetta, jossa kunnossapitoasentaja on valmistautumassa vaaralliseen työtehtävään ja mietitään tilannetta sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Työntekijä tahtoo varmistua tekevänsä työn turvallisesti ja oikein. Hän ei halua hätiköidä vaarallisessa tilanteessa vaan haluaa tutustua työympäristöön etukäteen ja kenties kerrata vaaralliseksi todetun työn menetelmät ohjeista. Toisaalta työnantaja on työsuojelulain mukaan juridisesti vastuussa työntekijän turvallisuudesta. Jos sattuisi vahinko, oli todellinen syy kenen tahansa, työnantaja voisi olla varma joutuvansa asiasta oikeuden eteen.

Myös riskien ennalta tunnistaminen, sekä niiden hallinta nousevat tärkeään rooliin dokumentaation suunnittelussa. Hyvän TTT-dokumentaation tulisi organisaatiosta riippumatta pohjautua siihen, että jokaiselle tunnistetulle riskille tulisi olla ohjeistus tai menettely, jolla riskiä voidaan minimoida, joko kokonaan tai hyväksyttävälle tasolle.

Lopulta, oli ohjeistus kuinka hyvä tahansa, ei se ole koskaan tapaturmattomaan työhön, kyse on viimekädessä asenteesta ja turvallisuuskulttuurista. Kuitenkin hyvin ohjeistettu ja riittävästi kirjallisia todisteita jälkeen jättävä työtehtävä lisää takuuvarmasti sekä työntekijän että työnantajan työn mielekkyyttä ja edesauttaa lakien noudattamista. Itse uskon, että niin sanottu nolla tapaturmaa -linja on mahdollinen organisaatiosta riippumatta.

9.4.3 Toteutus

Dokumentoinnin kehittämistä lähdin viemään eteenpäin tutustumalla huolella OHSAS 18001 -standardin vaatimukseen. Koska VSO:n tavoitteena oli OHSAS -sertifikaatti, tulee dokumentoinnin avulla osoittaa, että toiminta kattaa sertifikaatin vaatimukset.

Toinen näkökanta oli rakentaa dokumentaatiosta VSO:n omaan toimintaan soveltuva ja niin sanotusti oman näköinen. Esimerkiksi VF Lämmön järjestelmää rakennettaessa oli todettu että uuden TTT-järjestelmän rakennusvaiheessa ei ole järkevää tehdä uusia dokumentteja ja kirjoittaa päällekkäisiä ohjeistuksia vain standardin vaatimusten täyttämiseksi. Ohjeet on hyvä tehdä yrityksen omia tarpeita silmälläpitäen ja vanhoja ohjeistuksia ja käytäntöjä hyödyntäen. (Anttonen H. 2009) Tiivistetysti, tässä korostui tunnistettujen riskien perustella määriteltävä ohjeistus. Myös edellä mainittu sidosryhmien rooli nousi projektissa tärkeään rooliin, sillä VSO on tilaajaorganisaatio. Dokumentointia ei tehdä vain itseä varten, vaan myös käynnissäpitourakoitsijan on saatava siitä täysi hyöty omaan toimintaansa.

Mallia järjestelmän dokumentaation rakenteeseen oli mahdollista ottaa Vattenfall Lämpö Oy: lta, jossa vastaava OHSAS -projekti oli toteutettu muutamaa vuotta aiemmin. Kuitenkin VF Lämpö on eri yritys ja sillä on eri toimintatavat sekä eri riskit kuin VSO:lla. Suurin ero työturvallisuusasioiden kannalta on ehkä se, että VF Lämmöllä voimalaitoksilla työskentelevät pääasiassa omat työntekijät, kun VSO:lla työn suorittaa ulkoistettuna palveluna tilattava käynnissäpitourakoitsija.

