



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Tommola-talon turvallisuuden kehittäminen Tutor-arvioinnin kautta

---

Munter, Henry

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

Tommola-talon turvallisuuden kehittäminen  
Tutor-arvioinnin kautta

Henry Munter  
Turvallisuusalan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2013

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tausta ja tarkoitus .....	7
1.2	Tavoitteet ja rajaus .....	8
1.3	Kohdeorganisaatio .....	9
1.4	Opinnäytetyön prosessi .....	10
2	Teoreettiset lähtökohdat .....	11
2.1	Keskeisimmät käsitteet .....	12
2.2	Tutor-riskienarviontimalli .....	13
3	Kirjallisuuskatsaus .....	15
3.1	Organisaatioturvallisuus.....	16
3.2	Turvallisuus ja johtaminen .....	18
3.3	Turvallisuusjohtamisjärjestelmä .....	19
3.4	Turvallisuuskulttuuri.....	21
3.5	Riskienhallinta .....	24
3.6	Oppiva organisaatio.....	26
3.7	Oppilaitoksen ja päivähoiton turvallisuus .....	28
3.7.1	Oppilaitoksen ja päiväkodin turvallisuusjohtaminen.....	29
3.7.2	Oikeudellinen näkökulma .....	33
4	Metodologia .....	34
4.1	Aineiston hankinnan menetelmät.....	35
4.1.1	Haastattelu .....	36
4.1.2	Havainnointi.....	37
4.1.3	Dokumenttien käyttö .....	37
4.2	Aineiston analyysi .....	38
5	Tulokset.....	40
5.1	Hallinnollinen johtaminen .....	41
5.1.1	Suunnittelu ja ohjaus.....	41
5.1.2	Seuranta ja valvonta.....	43
5.2	Toiminnalliset riskit .....	44
5.2.1	Tavoitteet ja ohjeistus sekä riskien tunnistaminen .....	44
5.2.2	Riskienhallintajärjestelmä ja kokonaisvaltaisuus.....	46
5.3	Vaatimusten täytyminen.....	48
5.3.1	Turvallisuuteen liittyvät lakisääteiset vaatimukset ja muut ohjeet ....	48
5.4	Dokumentaatio .....	49
5.4.1	Toimintamallit sekä lakisääteiset asiakirjat ja -suunnitelmat .....	49
5.5	Kiinteistö- ja turvallisuustekniikka.....	51
5.5.1	Tekniset järjestelmät ja ulkoistetut toiminnot.....	51

5.5.2	Pelastustoiminnan edellytykset ja varautuminen .....	52
5.6	Koulutus.....	54
5.6.1	Koulutuksen suunnittelu ja organisointi.....	54
5.6.2	Koulutuksen riittävyys sekä koulutusrekisteri ja -suunnitelma .....	54
5.7	Viestintä .....	55
5.7.1	Turvallisuusviestintä.....	55
5.8	Tulokset ja vaikutukset .....	56
5.8.1	Seuranta ja mittaaminen .....	56
5.8.2	Analysointi ja parantaminen .....	57
6	Pohdinta .....	58
6.1	Työn luotettavuus ja pätevyys.....	59
6.2	Tutkimustyyppin valinta .....	60
6.3	Tavoitteiden saavuttaminen .....	61
6.4	Oppilaitosturvallisuuden kehittamisestä yleisesti.....	63
6.5	Oma oppiminen.....	64
	Kuvat .....	69
	Kuviot .....	70
	Liitteet.....	71

Henry Munter

### Tommola-talon turvallisuuden kehittäminen Tutor-arvioinnin kautta

Vuosi 2013

Sivumäärä 85

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee Heinolassa sijaitsevan koulun, päiväkodin ja perhekeskuksen käsittävän Tommola-talon turvallisuuden kehittämistä Tutor-riskienarviointimalliin perustuen ja se toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Työn tavoitteena oli antaa Tutor-arvioinnin tuloksiin pohjautuen Tommola-talolle kehitysehdotuksia turvallisuuden omatoimiseksi kehittämiseksi. Samalla päämääränä oli kyetä vastaamaan, miten Tutor-arvioinnin kehityskohde-esitykset toteutetaan käytännössä ja miten näistä turvallisuuden prosesseista tehdään kohdeorganisaatiossa ja sen eri yksiköissä toistettavia.

Tutor-arviointi suoritettiin Tommola-talossa keväällä 2013 Laurea-ammattikorkeakoulun turvallisuusalan ammattihenkilöiden toimesta. Tutor-arvioinnin valmistuttua sen tulokset luovutettiin kohdeorganisaatiolle ja edelleen opinnäytetyön tekijälle. Tämä tarjosi mahdollisuuden arvioida ja kehittää Tommola-talon turvallisuustoimintaa kokonaisvaltaisesti mitatun tuloksen kautta.

Opinnäytetyössä käytettiin ammattikorkeakouluopiskeluun tarkoitettuja tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapoja ja menetelmiä. Tutor-arvioinnin tulosten ohella perehdyttiin aihetta käsittelevään kirjallisuuteen, jonka avulla työn ympärille rakennettiin teoreettinen viitekehys. Sen keskeisiä käsitteitä ovat organisaatio- ja oppilaitosturvallisuus, riskien ja turvallisuuden hallinta, turvallisuusjohtaminen sekä turvallisuuskulttuuri.

Tutor-arvioinnin tulosten ja teorian yhdistämisestä syntyi kehittämistyön tuloksina esitetyt kehitysehdotukset. Kehitysehdotuskuvauksissa selvitetään, miten Tommola-talon turvallisuustoimintaa voidaan rakentaa ja edistää käytännössä. Kehitysehdotukset sisältävät mm. oppilaitoksen riskien arvioinnin menetelmäkuvauksen tarvittavine lomakkeineen, onnettomuustilanteen toiminta- ja viestintäohjeet sekä esimerkkejä omavalvontaa ja poikkeamatilanteita koskevista asiakirjoista.

Osa kehitysehdotuksista luo perustaa kohdeorganisaation turvallisuusjärjestelmän laatimiselle ja päivittäiselle turvallisuustyölle, kun taas osa on suoraan valmiina implementoitaviksi. Kokonaisuudessaan työ toimii myös alustana Tommola-talolle suunnatuille yksityiskohtaisemmillemme turvallisuuden hankkeille. Tekijälleen työ toimi turvallisuusalan koulutuksessa opitun yhdistävänä ja kertaavana tekijänä.

Tutor-riskienarviointimalli, organisaatioturvallisuus, oppilaitosturvallisuus, riskienhallinta, turvallisuusjohtaminen, turvallisuuskulttuuri

Henry Munter

**Developing the safety of the Tommola House through the Tutor assessment**

Year 2013                      Pages                      85

---

This thesis focuses on the development of the safety of the Tommola House through a Tutor risk assessment model, carried out as a research development project. The Tommola House, which is located in Heinola, comprises a school as well as a day care center and a family center. The objective of the study was to give the Tommola House development proposals based on the results of the Tutor assessment in order to self-improve the House. At the same time the purpose was to be able to suggest how the development target proposals of the Tutor assessment are implemented and how these safety processes can be made repeatable in the target organization and its various units.

The Tutor assessment was conducted in the Tommola House in spring 2013 by the security professionals of the Laurea University of Applied Sciences. When the assessment was completed, its results were submitted to the target organization and further to the author of the thesis. This provided an opportunity to comprehensively evaluate and develop the safety activities of the Tommola House through measured results.

The approaches and methods of the research development work intended for university of applied sciences studies were used in this thesis. Along with the results of the Tutor assessment, literature relevant to the subject was studied. Thus the theoretical framework was built around the project. Its key concepts among other things are organizational and school safety, risk and safety management and safety culture.

When combining the results of the Tutor assessment and the theory the development proposals of the development work were produced. The development proposals demonstrate, how the safety functions of the Tommola House can be built and promoted in practice. The proposals include among other things the process description of the school risk assessment, the action and communication guidelines of the accident situation and the examples of the documents of the self-monitoring and incident reports.

Some of the development proposals create a foundation for the safety management system of the target organization and its daily safety work while others are ready to be implemented. As a whole the thesis also serves as a platform to the more detailed safety projects for the Tommola House. To its author the study became a connective and repetitive factor.

Tutor risk assessment model, organizational safety, school safety, risk management, safety management, safety culture

## 1 Johdanto

Nykyään erilaiset standardit ja laatujärjestelmät ohjaavat ja yhtenäistävät monien yritysten ja organisaatioiden turvallisuustoimintaa. Turvallisuustoiminnalle on saatettu lisäksi asettaa tiettyjä vaatimuksia viranomaisen toimesta. Jotta voidaan varmistua toimintaperiaatteiden ja sovittujen ohjeiden noudattamisesta sekä niiden toimivuudesta käytännössä, täytyy kohde säännöllisesti arvioida. Tällaista turvallisuustason todentavaa tarkastusta kutsutaan auditoinniksi. (Levä 2004, 4.)

Yleensä tarkastustoiminnan perustana ja auditointityökaluna käytetään jotain tiettyä ennalta määriteltyä kriteeristöä. Tunnetuin suomalainen turvallisuusauditointikriteeristö on puolustusministeriön julkaisema Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö eli KATAKRI, jolla viranomainen suorittaa yrityksessä tai muussa yhteisössä edellä mainitun kaltaisen turvallisuustason todentavan tarkastuksen (Puolustusministeriö 2013).