Projektin alkuvaiheessa VF Lämmön dokumentaatiota oli tarkoitus hyödyntää mahdollisimman paljon. Pian kävi kuitenkin selväksi, että VSO:n kannalta onärkevintä rakentaa täysin oma järjestelmä ja omat dokumentit. VF Lämmön järjestelmä oli toki hyvä tuki ja joitakin dokumentteja voitiin mallintaa sen pohjalta, mutta lopulta VSO:n toiminnan kannalta parhaat lähestymistavat olivat organisaation omat tarpeet sekä OHSAS -standardin vaatimukset.

Osallistuin projektin alussa VF Lämmön sisäiseen TTT -auditointiin ja samalla sain tutustua heidän johtamisjärjestelmän dokumentteihin ja rakenteeseen. Heidän rakentama järjestelmä oli hyvä ja ennen kaikkea selkeä. Heillä lähtökohtana oli ollut järjestelmän käytettävyyden lisääminen yksinkertaistamalla ja pitämällä dokumentaatio helposti hallittavissa. (Saarinen 2011) Mallia en katsonut niinkään yksittäisistä dokumenteista, vaan enemmänkin järjestelmän rakenteesta. Koin projektin kannalta erittäin arvokkaana päästä tutustumaan yritykseen, jossa OHSAS -standardin mukainen johtamisjärjestelmä oli jo olemassa. Koska minulla oli käyttöoikeus VF Lämmön TTT-dokumentteihin, pystyi VSO:n järjestelmää kehittäessä säännöllisesti peilaamaan tuloksia toisen yrityksen toimintaan.

Käytännössä toteutin projektin seuraavien periaatteiden mukaan. Ensin selvitin OHSAS -standardin vaatimuksen. Kun vaatimus oli ymmärretty, selvitin, onko VSO:lla olemassa kyseistä vaatimusta ohjaavia asiakirjoja tai muita dokumentteja aiheesta. Samalla vertasin myös, miten VF Lämmöllä oli vaatimukseen vastattu. Jos VSO:lla oli olemassa vaadittu dokumentti, kävin

sen läpi yhdessä VSO:n ja Ecobio Oy:n edustajien kanssa. Jos taas minkäänlaista asiakirjaa ei löytnyt, lisättiin aihe puutelistalle.

Yksi OHSAS 18001 -standardin vaatimuksista on, että dokumentaatio on pidettävä tehokkuuden edellyttämällä vähimmäistasolla.

(OHSAS18001:2007,s.28) Tavoitteena oli alusta asti pitää kiinni siitä, ettei dokumentteja tule liikaa. VSO:n tapauksessa tähän oli niin sanotusti vaara luisua, sillä toimintaa on ohjattu sekä itse, että Ruotsin puolella laadituilla ohjeilla. Lisäksi, kun mukana on käynnissäpitourakoitsija omine ohjeineen, oli alkuvaiheessa turvallisuuteen liittyvää materiaalia verrattain paljon.

Lähtökohtana dokumenttien hallinnan parantamiseksi, loin VSO:n yhteiselle verkkolevylle kansiorakenteen, jonka otsikot olivat standardin vaatimusten mukaiset. Näin dokumentaatiota oli jo alussa helppo jakaa osiin ja seurata samalla, onko standardin vaatimusten täytyminen dokumentoitu riittäväällä tasolla. Kansiot olivat verkkolevyllä, jonne kaikilla VSO:n työntekijöillä oli pääsy. Tämä antoi kaikille työntekijöille mahdollisuuden lisätä tai poistaa dokumentteja.

Suunnittelin VSO:n käyttöön Excel -taulukon (Liite 2.), jonka tarkoituksena on kuvata koko VSO:n TTT-järjestelmän dokumentointi. Samalla halusin luoda taulukosta työkalun, jossa dokumentin nimestä on hyperlinkitys varsinaiseen dokumenttiin. Taulukon rakenne perustuu standardin vaatimuksiin ja käsittää samat otsikot, kuin yhteisen verkkolevyn kansioissa. Taulukosta selviää seuraavat, mielestäni dokumenttien hallinnan kannalta tärkeimmät tiedot:

- OHSAS 18001:2007 vaatimuksen otsikot
- Ohjaavan asiakirjan nimi
- Ohjauspaikka, eli mikä organisaatio dokumentista vastaa
- Dokumentin laatija, hyväksyjä ja muokkaaja
- Laadinta-, hyväksymis-, ja muokkauspäivämäärä
- Vapaat kommentit
- TTT-käsikirjan luku, jossa aihetta käsitellään

Näillä tiedoilla, yhden taulukon avulla voidaan luoda kokonaiskatsaus TTT-järjestelmän dokumentaatioon ja se toimii samalla hyvänä työkaluna dokumenttien käyttöön.