Yritys tai organisaatio voi halutessaan toteuttaa turvallisuustasonsa määrittämisen myös omaaloitteisesti ja vapaaehtoisesti. Näin se pystyy varmistamaan, että sillä käytössä omassa sisäisessä turvallisuustyössään tarkoituksenmukaisia ja ajantasaisia turvallisuuskäytänteitä sekä valmiudet mahdollisesti myöhemmin tarvittavan viranomaistason saavuttamiseksi. Edelleen arviointi osoittaa turvallisuustoiminnassa mahdollisesti esiintyvät puutteet ja kehittämiskohteet, joihin voidaan jatkossa kohdistaa tarpeellisia kehittämistoimenpiteitä.

KATAKRIn lisäksi on olemassa myös muita turvallisuuden arviointimalleja. Yksi niistä on Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen kehittämä Tutor-riskienarviointimalli. Tässä tutkimuksellisena kehittämistyönä toteutetussa opinnäytetyössä lähtökohtana ovat olleet Heinolassa sijaitsevan koulun, perhekeskuksen ja päiväkodin käsittävän Tommola-talon Tutor-arvioinnin tulokset, joita on käytetty sen turvallisuuden kehittämisessä. Arvioinnin tulosten pohjalta tarkastellaan ja edelleen esitetään erilaisia ratkaisu- ja kehitysehdotuksia kohdeorganisaatiossa ilmenneiden kehityskohteiden ratkaisemiseksi.

### 1.1 Työn tausta ja tarkoitus

Perusta opinnäytetyön tekemiselle Tommola-talolle luotiin kevättalvella 2013, kun tämän opinnäytetyön tekijä oli suorittamassa turvallisuusalan ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvia työharjoitteluosuuksia Päijät-Hämeen poliisilaitokseen kuuluvalla Heinolan poliisiasemalla Heinolassa. Virkatoimessa Tommola-talolla helmikuussa 2013 pidetyn turvallisuustapahtuman yhteydessä selvisi, että Tommola-talolla oli niin ikään tarve kattavamman turvallisuustoiminnan käynnistämiseksi.

Tämän johdosta luonnollisena jatkumona syntyi ajatus, että tulevan opinnäytetyön tekeminen voitaisiin yhdistää prosessiin, joka tulisi koskemaan Tommola-talon turvallisuuden kehittämistä. Yhteydenotto Laurea-ammattikorkeakoulun turvallisuuspäällikkö Tiina Rantaan johti tämän tekemään ehdotukseen, jonka mukaan hän ja turvallisuusalan lehtori Soili Martikainen voisivat tulla tekemään Tommola-talolle Tutor-arvioinnin. Samalla opiskelijalle tarjoutuisi mahdollisuus mitatun tuloksen kautta arvioida ja kehittää Tommola-talon turvallisuutta kokonaisvaltaisesti. Toisin sanoen opinnäytetyön avulla voitaisiin konseptoida eli tehdä *tietyistä* turvallisuuden prosesseista toistettavia kohdeorganisaatiolle ja sen eri yksiköille.

Tommola-talon johto hyväksyi ehdotuksen turvallisuusarvioinnista, sillä asiantuntijoiden tekemän turvallisuustason arvioinnin jälkeen turvallisuuden kehittämistyölle olisi hyvät lähtökohdat. Tutor-arviointi järjestettiin Rannan ja Martikaisen johdolla Tommola-talolla yhdessä sen johdon kanssa maaliskuun 2013 lopulla sekä opiskelijan että sidosryhmien läsnä ollessa. Alustavassa arvioinnissa sekä myöhemmin laaditusta tulosraportista, jota ei tässä opinnäytetyössä sen luottamuksellisuudesta johtuen julkaista, kävi ilmi, että Tommola-talolla oli turvallisuuden eri osa-alueilla sekä turvallisuuden johtamisessa erinäisiä kehittämistarpeita. Tämä tarjosi hyvän lähtökohdan opinnäytetyön tekemiseen aiheeseen liittyen.

Tiedossa ei ole, että Tutor-arvioinnin tuloksia olisi aikaisemmin käytetty opinnäytetyöpohjaisen turvallisuuden tutkimisen tai kehittämisen lähtökohtana, mikä teki aiheesta mielenkiintoisen ja tavallaan ainutlaatuisen. Myöskään Tommola-talolle ei ole aikaisemmin tehty mitään turvallisuustutkimusta tai -hanketta.

## 1.2 Tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on ollut mitatun tuloksen kautta tuottaa toteuttamiskelpoisia kehitysratkaisuja ja -ehdotuksia Tommola-talon turvallisuuden kehittämiseksi tulevaisuudessa Tutor-arvioinnin pohjalta. Opinnäytetyönä on syntynyt turvallisuuden ammattialaan kytkeytyvä tutkimuksellinen kehittämistyö, konkreettinen työn kehittämiseen tähtäävä selvitys. Mitään erillistä produktia ei ole laadittu vaan kehitysehdotukset ja -ratkaisut on esitetty metatekstinä työn tulososiossa. Kohdeorganisaatiolle käytettäväksi suositellut turvallisuuden ratkaisut ja menetelmät on koottu osin myös opinnäytetyön liitteiksi.

Opinnäytetyön aikana muutosta on viety askeleittain eteenpäin kehitys- ja ratkaisuehdotusten luodessa pohjaa toiminnallisille kehittämiselle sekä muille turvallisuuden projekteille. Mitään varsinaista konkreettista produktia ei ole laadittu. Opinnäytetyössä on tähdätty siihen, että se antaa Tommola-talon johdolle tietotaitoa turvallisuusasioiden osaamisen kartuttamiseksi omatoimiseen turvallisuuden kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Lisäksi se auttaa viemään turvallisuuden kehittämistä organisaatiossa kokonaisuutena eteenpäin. Pääajatuksena on ollut

hyödyntää Tutor-arvioinnin tuloksia sekä kehittämistyön aikana käytyjä keskusteluja ja haastatteluja yhdessä lähdekirjallisuuden kanssa havaittujen ongelmien ratkaisemiseksi kehitysideoiden ja ratkaisuehdotusten muodossa.

Varsinaisen tavoitteen lisäksi pyrkimyksenä on ollut kyetä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Miten Tutor-arvioinnin kehittämissuositukset toteutetaan käytännössä ja miten näistä turvallisuuden prosesseista tehdään kohdeorganisaatiossa ja sen eri yksiköissä toistettavia? Eli miten käytännön toimet toteutetaan lyhyellä aikajänteellä esimerkiksi riskienarvioinnin osalta. Näin opinnäytetyöhön on saatu konkretiaa ja esitelty ratkaisuehdotukset voidaan mieltää opinnäytetyön tuotoksena. Tällä tavoin opinnäytetyö myös hyödyntää toimeksiantajaa ja tuo sen toimintaan lisäarvoa.

Oman oppimisen osalta tavoitteena on ollut oppia hankkimaan tietoa tehokkaasti ja järjestelmällisesti käyttäen erilaisia menetelmiä sekä oppia arvioimaan kriittisesti kerättyä tietoa. Lisäksi oppimisprosessin pyrkimyksenä on ollut kasvaa työelämän kehittäjäksi sekä niiden tietojen ja taitojen edelleen kartuttaminen, joita vaaditaan tullakseen turvallisuuden alan asiantuntijaksi. Tavoitteena on myös ollut mahdollisimman laaja turvallisuusalan koulutuksessa opitun sekä miltei kahdenkymmenen vuoden ajan kertyneen rikostutkijan työkokemuseräisen hiljaisen tiedon yhdistäminen oppimis- ja toteutusprosessiin.

Aihealueen tutkiminen ja tarkastelu tapahtuu päiväkodin, koulun (oppilaitoksen) ja organisaation toimintakulttuurien näkökulmista. Teemaa on sivuttu suppeasti myös oppilaitos- ja päiväkotiturvallisuuteen liittyvien lakisääteisten velvoitteiden kannalta.

### 1.3 Kohdeorganisaatio

Opinnäytetyöprosessissa yhteistyökumppanina toiminut Tommola-talo, joka on esitetty kuvassa 1, sijaitsee Heinolassa Tommolan puistomaisessa kaupunginosassa lähellä Ruotsalaisen vesistöä. Tommola-talo on aloittanut toimintansa kiinteistön mittavan peruskorjauksen jälkeen vuonna 2011 ja se käsittää varhaiskasvatyüksikön, perhekeskuksen ja Tommolan koulun. Lisäksi Tommola-talolla järjestetään koululaisten iltapäivätoimintaa sekä iltaisin ohjattua liikuntaa eri urheiluseurojen ja -kerhojen toimesta. (Heinolan kaupunki 2013.) Vakinaista henkilökuntaa Tommola-talossa on yhteensä noin 30 henkilöä (Kokko 2013).

Varhaiskasvatyüksikkö tarjoaa päivähoitoa sekä esiopetusta arkisin noin 120 lapselle Tommola-talon pohjakerroksessa. Lapset, joiden ikä vaihtelee 1 - 6 ikävuoteen, ovat sijoitettuna kuuteen eri lapsiryhmään. Perhekeskuksen toiminta on osa lapsiperheiden palveluja Heinolassa. Sen toiminta tarjoaa virikkeitä, vertaistukea sekä mahdollisuuden tavata samassa elämäntilanteessa olevia tuttuja. Perhekeskuksen yhteistyöverkosto koostuu laajasta eri alojen am-

mattilaisten, perheiden, järjestöjen ja vapaaehtoisten joukosta. Tommolan koulussa opiskelee 1. luokka sekä tehostetun opetuksen luokat 1 ja 2. (Heinolan kaupunki 2013.)



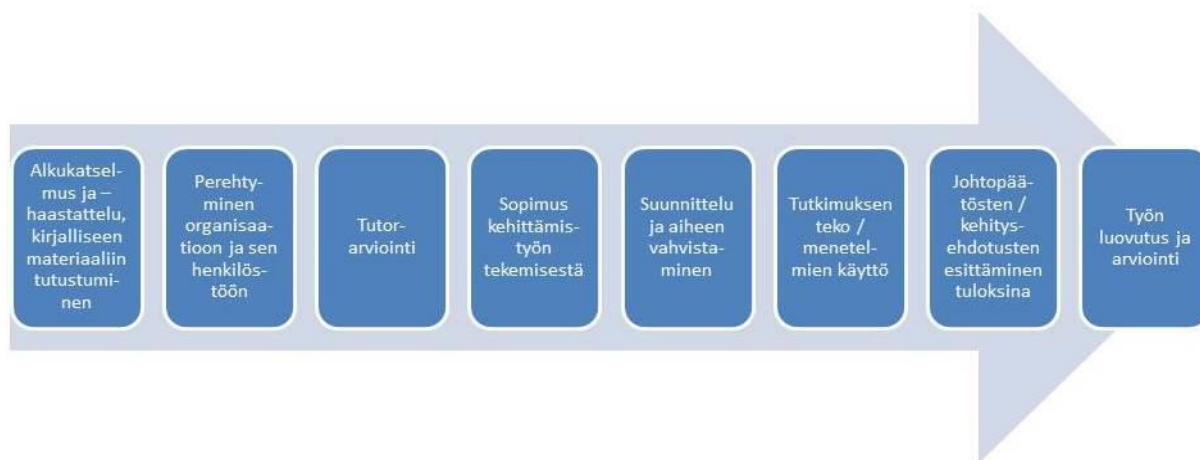
Kuva 1: Tommola-talon julkisivua (Heinolan kaupunki 2013).

#### 1.4 Opinnäytetyön prosessi

Opinnäytetyön prosessi alkoi kevättalvella 2013 työharjoittelujaksoon liittyneen ja Tommola-taloon kohdistuneen pienimuotoisen turvallisuusprojektin kautta. Helmikuussa 2013 Tommola-talon toimintaan ja sen johtoon tutustumisen yhteydessä suoritettiin alkukatselmus sekä haastattelut ajatuksena tiedon käyttämisestä myöhemmin opinnäytetyönä tehtävässä kehittämissankkeessa. Lisäksi alkutietojen keräämisen yhteydessä perehdyttiin Tommola-talon olemassa olevaan turvallisuusdokumentaatioon, mikä selkeytti kuvaa turvallisuuden kehittämistarpeista. Tietojen kerääminen antoi myös lähtökohdan turvallisuustapahtuman järjestämiseen ja dialogin käymiseen Tommola-talon henkilöstön kanssa myöhemmin samassa kuussa.

Tieto työelämälähtöisestä hankkeesta johti tapahtumaketjuun, jossa Laurea-ammattikorkeakoulun ehdotuksesta yksinkertaisesta toiminnallisesta opinnäytetyöstä luovuttiin ja tilalle valittiin Tommola-talon turvallisuuden toimintojen kehittäminen kokonaisvaltaisesti kokonaisturvallisuuteen keskittyvän Tutor-arvioinnin, jonka toimintamalli on esitetty kohdassa 2.2, kautta. Osapuolten hyväksyttyä kyseisen arviointimenetelmän Tommola-talon turvallisuuden kehittämisen pohjaksi, Tutor-arviointi suoritettiin Tommola-talolla maaliskuun 2013 lopulla. Huomioitavaa on, että Tutor-arvioinnissa käytettyjen ryhmä- ja teemahaastattelumenetelmien lisäksi tämän opinnäytetyön tekijä laati omiin havaintoihin ja kysymyksiin pohjautuen kehittämistyössä käytettyä materiaalia.

Virallinen sopimus kehittämistyön tekemisestä opinnäytetyönä Tommola-talolle tehtiin Tutor-arvioinnin jälkeen. Arviointimateriaali tuloksineen luovutettiin opiskelijan käyttöön kesäkuussa 2013. Tämän jälkeen opinnäytetyön prosessissa keskityttiin tietoperustan luomiseen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmin lähteissä mainittua kirjallista aineistoa apuna käyttäen. Tutor-arvioinnin analyysin jälkeisessä synteessä tutkimustieto ja osaaminen yhdistettiin kokoavaksi ja yhdistäväksi opinnäytetyöraportiksi, jossa kehittämisehdotukset kuvataan kehittämistyön tuloksina. Raportti luovutettiin kohdeorganisaatiolle marraskuussa 2013 samalla opastaen henkilökuntaa menetelmien käyttöönottamisessa. Tommola-talon johdolla oli myös mahdollisuus arvioida työtä. Kuviossa 1 on esitetty opinnäytetyön prosessin päävaiheet.



Kuvio 1: Opinnäytetyön prosessin päävaiheet

Saadun palautteen jälkeen opinnäytetyön raportointi viimeisteltiin ja työ luovutettiin sen ohjaajalle arvosteltavaksi. Muun muassa palautetta, työn merkitystä ja sen onnistumista kokonaisuudessaan on arvioitu johtopäätösoiosissa.

## 2 Teoreettiset lähtökohdat

Olemassa olevaa tietoa, johon tutkimuksellisen kehittämistyön suunnittelu ja toteuttaminen perustuu, voidaan kutsua tietoperustaksi. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön tietoperusta - käsite on vakiintunut siitä syystä, että se kuvaa tarkoitustaan osana kehittämistyön prosessia. Tietoperusta näet muodostaa kehittämistyön *perustan* kokoamalla keskeisen kehittämiseen liittyvän olemassa olevan *tiedon*. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 34 - 35.)

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, koska se on ennen kaikkea työelämälähtöinen toimeksiantajaorganisaation turvallisuustyön ja -käytäntöjen kehittämiseen tähtäävä selvitys (Ojasalo ym. 2009, 18). Opinnäytetyön toteutusprosessissa kohdeorganisaatiossa on myöhemmin kuvatuin tavoin käytetty tutkimuksellisen kehittämistyön metodologiaa. Opinnäytetyön ei ole tarkoitus olla tieteellinen tutkimus vaan siinä käytetään Laurea-

ammattikorkeakoulun opinnäytetyöstä antamien kirjallisten referenssien mukaisia tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapoja ja menetelmiä pääasiassa Ojasalo ym. (2009) sekä Kanasta (2012) mukailleen.

Tutkimuksellinen kehittäminen saa tavallisesti alkunsa organisaation kehittämistarpeista tai sen halusta saada aikaan muutoksia. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu muun muassa käytännön ongelmien ratkaisua sekä uusien ideoiden ja käytäntöjen tuottamista ja toteuttamista. Sen tarkoituksena on tavallisesti luonnostella, kehitellä tai ottaa käyttöön ratkaisuja. (Ojasalo ym. 2009, 19.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena ei ole pelkästään kuvailla tai selittää asioita vaan siinä niille myös etsitään parempia vaihtoehtoja saattaen prosessia käytännössä eteenpäin. Tieteellisen tutkimuksen ja tutkimuksellisen kehittämistyön ero onkin tavoitteissa. Kun tieteellisen tutkimuksen päämääränä on yleensä tuottaa ilmiöstä pelkästään uutta teoriaa, niin tutkimuksellinen kehittämistyön tarkoituksena on saada aikaan myös käytännön parannuksia tai uusia ratkaisuja. Kehittämisestä arkiajattelulla tutkimuksellinen kehittäminen eroaa siinä, että arkiajattelussa tuotetaan kehittäjän omia perustelemattomia päätelmiä ja että tieto kerätään käytännöstä ja teoriasta sattumanvaraisesti. (Ojasalo ym. 2009, 17 - 19.)

## 2.1 Keskeisimmät käsitteet

Tutkimus rakentuu käsitteellisten ratkaisujen ja merkitystulkintojen varaan. Käsitteellistämisen pyrkimyksenä on hahmottaa tutkittavaa asiaa yleisellä, teoreettisella tasolla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 146 - 147.) Työn kannalta keskeisimmät käsitteet ovat organisaatioturvallisuus, riskienhallinta, turvallisuuden hallinta, turvallisuusjohtaminen, turvallisuuskulttuuri sekä Tutor-riskienarviointimalli, jota on käytetty tässä opinnäytetyössä kohdeorganisaation arviointityökaluna ja jota käsitellään itsenäisesti omassa alaluvussa. Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä tarkastellaan päivähoiton ja oppilaitosturvallisuuden näkökulmista. Ne voidaan lähdekirjallisuuden mukaan määritellä seuraavasti:

**Organisaatioturvallisuudella** tarkoitetaan yrityksen tai organisaation kaikkien turvallisuusasioiden yhtenäistä kokonaishallintaa, joka tukee johdon asettamia tulostavoitteita. Organisaatioturvallisuudella pyritään varmistamaan yrityksen lailliset toimintaedellytykset, tuotannon ja toiminnan häiriöttömyys sekä suojaamaan organisaation henkilökuntaa, omaisuutta, tietoa ja ympäristöä onnettomuuksilta, vahingoilta ja rikolliselta toiminnalta. (Kerko 2001, 21.) Organisaatioturvallisuus kattaa tavallisesti ainakin seuraavat turvallisuuden osa-alueet: työ-, henkilö-, ympäristö-, rikos-, tieto-, kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus, pelastustoiminta ja valmiussuunnittelu, tuotannon ja toiminnan turvallisuus sekä ulkomaantoimintojen turvallisuus (Lanne 2007, 11).

**Riskienhallinta** on organisaation suorittamaa järjestelmällistä työtä toiminnan jatkuvuuden ja henkilöstön turvallisuuden varmistamiseksi. Se on osa turvallisuusjohtamista ja pitää sisällään riskien arvioinnin sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelun, toteutuksen, seurannan sekä korjaavat toimenpiteet. (Työsuojeluhallinto 2010, 6; Työsuojelusanasto 2006, Hämäläisen & Anttilan 2008, 7 mukaan.) Käytännön työelämässä riskienhallinta on turvallisuusjohtamisen työväline (Työsuojeluhallinto 2010, 6).