9.4.4 Haasteet

Yksi alun haasteista oli dokumentaation hajanaisuus. Usein TTT-järjestelmien luonnin alkuvaiheessa saattaa olla tilanne, jossa ohjeistusta ei ole laadittu tarpeeksi ja täytyy lähteä niin sanotusti tyhjältä pohjalta. VSO:n tapauksessa lähtötilanne, oli että dokumentteja on paljon ja niitä on useassa paikassa, eikä niitä näin ollen voi hallita helposti. Dokumentit oli laadittu eri formaateilla ja sijoitettu eri paikkoihin. Lisäksi useat dokumentit olivat Ruotsissa laadittuja, Ruotsin toimintoja silmällä pitäen, mutta käännetty suomen kielelle. Tällöin minun oli vaikea tietää, pitävätkö tiedot paikkansa. Muutenkin haasteena oli, että dokumenttien muokkaus ja kerääminen oli minun vastuulla, mutta dokumentin sisältöön en pystynyt ottamaan kantaa, koska en välttämättä tiedostanut kohtia, jotka eivät pidä enää paikkaansa. Dokumentteja jouduttiin projektin aikana useaan kertaan käymään porukalla läpi ja miettimään muun muassa onko päällekkäistä käsittelyä, pitävätkö tiedot paikkaansa, onko vastuuhenkilö oikea, ja vastaako sisältö otsikosta huolimatta TTT-asioita tarvittavassa määrin. Tällöin kävi usein mielessä, olisiko sittenkin ollut helpompaa tehdä kokonaan uusi ohje sen sijaan, että muokkaa vanhaa useaan kertaan.

Vaikka olin VSO:lla jo vajaan vuoden työskennellyt, haasteena oli, että moni asia oli minulle vielä vieras ja katsoin dokumentaatiota enemmän suunnasta, mitä standardi vaatii, enkä niinkään mitä organisaatio vaatii. Onneksi dokumentaation järjestelylle oli varattu tarpeeksi aikaa ja käsittelytapaamisia, joten virheitä pystyi hiomaan huolella kuntoon ja kaikkien näkökannat saatiin esille.

9.4.5 Tulos

Projektin tuloksena syntyneet dokumenttista sekä TTT-käsikirja ovat tämän työn liitteinä. (LIITE1 ja LIITE2) Kaiken kaikkiaan VSO:n TTT-dokumentaatio täydentyi tasolle, jota edellytetään OHSAS 18001-sertifikaatin saamiseksi. Dokumentoinnin hallinta on nyt systemaattista ja standardin vaatimusten täyttymistä on helpompi seurata. Myöhemmin suoritettavien toimenpiteiden, kuten auditoinnin ja johdon katselmuksen ohjeistus jäi vielä viimeistelemättä.

9.5 TTT-käsikirja

9.5.1 Tavoite

Opinnäytetyön aihe oli aluksi niin sanotusti työnimeltään toimintakäsikirjan, tai tarkemmin TTT-käsikirjan laatiminen. VSO: lla oli olemassa toiminnanohjausjärjestelmä ja siihen liittyviä dokumentteja jo projektin alussa, mutta toimintaa kuvaava ja rajaava käsikirja siltä puuttui.

TTT-käsikirjan tarkoituksena on olla OHSAS -järjestelmän kannalta se dokumentti, joka määrittää järjestelmän laajuuden ja kertoo miten organisaatio toteuttaa TTT-järjestelmänsä osia.