**Turvallisuuden hallinnalla** tarkoitetaan yritys- ja organisaatioturvallisuuden osa-alueiden systemaattista huomioon ottamista ja kokonaisvaltaista toteutusta organisaation työssä. Yritysturvallisuuden hallinnassa käytetään hyväksi kaikkia turvallisuusjohtamisen ja riskienhallinnan menettelytapoja ja toimintoja, joilla hyvään kokonaisturvallisuuteen päästään. (Lanne 2007, 11.) Toiminta perustuu tiiviiseen yhteistyöhön koko henkilöstön kanssa (Työsuojeluhallinto 2010, 5).

**Turvallisuusjohtaminen** on kokonaisvaltaista, niin lakisääteistä kuin omaehtoistakin turvallisuuden hallintaa, jossa yhdistyy menetelmien, toimintatapojen ja ihmisten johtaminen (Työsuojeluhallinto 2010, 6). Turvallisuusjohtamisen prosessi on katkeamaton. Se sisältää ajatuksen kehästä, joka etenee politiikasta ja tavoitteista suunnitteluun, toteutukseen, seurantaan ja arviointiin sekä uudelleen kehitys- ja korjaustoimien kautta jatkuvaan parantamiseen. Turvallisuusjohtaminen on osa organisaation normaaleja johtamisprosesseja. (Lanne 2007, 12.)


**Turvallisuuskulttuuri** muodostuu organisaatiossa vallitsevista tiedoista ja tiedostamattomista peruskomuksista sekä arvoista ja asenteista, jotka määrittelevät organisaation sitoutumisen ja lähestymistavan turvallisuuteen sekä terveyteen liittyvissä asioissa (Hämäläinen & Anttila 2008, 7; Levä 2003, 7). Turvallisuuskulttuuri heijastaa näitä organisaation perusarvoja ja normeja sekä olettamuksia ja odotuksia, jotka sisältyvät yrityksen toimintaperiaatteisiin (Työsuojeluhallinto 2010, 5).

## 2.2 Tutor-riskienarviontimalli

Vuonna 2011 pelastusviranomaisten palotarkastustoiminta muuttui uuden pelastuslain (379/2011) myötä valvontatehtäväksi. Uuden pelastuslain mukaan viranomaisen tulee määrittää valvontasuunnitelmassa alueensa vaaraa aiheuttaville kohteille valvontatarkastuksen määräväli, joka pohjautuu laadukkaaseen, säännölliseen ja tehokkaaseen riskien arviointiin. Pelastusviranomaisen suorittama Tutor-riskienarviontimalli perustuu pelastuslain 78 - 85 pykälien mukaiseen pelastusviranomaisen valvontavelvoitteen mukaiseen tarkastukseen erityistä vaaraa aiheuttavista kohteista. (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 2.)

Tutor-turvallisuustoiminnan riskienarviointimallin lähtökohtana on ollut Euroopan laatupalkintomalli (EFQM), jota on sovellettu pelastusviranomaisen tarpeisiin. Tutor-mallissa arvioidaan kohteen kokonaisvaltaista turvallisuustasoa palo- ja pelastusturvallisuuden sekä varautumisen näkökulmista. Turvallisuustaso muodostuu asiakkaan itsensä määrittelemästä johdon tahtotilasta, turvallisuuden itsearvioinnista sekä viranomaisen suorittamasta arviosta. Kriteeristö ja arviointiasteikko on pyritty rakentamaan yhteensopivaksi yleisimpien laatu- ja auditointijärjestelmien, joita ovat muun muassa ISO, EFQM ja KATAKRI, kanssa sekä ottamaan huomioon muiden viranomaisten jo tekemät auditoinnit ja arvioinnit. (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 3.)

Tutor-riskienarviointimalli, josta on olemassa neljä eri versiota (Home, Light, Basic & Max) arvioinnin laajuuden mukaan, on monitasoinen työkalu. Se ottaa huomioon kohteiden koot, erityispiirteet sekä toimintojen luonteisiin liittyvät riskit. Arvioinnissa käytetään kahdeksaa painopistealuetta, joiden mukaan muodostetaan kokonaisarvio kohteen turvallisuustasosta asteikolla 1 - 5 (heikko, puutteellinen, perustaso, sitoutunut & edelläkävijä). Painopistealueet ovat hallinnollinen johtaminen, toiminnallisten riskien arviointi, kiinteistö- ja turvallisuustekniikka, vaatimusten täyttyminen, koulutus, dokumentaatio, viestintä sekä tulokset ja vaikutukset. Jokainen painopistealue sisältää omat kriteeristökohtansa käytettyyn arviointiin perustuen. Kokonaisarvio muodostuu painopistealueiden painotetulla keskiarvolla. (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 3.) Kuviossa 2 on esitetty näkymä Max -version koontityökalusta.

 <b>Pelastusviranomaisen valvontasuunnitelman mukainen TUTOR-arviointi: aihekokonaisuudet ja sisältö</b>											
	Johdon tahto	Itse-arvio	Vir.om. arvio		Johdon tahto	Itse-arvio	Vir.om. arvio		Johdon tahto	Itse-arvio	Vir.om. arvio
<b>Hallinnollinen johtaminen</b>				<b>Toiminnalliset riskit</b>				<b>Vaatimusten täyttyminen</b>			
1.1 Suunnittelu ja ohjeus	0,0	0,0	0,0	2.1 Tavoitteet ja ohjeistus	0,0	0,0	0,0	3.1 Turvallisuusteen liittyvät lakisäätöiset ja muut vaikuttavat tekijät	0,0	0,0	0,0
1.2 Johdon tietoisuus	0,0	0,0	0,0	2.2 Riskienhallintajärjestelmä ja kokonaisvaltaisuus	0,0	0,0	0,0				
1.3 Seuranta ja valvonta	0,0	0,0	0,0	2.3 Riskien tunnistaminen	0,0	0,0	0,0				
1.4 Resurssit ja turvallisuusorganisaatio	0,0	0,0	0,0	2.4 Toteutus ja vaikuttavuus	0,0	0,0	0,0				
1.5 Yhteistyö sidosryhmien kanssa	0,0	0,0	0,0								
<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Dokumentaatio</b>				<b>Palo- ja pelastusturvallisuuden sekä varautumisen TURVALLISUUSTASO</b>				<b>Kiinteistö- ja turvallisuustekniikka</b>			
4.1 Toimintamallit	0,0	0,0	0,0	<b>MAX-versio</b> 23 kohdan profiointi	0,0	0,0	0,0	5.1 Tekniset järjestelmät	0,0	0,0	0,0
4.2 Lakisäätöiset asiakirjat ja -suunnitelmat	0,0	0,0	0,0					5.2 Pelastustoiminnan edellytykset	0,0	0,0	0,0
								5.3 Varautuminen	0,0	0,0	0,0
								5.4 Ulkoistetut toiminnot	0,0	0,0	0,0
<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>					<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Koulutus</b>				<b>Viestintä</b>				<b>Tulokset ja vaikutukset</b>			
6.1 Koulutuksen suunnittelu ja organisointi	0,0	0,0	0,0	7.1 Turvallisuusviestinnän toteutus	0,0	0,0	0,0	8.1 Seuranta ja mittaaminen	0,0	0,0	0,0
6.2 Koulutuksen riittävyys	0,0	0,0	0,0	7.2 Turvallisuusviestintä erityistilanteissa	0,0	0,0	0,0	8.2 Analysointi ja parantaminen	0,0	0,0	0,0
6.3 Koulutusrekisteri ja -suunnitelma	0,0	0,0	0,0								
<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Kuvio 2: Tutor-mallin painopistealueet koontityökalussa 23 kriteeristö kortin Max -versiossa (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 3).

Asiakas hyötyy Tutor-arvioinnista, koska se antaa arvion turvallisuuden tasosta viranomaisen näkökulmasta. Samalla kohdeorganisaatio saa selville johdon turvallisuuden tahtotilan sekä arvioitua oman turvallisuustasonsa. Näiden kolmen näkökulman ansiosta organisaatio saa kattavan kuvan nykyisestä turvallisuustasosta sekä turvallisuuden tavoitetilasta. Lisäksi Tutor-malli antaa kohdeorganisaatiolle *kehityssuunnitelman rungon* suurimpien epäkohtien korjaamiseksi ja seuraavan turvallisuustason saavuttamiseksi. (Keski-Uudenmaan pelastuslaitos 2011, 5.)

### 3 Kirjallisuuskatsaus

Kehittämistutkimus tulee asemoida olemassa olevaan alan tietovarantoon, mikä edellyttää perehtymistä aihealueen ajantasaiseen tietämykseen. Tämän teoreettisen viitekehyksen avulla osoitetaan, mihin tieteelliseen keskusteluun tutkimuksella osallistutaan ja mihin kontekstiin tutkimuksen on tarkoitus tuoda uutta tietoa. Käytännössä tämä tarkoittaa sen selvittämistä, mitä kirjoitettuja teorioita, malleja ja tutkimusta teemasta on jo olemassa. (Kananen 2012, 17; Ojasalo 2009, 19.)

Kirjallisuuskatsauksessa keskitytään tutkimuksen kannalta olennaiseen kirjallisuuteen, jota on esimerkiksi aihealueen keskeiset julkaisut, aikakauslehtiartikkelit sekä tutkimuselosteet. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on esittää, mistä näkökulmista ja miten aihetta on aikaisemmin tutkittu ja tulkittu. (Hirsjärvi ym. 2009, 121.) Samalla voidaan löytää aihealueen niin sanottuja harmaita alueita, joilta tutkimukset puuttuvat ja joiden osoittamisella voidaan lisätä oman tutkimuksen merkitystä (Kananen 2012, 17).

Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistyön otteesta johtuen sen tietoperusta muodostettiin pääasiassa aiheeseen liittyvästä tietokirjallisuudesta ja tutkimuksista. Jo olemassa olevasta teoriasta on haluttu osoittaa, miten organisaation turvallisuus, turvallisuuden ja riskien hallinta sekä johtaminen tulisi järjestää. Seuraavissa alaluvuissa perehdytään lähdekirjallisuuden kautta organisaation ja oppilaitoksen turvallisuuden johtamiseen ja kehittämiseen sekä turvallisuuden ja riskien hallintajärjestelmiin, organisaation turvallisuuskulttuuriin ja oppivan organisaation mahdollisuuksiin.

### 3.1 Organisaatioturvallisuus

Organisaatio on ihmisten muodostama yhteisö, jolla on jokin tietty tarkoitus ja yhteinen päämäärä. Organisaatio pyrkii toteuttamaan tarkoitustaan ja saavuttamaan tavoitteensa jakamalla työtä sekä hyödyntämällä käytössään olevia voimavaroja kuten työvoimaa, pääomia ja teknologiaa. (Gorpe 1984; Sarala & Sarala 1998, Levän 2003, 23 mukaan.) Organisaatio on yleensä myös osa jotain suurempaa kokonaisuutta, yhteiskuntaa tai yhteisöä, johon tapahtuvat muutokset ja suuntaukset vaikuttavat ja jotka sen on otettava huomioon toiminnassaan (Gorpe 1984; Lönnqvist 2002, Levän 2003, 23 mukaan).

Organisaation turvallisuuden varmistamiseen tähtäävä toiminta on ollut Suomessa tapana hajauttaa erilaisiin sektoreihin (Lanne 2007, 13). Tämä liittyy siihen, että Suomessa on perinteisesti yrityksiin liittyvän turvallisuustoiminnan osalta ajateltu, että jokaisella turvallisuuden osa-alueella kuten esimerkiksi työsuojelu- tai paloturvallisuusasioilla tulisi olla omat erilliset menetelmänsä, lakinsa, vastuuhenkilönsä ja viranomaisensa (Kerko 2001, 20). Lisäksi osa-alueita on pitänyt erillään niiden erilaiset kehityshistoriat sekä eri ministeriöiden alainen sääntely, vaikka ne ovat toisaalta myös sisältäneet yhteisiä tavoitteita ja toimintatapoja (Lanne 2007, 13). Turvallisuuden osa-alueita on myös painotettu muotivirtausten tavoin hyvin vaihtelevasti viime vuosien aikana (Leppänen 2006, 58).

Organisaatio- ja yritysturvallisuus sisältää useita turvallisuuden osa-alueita, mutta niiden määrittely ei ole aina yksiselitteistä (Pesonen 1993, Levän 2003, 34 mukaan). Organisaation turvallisuustoimintaa voidaan aluksi hahmottaa laajemmin niin kutsutun SHEQ -ajattelun avulla. Tässä mallissa laajennettuun turvallisuustoimintaan kuuluu turvallisuus (Safety), terveys (Health), ympäristö (Environment) sekä laatu (Quality). SHEQ -ajattelussa tarkoituksena on luoda integroitu toimintamalli, jossa edellä luetellut turvallisuuskäsitteet tulevat organisaatiossa järkevästi huomioituiksi laatutoiminnan avulla. (Kerko 2001, 20.)

Suomalaisessa kirjallisuudessa esitetyt yritysturvallisuuden osa-aluejaot perustuvat yleensä Yritysturvallisuuden neuvottelukunnan jaotteluun, mihin näkemykseen myös kuviossa 3 esitetty Elinkeinoelämän keskusliiton organisaatioturvallisuuden kokonaiskenttää hahmottava yritysturvallisuuden malli pohjautuu. (YTNK 1999, 2005, Lanteen 2007, 20 mukaan). Tässä mallissa turvallisuuden osa-alueita, joihin käytännön riskienhallintatoimet kohdistuvat, ovat 1) tuotannon ja toiminnan turvallisuus, 2) toimitilaturvallisuus, 3) henkilöturvallisuus, 4) rikosturvallisuus, 5) tietoturvallisuus, 6) ulkomaan toimintojen turvallisuus, 7) valmiussuunnittelu, 8) ympäristöturvallisuus, 9) työturvallisuus ja 10) pelastustoiminta. (Suominen 2000, Levän 2003, 35 mukaan.)



Kuvio 3: Yritysturvallisuuden osa-alueet ja suojattavat arvot Elinkeinoelämän keskusliiton jaottelun mukaan (EK 2013).

Tavallisesti yritysturvallisuudesta puhuttaessa tarkoitetaan näiden osa-alueiden muodostamaa kokonaisuutta (YTNK 1999; Miettinen 2002, Lanteen 2007, 20 mukaan). Yritysturvallisuuden käsitettä voidaan käyttää paitsi yritysten myös muiden organisaatioiden turvallisuustoimintaa tarkasteltaessa (Lanne 2007, 20).

Organisaatioilla on sisäisiä intressejä ja ulkoisia paineita turvallisuuden eri osa-alueiden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi (Levä 2003, 34). Turvallisuustoiminnalla suojattavia arvoja ovat ihmiset, materiaali, maine, tieto ja ympäristö (Virtanen 2002, Lanteen 2007, 13 - 14 mukaan). Myös turvallisuutta koskevat lait, asetukset ja määräykset ohjaavat organisaatioita kehittämään turvallisuustoimintaansa. Muita merkittäviä kannustimia ovat esimerkiksi oman yritystoiminnan kannattavuuden ja laajuuden parantaminen, hyvän imagon ja luotettavuuden turvaaminen, teknisen ja taloudellisen kehityksen turvaaminen, alhaiset turvallisuuskustannukset, oman toiminnan häiriöttömyyden turvaaminen, nojautuminen yhteiskunnan järjestämään turvallisuustoimintaan sekä sidosryhmien hyödyntäminen turvallisuusasioissa. (Levä 2003, 34.)

Organisaatioturvallisuus on käsitteenä laaja, koska se liittyy organisaation moniin eri toimintoihin. Organisaatioturvallisuus koostuu kaikista niistä toimenpiteistä, joiden avulla organisaation turvallisuusriskejä hallitaan. Se on osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa ja jatkuvuus suunnittelua, jonka tulee kuulua osana organisaation johtamiseen ja päivittäisiin rutiineihin. (Leppänen 2006, 59.) Organisaatio- tai yritysturvallisuus tulee nähdä tavoitteellisena ja dynaamisena tilana, joka on sitä parempi mitä paremmin ihmisiin, ympäristöön, omaisuuteen, tietoon ja maineeseen kohdistuvat riskit ovat hallinnassa ja vahingot ennaltaehkäisty (Lanne 2007, 19). Mahdollisimman kattava turvallisuuden osa-alueet käsittävä malli yhdenmukaistaa ja yksinkertaistaa organisaation toimintaa, jolloin toiminnan laatu nousee sille kuuluvaan tärkeimpään asemaan. (Kerko 2001, 21).

### 3.2 Turvallisuus ja johtaminen

Johtamista voidaan luonnehtia sosiaalisesti vuorovaikutusprosessiksi, jossa asetetut tavoitteet saavutetaan ryhmän toimintaan vaikuttamalla (Mintzberg 1979; Yukl 2002, Lanteen 2007, 22 mukaan). Johtaminen voidaan perusteiltaan jakaa suunnitelmiin ja organisointiin keskittyvään asiajohtamiseen sekä linjauksiin ja motivointiin keskittyvään henkilöstöjohtamiseen. Tavallisesti johtamisella kuitenkin tarkoitetaan organisaation eri tasoilla tapahtuvaa asioiden ja ihmisten johtamista. (Lanne 2007, 22.) Tehokkaan johtamisen tehtäviin kuuluvat muun muassa tavoitteista huolehtiminen, organisointi, osallistuva päätöksenteko, valvonta sekä ihmisten kehittäminen ja tukeminen (Malik 2002, Lanteen 2007, 22 mukaan).

Kun johtaminen liitetään turvallisen toiminnan päämäärään, puhutaan turvallisuusjohtamisesta (Lanne 2007, 22). Usein käsitteet turvallisuusjohtaminen, turvallisuuden johtaminen ja turvallisuuden hallinta esiintyvät kirjallisuudessa samanmerkityksisinä. *Turvallisuusjohtaminen* viittaa kuitenkin enemmän tietynlaiseen johtamismenettelyyn ja johtamistapaan, kun käsitteet *turvallisuuden johtaminen* ja *turvallisuuden hallinta* ilmentävät ilmiöaluetta, joka sisältää turvallisuuden periaatteita. (Simola 2005, 74.)

Turvallisuusjohtaminen ei ole mikään erillinen toiminto vaan luonnollinen osa yrityksen johtamista (Mäkinen 2005, Lanteen 2007, 22 mukaan). Se liittyy organisaation elinkaaren kaikkiin eri vaiheisiin ja yhdistyy johdon strategiseen päätöksentekoon (Hale ym. 1997; Mäkinen 2005, Lanteen 2007, 22 mukaan). Turvallisuusjohtaminen on siis organisaation johtamista, jossa otetaan huomioon yritys- ja organisaatioturvallisuuden näkökulma (Tiihonen 2004, Lanteen 2007, 22 mukaan). Turvallisuusjohtamisessa johdon rooli korostuu turvallisuudesta vastaavana ja turvallisuutta ohjaavana tahona. Johdon tehtävä on asettaa turvallisuustoiminnan tavoitteet, tarjota siihen resurssit sekä valvoa toteutusta. (Oedewald & Reiman 2006, 25.)