Ennen käsikirjan laadintaa halusin selvittää, millainen on hyvä toimintakäsikirja. Selvisi, että standardi ei määrittele käsikirjalle erillisiä vaatimuksia, eikä yleensääkään ole sääntöjä millainen käsikirjan tulisi olla. On kuitenkin huomattu, että hyvin toteutettu TTT-käsikirja voi olla muutakin kuin informatiivinen dokumentti muiden joukossa. Hyvä aloitus käsikirjan laadinnalle oli tutustua materiaaliin, jossa oli verrattu hyvän ja huonon toteutustavan esimerkkitapauksia. Kun yhtä ja ainoaa toteutustapaa ei löytynyt, listasin muutamia avainsanoja sekä ajatuksia hyvästä ja toimivasta TTT-käsikirjasta (Korhonen 2008):

- Menettelytapojen kirjaaminen
- Vastuiden kirjaaminen
- Sisältö ja selkeys
- Riittävyys
- Käytettävyys / helppous / käyttäjäystävällisyys
- Helppo esiteltävyys
- Työkalu
- Sidosryhmänäkökulma, ei tehdä vain itseä varten
- Tiivis
- Helposti ylläpidettävä
- Vastaa standardin vaatimukseen

9.5.2 Toteutus

Edellä mainittujen periaatteiden mukaan lähdin keräämään käsikirjaan tietoa. Mallidokumenttina toimi hyvin VF Lämmön TTT-käsikirja, joten aivan tyhjältä paperilta ei tarvinnut lähteä. Joitakin, lähinnä konsernin toimintatapoja käsitellyitä asioita VF Lämmön versiosta pystyi hyödyntämään sellaisenaan. Lähtökohta oli kuitenkin, että VSO saa omia toimintojaan kuvaavaan työkalun, joten en lähtenyt kopioimaan asioita, vaikka pieni niin sanottu benchmarkkaus toisen yrityksen toteutustapaan oli paikallaan.

Käsikirjan laadinnasta minulla oli alusta asti selkeä visio, miten se pitäisi toteuttaa. Tavoitteena oli, että TTT-käsikirja tulisi olemaan niin sanotusti TTT-ohje numero yksi, joka toimii myös työkaluna ja järjestelmän dokumentoinnin perustana. Käsikirjan tulisi olla johtamisjärjestelmässä se työkalu, joka kertoo järjestelmästä kaiken tarvittavan ja jonka kautta pääsee kiinni kaikkiin järjestelmän osiin. Sen tulisi myös olla käyttäjäystävällinen ja helposti ylläpidettävä, ennen kaikkea edustava dokumentti, jonka avulla organisaation TTT-johtamisjärjestelmä voidaan kuvata sidosryhmille ja omalle henkilöstölle.

Yksi kantava teema projektissa oli TTT-käsikirjan kattavuus. Projektin edetessä huomattiin, että useita erillisiä ohjeita voitiin jättää tekemättä, koska kyseen omainen asia voidaan avata jo käsikirjatasolla tarpeeksi hyvin. Tämä osaltaan lisäsi käsikirjan merkitystä dokumentaation runkona. Kun auditoinneissa arvioidaan TTT-johtamisjärjestelmän kattavuutta, tulee se voida esittää TTT-käsikirjan avulla. Kuten dokumentointia käsitellessäni totesin, on johtamisjärjestelmän käsiteltävyys helpompaa, kun dokumentaatio pidetään kvantitatiivisesti kevyenä.

Käytännön toteutus toimi kaikkia osapuolia palvellen siten, että minä kirjoitin luonnoksen, jonka pohjalta projektin johto kommentoi ja minä jälleen muokkasin. Käsikirjan rakenne hahmottui melko nopeasti, mutta yksityiskohtia hiottiin hieman aikatauluja venyttäen.

9.5.3 Haasteet

Yksi isoimmista haasteista minulle TTT-käsikirjan kirjoittajana oli toteuttaa ja hahmottaa organisaation toiminta tarpeeksi kattavasti ja samalla tiiviisti. Alussa jouduin avaamaan useita asioita itselleni auki ja kirjoitin ne myös usein sellaisenaan käsikirjaan. Jälkeenpäin ajateltuna, kun käsikirjan kirjoittaminen oli tavallaan oppimistilanne minulle, hämärtyi välillä se tavoite, että hyvän käsikirjan tulee olla tiivis ja kaiken kattava, eikä sitä tehdä vain itseä varten.