Ei olisi järkevää, että yrityksen johto yrittäisi pitää yllä ja hallita kymmenkuntaa erillistä turvallisuuden eri osa-alueista koostuvaa järjestelmää. Todennäköisesti niiden kaikkien johtaminen erikseen osoittautuisi käytännössä myös mahdottomaksi. (Kerko 2001, 20 - 21.) Kokonais-turvallisuuden riittäväksi huomioimiseksi monissa yrityksissä ja organisaatioissa on tämän johdosta otettu käyttöön erilaisia turvallisuusjohtamiskäytäntöjä tai kokonaisen johtamisfilosofian muodostava turvallisuusjohtamisjärjestelmä. (Oedewald & Reiman 2006, 25).

Turvallisuuden varmistamisen tavoitteen lisäksi organisaatioilla on normaalisti myös taloudellisen kannattavuuden päämääriä, minkä johdosta ne joutuvat tekemään jatkuvasti intressiver-tailua turvallisuuden sekä tehokkuuden, taloudellisuuden ja huolellisuuden välillä. (Oedewald & Reiman 2006, 24). Yhteiskunnallisen heräämisen johdosta organisaatioiden tulee nykyään toiminnassaan huomioida myös niin kutsutut universaalit arvot eli ihmisten ja elinympäristön

vahingoittumattomuus sekä kestävä kehitys (Leppänen 2006, 175). Turvallisuusjohtamisjärjestelmien korostaminen onkin suureksi osaksi seurausta edellä kuvatuista haasteista (Oedewald & Reiman 2006, 25).

### 3.3 Turvallisuusjohtamisjärjestelmä

Jos organisaatiossa on jo ajanmukainen johtamisjärjestelmä, sitä voidaan johdon päätöksellä laajentaa koskemaan myös turvallisuusasioita. Samalla systeemi integroidaan osaksi olemassa olevaa laatujohtamisjärjestelmää. On epäolennaista, kutsutaanko edellä kuvattua järjestelmää johtamisjärjestelmäksi, turvallisuusasioiden hallintajärjestelmäksi vai laatujohtamisjärjestelmäksi. Sen sijaan keskeistä on, että järjestelmä sisältää tarvittavina elementteinä *järjestelmäpiirteet*, *johtamispiirteet* sekä *laatujohtamisjärjestelmäpiirteet*. Näillä keskeisillä hallintajärjestelmäpiirteillä tarkoitetaan ennen kaikkea sitä, että organisaation turvallisuustoimintaan liittyvät asiat, menettelytavat ja käytänteet ovat systemaattisesti ohjeistettu ja dokumentoitu ja että ne ovat ajan tasalla. (Kerko 2001, 22 - 23.)

Turvallisuusjohtamisjärjestelmät voivat siis olla erityyppisiä, mutta käytännössä niillä pyritään hallitsemaan ainakin seuraavat aihealueet:

- **Turvallisuuspolitiikka ja suunnittelu**, joihin kuuluvat muun muassa turvallisuustavoitteiden asettaminen, tavoitteiden priorisointi ja ohjelmien kehittäminen
- **Organisointi ja kommunikointi**, joihin sisältyvät vastuiden määrittely sekä kommunikointikanavien luominen
- **Vaarojen hallinta**, johon kuuluvat vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi sekä kontrollikeinot
- **Tarkastelu ja arviointi** (Booth & Lee 1995, Oedewaldin & Reimanin 2006, 25 mukaan.)

Turvallisuusjohtamisen edelleen kehittyessä siihen on sisällytetty piirteitä laatujohtamisesta. Laadulle ja turvallisuudelle, joita ei voida saavuttaa organisaatiossa erillisillä korjauksilla, ovatkin ominaisia seuraavat yhteiset piirteet:

- Molemmat on suunniteltava ja johdettava
- Molemmat nojaavat voimakkaasti mittaamiseen, seurantaan ja dokumentointiin
- Molemmat käsittävät koko organisaation henkilöstön ja kaikki sen toiminnot
- Molemmat pyrkivät jatkuvaan asteittaiseen parantamiseen, ei niinkään voimakkaisiin muutoksiin (Reason & Hobbs 2003, Oedewaldin ja Reimanin 2006, 26 mukaan.)

Johtamisjärjestelmien perusideologia noudattaa niin sanotun Demingin *suunnittele - toteuta - tarkkaile - toimi* -kehää (Lanne 2007, 22). Pääsääntö on, että organisaatio määrittelee halutun tai hyväksyttävän turvallisuustason, sen saavuttamiskeinot sekä tulosten mittarit tavoitteenaan toiminnan jatkuva parantaminen (Kuusisto & Heikkilä 2000, Lanteen 2007, 22 mukaan). Lanne (2007, 23) on koonnut useasta eri turvallisuusjohtamisjärjestelmästä elementtejä samaan malliin, joka on esitetty kuviossa 4.



Kuvio 4: Johtamisjärjestelmän elementit (mukaihen BS 8800:fi 1997; OHSAS 18002:fi 2000; ILO-OHS 2001; SFS-EN ISO 9000 2001; SFS-EN ISO 14001 2004; ISO/IEC 17799 2005, Lanteen 2007, 23 mukaan).

Toimiva turvallisuusjohtamisjärjestelmä tukee ja edistää hajautettua päätöksentekoa sekä kannustaa organisaation jokaista yksilöä käyttämään työssään omaa päättelykykyään ja luovuuttaan. Lisäksi se nostaa sopivissa määrin työn haasteellisuutta, palkitsevuutta ja mielekkyyttä. Tämän johdosta järjestelmän ei ole tarkoitus korvata työyhteisön omaa sisäistä panosta vaan saattaa henkilöstön sisäiset voimavarat ja positiivinen ryhmädynamiikka mukaan turvallisuuden ylläpitämiseen ja tuloksentekoon. (Kerko 2001, 23.)

Voidaan karkeasti linjata, että suuremmissa organisaatioissa johtamisjärjestelmien ja toimintavalmiuksien käynnistäminen on ylimmän johdon vastuulla, kun taas toimintojen ylläpito ja pienimuotoisempi kehittäminen ovat muun henkilöstön velvollisuuksia. Johtajaportaan ”alemmat” päälliköt kuten turvallisuus- ja riskienhallintapäälliköt kuuluvat tavallaan molempiin ryhmiin toimien linkkeinä johdon ja linjahenkilöstön välillä. Jako johdon ja muun henkilöstön tehtäviin turvallisuustoiminnoissa ei pidä ollakaan ehdoton. Paras tulos saavutetaan sillä, että johto osallistuu tarvittaessa myös jatkuvaan parantamiseen. (Kerko 2001, 38.) Turvallisuusjohtamisen suhde strategiseen ja operatiiviseen johtamiseen on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5: Organisaation turvallisuusjohtamisen suhde strategiseen ja operatiiviseen johtamiseen (mukaillen Leppänen 2006, 60).

Yhteisten piirteidensä vuoksi turvallisuusjohtamisella on samat ongelmat kuin laatujohtamisella (Reason & Hobbs 2003, Oedewaldin & Reimanin 2006, 26 mukaan). Kattavakaan johtamisjärjestelmä ja tietojen dokumentointi ei takaa laatua ja turvallisuutta, koska niillä pyritään vain varmistamaan niiden syntyminen. Tarkastuksissa ja auditoinneissa huomio saattaa helposti kohdistua muodollisiin prosesseihin niiden sisällön arvioinnin asemesta. Tämän johdosta on syytä korostaa organisaation positiivisen turvallisuuskulttuurin tärkeyttä ja johdon roolia sen luomisessa ja ylläpitämisessä. (Oedewald & Reiman 2006, 26 - 27.)

### 3.4 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuuri on normatiivinen eli ohjeellinen termi, joka asettaa organisaatiolle vaatimuksia ja jonka avulla *arvioidaan* organisaation toiminnan ”hyvyyttä” suhteessa turvallisuuteen (Oedewald & Reiman 2006, 27). Turvallisuuskulttuurissa kyse on merkityksistä ja käytän-

nöistä, joilla varaudutaan riskeihin ja ei toivottuihin tilanteisiin. Lisäksi sitä voidaan määritellä näkemyksellä johdon hyväksymästä turvallisuustasosta. Turvallisuuskulttuuri tulee nähdä osana organisaatiokulttuuria. Se on jaettuja ja opittuja merkityksiä sekä kokemuksia ja tulkintoja, joiden avulla voidaan varautua riskeihin ja ennalta ehkäistä niitä. Turvallisuuskulttuurin voidaan luonnehtia olevan organisaation tapa toimia oikein turvallisuuden suhteen sen vaikuttaessa edelleen turvallisuusjohtamiseen. (Schein 1987, 2004 Paasonen 2012, 68 mukaan.)

Käytännössä turvallisuuskulttuuri -käsitteen kautta voidaan organisaatiossa hakea vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten henkilöstä suhtautuu turvallisuusmääräyksiin ja niiden aiheuttamiin käytännön järjestelyihin?
- Miten johto suhtautuu turvallisuuden varmistamisen aiheuttamiin kustannuksiin ja minälaista esimerkkiä se näyttää alaisilleen esimerkiksi viestinnässä?
- Asetetaanko turvallisuus taloudellisuuden edelle päätöksiä tehtäessä?
- Pyritäänkö toimintaa parantamaan jatkuvasti ja oppimaan virheistä?
- Kyseenalaistetaanko sellaiset päätökset ja toimintatavat, jotka voivat olla riskialttiita? (Oedewald & Reiman 2006, 27 - 28.)

Kokemattomassa organisaatiossa turvallisuusjohtamisjärjestelmän rakentaminen ja sitä kautta onnistuneen turvallisuuskulttuurin luominen on yleensä laaja ja pitkäkestoinen prosessi. Mitä tavoin työvaihe on turvallisuusasioiden jalkauttaminen käytännön tasolle ja henkilöstön sitouttaminen uusiin menetelmiin. (Leppänen 2006, 185.) Mikään järjestelmä ei nimittäin takaa sitä, että henkilöstö käyttäytyy juuri halutulla tavalla tai että henkilöstö on tietoinen turvallisuuden tärkeydestä ja motivoitunut työskentelemään sen eteen (Paasonen 2012, 94 - 95).

Paasonen (2012, 94) toteaa, että johtamisessa on otettava huomioon lisäksi ihmisiin henkilöinä vaikuttavat kulttuuriset tekijät. Samoin Paasonen viittaa Simolaan (2012, 95), joka korostaa, ettei esimerkiksi turvallisuusauditointi sinällään takaa automaattisesti turvallisuuden parantumista vaan puutteiden löydyttyä tarvitaan vielä johdon ja henkilöstön yhteinen tahtotila mahdollisten ongelmien korjaamiseen.

Kerko (2001, 26 - 27) ehdottaa, että henkilöstö sitoutetaan turvallisuusjohtamisjärjestelmään sitä kehitettäessä heti alusta lähtien kouluttamisen, tiedottamisen, vastuullisen ryhmätyön ja käyttökokeilujen avulla. Lisäksi tulee hyödyntää organisaatiossa jo mahdollisesti aikaisemmin hyviksi todettuja muita toimintatapoja, jotka liittyvät henkilöstöjohtamiseen. Tämän lisäksi sitouttamiseen saatetaan tarvita henkilöstön asenteiden ja käyttäytymisen muutosta. (Kerko 2001, 26 - 27.)

Asenteiden ja käyttäytymisen muutoksen tulee lähteä liikkeelle organisaation johdosta. Sitouttamistoiminnan tulee sisältää kehittämiseen kuuluvia muutoksia koskevaa selkeää päätöksentekoa, tarvittavaa suunnittelua, tiedottamista sekä kouluttamista. Aikomuksena tulee olla, että kaikki osalliset oivaltavat, mistä turvallisuusajattelussa on kysymys ja mitkä ovat organisaation kokonaisturvallisuuteen liittyvät edut. (Kerko 2001, 27.)

Johtamisjärjestelmissä ja työnhallinnassa tulee ottaa käyttöön sellaisia menettelytapoja, joilla voidaan poistaa mahdollista muutosvastarintaa. Näitä ovat muun muassa ammatillinen kouluttaminen ja koulutusohjelmat sekä esimies-alais- ja kehityskeskustelut. Johdon tärkein tehtävä on valvoa, että linjan lähimmät välittömät alaiset ovat sitoutuneet asetettuihin tavoitteisiin ja päämääriin. Koko sitouttamisprosessin ideana tulisi olla, että jokainen organisaatiossa työskentelevä oivaltaa, että lisääntynyt turvallisuuskäyttäytyminen ja muutosalttius turvallisuusasioissa ovat osa urakehitystä ja kasvua, jotka lisäävät organisaation ketteryttä alati muuttuvassa toimintaympäristössä. (Kerko 2001, 27.)

Muita tärkeitä sitouttamiseen liittyviä toimia ovat johdon esillä oleminen, henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät tukitoimet, palkitseminen ja sanktiot sekä työyhteisön ilmapiiriin ja työn ilon vaaliminen. Johdon esillä olemisella tarkoitetaan pääasiassa johdon kierroksia, jotka ovat hyvä tapa osoittaa johtoportaan sitoutuneisuutta ja halua olla esillä turvallisuuden edistämiseksi. Kierroksista ei kuitenkaan ole hyötyä, mikäli ne eivät ole säännöllisiä ja mikäli niiden taustalla ei ole johdon itsensä alulle laittamat ja hyväksymät turvallisuutta koskevat asiat tai turvallisuuteen liittyvät aloitteet. (Kerko 2001, 27 - 29.)

Työyhteisön terveyteen, hyvinvointiin ja ilmapiiriin kytkeytyvät toiminnot ovat puolestaan keskeinen osa yrityksen yleistä henkilöstövoimavarojen hallintaa. Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen takaa sen, että henkilöstöresurssit ovat jatkuvasti mahdollisimman tehokkaassa ja tuottavassa käytössä. Laadukkaasti ja turvallisesti tehty työ palkitsee ennen pitkää tekijänsä tuloksen, tuottavuuden ja turvallisuuden kasvulla. Organisaatiossa voidaan ottaa käyttöön kannustusjärjestelmiä oikeiden menettelyjen ja lisääntyneen turvallisuuden palkitsemiseen. Vastaavasti voidaan varautua kiistattomien laiminlyöntien osalta sanktiojärjestelmän käyttöönottamiseen. (Kerko 2001, 27 - 29.)

Organisaatiolle ja sen henkilöstölle saattaa tulla kiusaus takertua turvallisuuskulttuurin niihin piirteisiin, joista on mutkatonta puhua tai joihin voidaan helpoimmin kohdistaa korjaavia toimenpiteitä. Vastaavasti organisaatio voi syyttää kaikista ongelmista ja epäkohdista huonoa turvallisuusjohtamista tai määrittelemättömiä turvallisuusarvoja. Onkin tärkeää oivaltaa, että turvallisuuskulttuuri käsitteen avulla on mahdollisuus tarkastella niitä tiedostamattomia ja ”hiljaisia” periaatteita, jotka ohjaavat organisaation oppimista, päivittäistä työtä ja toimintaa koskevia päätöksiä. (Oedewald & Reiman 2006, 30 - 31.) Turvallisuuskulttuurin, turvalli-

suuden hallinnan ja turvallisuusjohtamisen keskinäisiä suhteita ja tehtäviä organisaatiossa voidaan havainnollistaa kuvion 6 avulla.

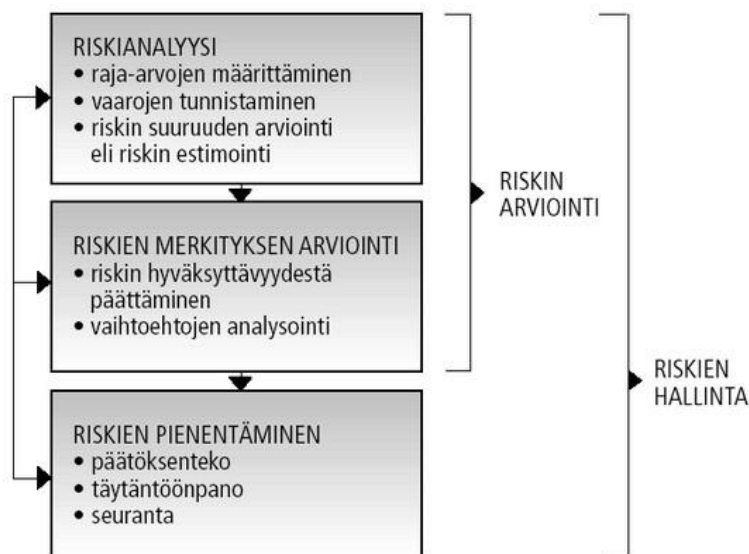


Kuvio 6: Turvallisuuskulttuurin, turvallisuuden hallinnan ja turvallisuusjohtamisen suhteet (Työsuojeluhallinto 2010, 6).

### 3.5 Riskienhallinta

Paasonen (2012, 80) lainaa Mernaa ja Al Thania, joiden mukaan turvallisuusjohtamisen perusta on riskien tunnistamisessa sekä riskien todennäköisyyksien ja toteutumisen arvioinnissa. Riskien tunnistamisen jälkeen organisaation johto tekee riskien hallitsemiseksi tarvittavat päätökset, jonka jälkeen ne implementoidaan käytäntöön (Paasonen 2012, 80 - 81). Tässä yksinkertaistetussa prosessissa, jonka tavoitteena on hallita tunnistettuja riskejä, yhdistetään johdon strategisen tason tavoitteet, niiden käyttöönotto sekä jatkuvana kehänä tapahtuva riskien hallinta (Leppänen 2006, 119; Paasonen 2012, 81).

Kaikkia riskejä ei voi tunnistaa tai hallita (Leppänen 2006, 119). Ongelmia syntyy esimerkiksi siitä, että monimutkaisissa työyhteisöissä ja organisaatioissa ihmisten (lasten, aikuisten ja vanhusten) toimintaa ei ole aina kovin helppoa ennakoita. Lisäksi ihmisten toiminnan lopputulosten ennustaminen, työskentelyn sääntely tai oikeiden toimenpiteiden määrittäminen on vielä vaikeampaa. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 10). Riskienhallinnassa täytyykin aina huomioida niin kutsuttu +1 -sääntö; on myös varauduttava siihen, mitä ei tiedetä. Voidaan kiteyttää, että riskienhallinta on epävarmuuksien ja todennäköisyyksien hallintaa ja että se perustuu mahdollisimman luotettavasti arvioitujen uhkien toteutumisen todennäköisyyden pienentämiseen sekä riskien seurausten minimointiin. (Leppänen 2006, 119.) Riskien hallinnan osa-alueet on esitetty kuviossa 7.