VSO on organisaatio, jolla pienestä henkilöstömäärästä huolimatta on verrattain laaja tehtäväkenttä. Toimintaa ohjataan myös organisaation ylätasoilta Ruotsista ja laitosten kunnossapidosta vastaa käynnissäpitourakoitsija. Huomioitavia asioita on laajalla säteellä, ja tämän kaiken tiivistäminen tehokkaasti ja selkeästi oli kirjoitusprosessin haastavin osa.

Onnekseni aikaa TTT-käsikirjan hiomiselle oli projektin aikana hyvin, ja aikataulut oli laadittu melko joustaviksi. Näin ollen organisaation johdon sekä konsulttien avulla käsikirjaan saatiin projektin edetessä toimivia parannuksia ja lopputulos on kaikkia osapuolia miellyttävä tiivis kokonaisuus.

9.5.4 Tulos

Tuloksena VSO:n TTT-johtamisjärjestelmä tiivistyi 14 -sivuiseen TTT-käsikirjaan (LIITE 1), joka on edellä mainittujen tavoitteiden mukainen, toimiva sekä edustava työkalu. TTT-käsikirja kattaa koko VSO:n TTT-johtamisjärjestelmän ja vastaa kaikkiin OHSAS 18001:2007 -standardin vaatimuksiin. Käsikirjan tekoon ja lopputulokseen ovat saaneet vaikuttaa sekä konsultti että VSO:n johto. TTT-käsikirja tulee toimimaan VSO:n TTT-johtamisjärjestelmän perustana ja on toimiva työkalu TTT-johtamisjärjestelmän hallintaan ja esittelyyn sidosryhmille sekä omalle henkilöstölle.

9.6 Projektin yhteenveto

VSO:n OHSAS -projekti on edennyt aikataulussa ja jatkotoimenpiteet ovat selvillä. Maaliskuussa 2012 VSO:n TTT-johtamisjärjestelmää on kehitetty lähes esiauditointivalmiuteen. Pientä muokkaamista sekä uusien ohjeiden luomista tarvitaan vielä ennen auditointeja. Auditointikoulutus tullaan pitämään huhtikuussa 2012 ja auditointi tultaneen suorittamaan huhti-toukokuun aikana.

Dokumentoinnin osalta tärkeimpiä suoritettavia jatkotoimenpiteitä ovat auditointi- sekä johdonkatselmustoimenpiteiden ohjeistaminen ja suunnittelu. Ennalta asetettuihin tavoitteisiin on päästy niiltä osin, että TTT-asioita hoidetaan jo nyt systemaattisemmin ja pohja sekä runko hyvälle TTT-johtamisjärjestelmälle on nyt luotu.

On huomioitava, että tässä vaiheessa kokonaisuus on vielä kesken. Auditoinnit tulevat osoittamaan kehitystä tarvitsevat kohteet, eikä niitä näin ollen voi tässä yhteydessä tarkastella lähemmin. OHSAS -sertifikaatti tultaneen saavuttamaan vuoden 2012 loppuun mennessä.

10. Pohdinta ja toiminta jatkossa

Olen oppinut projektin aikana uutta ja saanut arvokasta kokemusta käytännön projektityöskentelystä. Aihe oli mielenkiintoinen ja projektin edetessä etenkin työelämän kehittäminen haasteineen nousi teemaksi, johon suhtauduin erityisellä mielenkiinnolla. Uskon, että tulen hyödyntämään tämän projektin oppeja vielä tulevaisuudessa.

Hyvinvoinnin turvaaminen luo pohjan ihmisen toimintaa ohjaaville tarpeille. Niin kauan kun työtä tekee ihminen, on työnteon laadun kannalta tärkeää lähteä liikkeelle ihmisen tarvehierarkian perustasta, terveydestä, hyvinvoinnista ja turvallisuudesta.

Länsimaisen työkuulttuurin vahvuus on sen perustuvuus lainsäädäntöön. Turvallisuusasioissa on ensiarvoisen tärkeää, että valtion lainsäädäntö vaatii työnantajalta työntekijöidensä hyvinvoinnin turvaamista. Kun taas halutaan ihmisten toimivan tietyllä tavalla tai kulkevan tiettyyn suuntaan, lakeja noudattaen on tärkeää panostaa ihmisten johtamiseen. Jotta voidaan varmistua, että toimitaan, kuten on suunniteltu ja kaikkia osapuolia tyydyttäen, tarvitaan systemaattisuutta ja järjestelmällisyyttä. Organisaatiot voivat kuitenkin olla suuria ja monisäikeisiä, ja työntekijöitä jopa tuhansia. Ihmisen kyky hahmottaa ja hallita suuria kokonaisuuksia on valitettavasti rajallinen, joten toiminnan ohjaamista on hyvä helpottaa laadukkailla työkaluilla.

Johtamisjärjestelmien käyttö ja toiminnan systemaattinen jatkuva parantaminen mahdollistavat organisaation koosta riippumattoman työntekijöiden toiminnan laadun varmistamisen. Johtamisjärjestelmien käyttöönotot saattavat olla isoja projekteja ja viedä toteuttajiltaan paljon aikaa, mutta lopulta huolella tehty pohjatyö tuottaa hedelmää ja auttaa organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa.

VSO:n tapauksessa TTT-asiat ovat nyt osa jokapäiväistä toimintaa ja työkalut niiden hallintaan ovat hioutumassa toimiviksi. Myös jatkuva parantaminen

tulee toteutumaan ja organisaatio tulee toimimaan määrittelemiensä TTT-periaatteiden mukaan. Myös alun ”kaikki lähtee asenteesta” -pohdinta on toteutunut positiivisesti VSO:lla ja henkilöstön suhtautuminen TTT-asioihin on projektin aikana muokkautunut vielä enemmän huomion arvoiseksi. VSO: lla on lisäksi mahdollisuus vaikuttaa sertifiointilaitoksen valintaan ja sertifiointiprosessi tulee etenemään aikataulussaan. Henkilökohtaisesti, tulen jatkamaan dokumentoinnin kehittämistä tilanteen niin vaatiessa vielä ennen sertifiointiauditointia.

Yksi tulevaisuuden haasteista tulee varmasti olemaan TTT-järjestelmän ylläpito sekä toisaalta sitä ylläpitävien työntekijöiden valvetuneisuuden säilyttäminen. Suomen työturvallisuuskeskus on tutkinut TTT- sekä ympäristöjärjestelmien käyttöönottoja eri yrityksissä ja juuri edellä mainittu on havaittu yleiseksi haasteeksi. (Leino, 2002) On todettu muun muassa, että TTT-järjestelmän rakentamisen ja käyttöönoton integrointi osaksi organisaation yleistä toiminnan kehittämistä on haasteellinen prosessi. Syynä tähän voidaan pitää kehittämisprosessin luonteen muuttumista sertifiointiprojektin päätyttyä. Järjestelmän kehitys- ja käyttöönotto on aikataulultaan rajattu ja siihen kohdistetaan usein tarkemmin resursseja, kun taas toiminnan kehittäminen on jatkuva prosessi. Tämän projektin esimerkkiyritys VF Lämpö Oy:n tapauksessa (Saarinen 2002), juuri roolien, vastuiden ja suunnitelmien toteutuminen nousivat esille sisäisissä auditoinneissa puutteina. Myös VSO:n tapauksessa tulee olemaan tärkeää määritellä tarkasti, kuka vastaa mistäkin ja kenen vastuulla on esimerkiksi muutoksien päivittäminen yksittäiseen ohjeeseen.

Turvallisuusjohtaminen on nähtävä jatkuvana prosessina, jossa on aina jotain parannettavaa. Turvallisuuden tulee olla itsestään selvyys, mutta siitä ei saa tulla itseisarvoa. Toisin sanoen henkilöstön on oltava jatkuvasti hereillä turvallisuusasioissa ja toimintaa tulee jatkuvasti parantaa kohdistamalla oikea määrä resursseja oikeisiin kohteisiin. Hyvä turvallisuuskulttuuri on avain turvalliseen työskentelyyn ja hyvä turvallisuuskulttuuri luodaan asenteilla, esimerkeillä, sitoutuneisuudella sekä toimimalla suunnitelmien mukaan.

Lähteet:

Anttonen H. 2009, Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän rakentaminen Vattenfall Lämmölle. s.20 Järjestelmän dokumenttien hallinta. Opinnäytetyö. Hämeen Ammattikorkeakoulu. 2.2.2010 Valkeakoski

Det Norske Veritas 2012. OHSAS 18001. Hallinta- ja johtamisjärjestelmät. Esittely.http://www.dnv.fi/palvelut/sertifiointi/hallinta_ja_johtamisjarjestelmat/terveys_turvallisuus/ohsas18001/ Viitattu 24.4.2012

Ecobio Oy 2011. Insinööritoimisto Ecobio Oy. OHSAS 18001-järjestelmäkoulutus. Pasila. 27.10.2011

Energiateollisuus ry. Vesivoima. Energian lähteet. Tietoa energian tuotannosta. <http://www.energia.fi/energia-ja-ymparisto/energialahteet/vesivoima> Viitattu 24.4.2012

Holmala E. 2012. Uljas ryhti. Verkojulkaisu. Kuntoverkko. HSF Consulting Oy. <http://www.kuntoverkko.net/sivu.php?id=14> Viitattu 24.4.2012

Kehusmaa K. 2011. Työhyvinvointi Kilpailuetuna s.76, Helsinki, Kauppakamari, 2011

Kerko P. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Johtamisjärjestelmä. s.32, Porvoo, PS-kustannus, 2001

Korhonen ym. 2008, Työterveyttä ja -turvallisuutta, OHSAS 18001:2007, Itsearvioinnin työkirja, Johtamisstandardit – osa 5.n Oy Benchmarking Ltd. 17.1.2008

L. 23.8.2002/738, Työturvallisuuslaki, Säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 20.2.2012. <http://www.finlex.fi/fi/>, lainsäädäntö, ajantasainen lainsäädäntö.

Lecklin O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä, s.18. Helsinki Kauppakaari, 2002

Lähteenmäki P. 2009. Istuminen vaarantaa terveytesi. Verkkojulkaisu. Talouselämä.<http://www.talouselama.fi/tyoelama/istuminen+vaarantaa+terveytesi/a2066643>. Viitattu 24.4.2012

Määttänen M. ym, 1981. Vesivoimalaitokset. Julkaisu 45 - 78. Insinöörijärjestöjen koulutuskeskus, Insinööritieto Oy. Helsinki 1981.

OHSAS 18001:2007. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. OHSAS 18001 vaatimukset, Suomen standardisoimisliitto SFS.

OHSAS 18002:2008. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Ohjeita OHSAS 18001:n soveltamiseksi. Suomen standardisoimisliitto SFS. 3. painos 15.12.2008

Repo H. 2011. Johda nuoret menestykseen. NET, Fujitsun lehti, NRO 3/2011, s.12 – 14

Saarinen M. 2011, Haastattelu, Vattenfall Lämpö Oy, Hämeenlinna, Joulukuu 2011

Sydänmaanlakka P. 2006. Älykäs itsenä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun, Helsinki, Talentum, 2006

Työterveyslaitos, 2011. Työturvallisuus ja riskien hallinta. Turvallisuusjohtaminen.http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/turvallisuusjohtaminen/Sivut/default.aspx
Viitattu 24.4.2012

Vattenfall, 2012. Konsernin internetsivut. Tietoa Vattenfallista <http://www.vattenfall.fi/fi/vattenfall.htm> Viitattu 24.4.2012