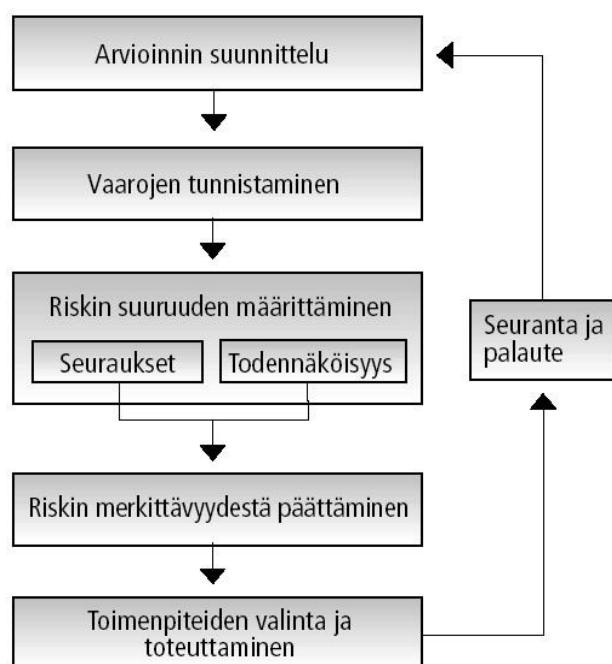
Kuvio 7: Riskien hallinnan osa-alueet (Työsuojeluhallinto 2013).

Riskien hallintaan sisältyvä riskien arviointi sopii erinomaisesti työelämän kehittämisen ytimeksi työpaikoille. Näitä alun perin teollisuuden käyttöön luotuja menetelmiä on jo sovitettu onnistuneesti julkisten palvelujen työympäristöjen arvioimiseksi. Niiden vahvuus on siinä, että koko työyhteisö voi osallistua vaara- ja kuormitustekijöiden tunnistamiseen, arviointiin ja toimenpiteistä sopimiseen. Näin kaikilla on mahdollisuus sitoutua arvioinnissa esille tulleiden kehittämistarpeiden toteuttamiseen sekä saavutetun tason ylläpitämiseen ja edelleen parantamiseen. (Tamminen 2001, 76.)

Käytetystä menetelmästä riippuen riskien arviointi voidaan järjestää koulu- ja päiväkotiympäristössä joustavasti paikalliset olosuhteet ja tarpeet huomioon ottaen. Pääpiirteittäin esimerkiksi päiväkotij- ja oppilaitoskontekstiin sopiva prosessi etenee siten, että aluksi järjestetään vaarojen kartoitus- ja tunnistamisvaihe, jossa havainnot kirjataan työyhteisön kesken ylös. Tämä alkukartoitusvaihe voidaan antaa myös pienemmän työryhmän tehtäväksi. Linjaorganisaation lähiesimiesten on kuitenkin oltava toiminnassa mukana, koska he vastaavat osaltaan turvallisuudesta, eivätkä voi siirtää vastuutaan muille. (Tamminen 2001, 77.)

Riskien tunnistamisen ja havaitsemisen jälkeen määritellään niiden vakavuusaste, joka on tapahtuman todennäköisyyden ja seurausten vakavuuden yhdistelmä. Samassa yhteydessä ratkaistaan korjaustoimien kiireellisyysjärjestys sekä toimenpiteiden valinta ja toteuttamistapa. On syytä huomata, että kaikki esille tulleet seikat tulevat varmasti käsitellyiksi. Lisäksi prosessin onnistumisen kannalta on suositeltavaa, että ylin esimies toimii vain tilaisuuden johtajana, eikä esitä valmiita näkemyksiä. Samoin jos yksikin tilaisuuteen osallistuvista on eri miel-

tä riskin olemassaolosta tai sen vakavuusasteesta, huomio kirjataan ylös. (Tamminen 2001, 77.) Riskien arvioinnin vaiheet on esitetty kuviossa 8.



Kuvio 8: Riskien arvioinnin vaiheet (Työsuojeluhallinto 2013).

Riskienhallinta vaatii tiettyä erityisosaamista siitä huolimatta, että prosessien logiikat saattavat kirjallisina dokumentteina vaikuttaa aukottomille ja helpoille. Vaikka edellä kuvattu riskianalyysi onkin suhteellisen helppo toteuttaa, käytännössä kyseessä on tavallista haasteellisempi organisaation toiminnan osa-alue. (Flink ym. 2007, 11.) Tämän johdosta riskien tunnistaminen ja analyysin tekeminen saattavat vaatia ulkopuolista asiantuntija-apua. Asiantuntijuusapua voi tarvittaessa tiedustella esimerkiksi työterveyshuollosta, palo- ja pelastusviranomaisilta, rakennustarkastajilta, poliisilta tai riskienhallintaan erikoistuneilta yrityksiltä. (Tamminen 2001, 78.)

### 3.6 Oppiva organisaatio

Työelämän alinomainen muutos ja kehittyminen vaativat organisaation henkilöstöltä elinikäistä oppimista. Uuden oppiminen tulisi olla osa työtä eikä siitä eriytettyä toimintaa. (Leppänen 2006, 94.) Etenkin jos turvallisuuden hallinta halutaan rakentaa toimivaksi järjestelmäksi läpi koko organisaation, tulee organisaation yhteinen oppiminen organisoida (Lanne 2007, 34). Organisatorinen oppiminen sisältää yksilön, ryhmän (tiimin) ja organisaatiotason oppimisen (Altman & Iles 1998; Cassells 1999; Holt ym. 2000; Sunnassee & Haumant 2004, Lanteen 2007, 34 mukaan). Organisatorinen oppiminen voidaan ymmärtää keinona, jolla organisaation yksi-

löt oppivat haasteita kohdatessaan (Sunnassee & Haumant 2004, Lanteen 2007, 34 mukaan). Se on prosessi, jossa yksilötason tieto vahvistuu ja sisäistyy organisaation perustietämykseksi (Nonaka 1994, Lanteen 2007, 34 mukaan).

Oppivasta organisaatiosta on paljon johtamiskirjallisuutta, mutta se ei ole sisällöllisesti yhtenäistä (Paasonen 2012, 72). Oppiva organisaatio ei kuitenkaan ole mikään järjestelmä, joka rakennetaan ja joka tulee aikanaan valmiiksi. Oppiva organisaatio on kehityssuunta, jonka keskeisiä periaatteita ovat yksilöiden vahva henkilökohtainen osaaminen, yhteiset ajattelumallit, jaettu visio, tehokas tiimioppiminen ja kehittynyt systeemiajattelu. (Senge ym. 1994, Simolan 2005, 61 mukaan.)

Oppivaksi organisaatioksi voidaan kutsua organisaatiota, jossa yksilön, ryhmän ja organisaation oppimiseen mahdollistavat ja kannustavat prosessit ovat juurtuneet syvälle organisaation kulttuuriin ja jossa itse työ nähdään oppimisympäristönä (Sunnassee & Haumant 2004, Lanteen 2007, 35 - 36 mukaan; Antman 2001, 13). Samalla tavalla oppiva organisaatio voidaan nähdä useiden toisiinsa liittyvien johtamisideaalien muodostamana kokonaisuutena, jossa hyödynnetään työyhteisön arkeen pureutuvia kehittämismenettelyjä ja jossa opitaan omista sekä muiden työntekijöiden ja asiakkaiden kokemuksista (Paasonen 2012, 72; Antman 2001, 13). Tällaisissa organisaatioissa yhteisiin tavoitteisiin ja kehittämispäätelmiin voidaan pyrkiä kollektiivisin ponnistuksin (Pedler ym. 1997, Lanteen 2007, 36 mukaan).

Turvallisuuden liittyvän tiedon hyödyntämistä organisaatiossa saattaa vaikeuttaa tiedon pirstaleisuus sekä puutteet sen systemaattisessa dokumentoinnissa, analysoinnissa ja yhdistämisessä oikeisiin tarkoituksiin (Heikkilä ym. 2003, Lanteen 2007, 36 mukaan). Organisaation tieto voi olla avoimesti saatavilla olevaa, puhutun tai kirjoitetun kielen kautta jaettua käsitteellistä tietoa tai vain toimintaan osallistumalla saatavaa hiljaista tietoa. (Polanyi 1966; Nonaka & Takeuchi 1995; Choo 1998, Lanteen 2007, 36 mukaan).

Hiljaisen tiedon jakaminen on vaikeaa, vaikka sen oleellinen merkitys tiedetään (Nonaka 1994; Sanderson 2001, Lanteen 2007, 36 mukaan). Työyhteisölle on eduksi, että se luo myös epävirallisia yhteistyömuotoja, joissa hiljainen tieto eli työntekijöiden oma kokemus ja ammattitaito leviävät työyhteisön kaikkien jäsenten hyväksi (Antman 2001, 13). Tämä yhteinen tekeminen sekä yhteiset kokemukset auttavat yksilön hallitseman hiljaisen tiedon muokkamista yhteiseksi hiljaiseksi tiedoksi (Simola 2006, 62). Hiljainen tieto voidaan muuttaa käsitteelliseksi, kun siitä puhutaan. Kun yhteistä hiljaista tietoa edelleen yhdistetään, syntyy organisaation uutta luovaa synergiaa (Ekman 2004; Kasvi, Vartiainen & Pulkkis 2000, Simolan 2006, 62 mukaan).

Tiivistetysti voidaan todeta, että tiedon ja tietämyksen hallintaan tarvitaan informaation käsitteilyä, oppimista, yhteisten merkitysten ja kielen luomista sekä neuvottelutaitoja (Carlie 2004, Lanteen 2007, 36 mukaan). Johdon ja työntekijöiden välisen kommunikoinnin on todettu vaikuttavan myönteisesti organisaatioiden turvallisuusjohtamisen toimivuuteen, turvallisuustasoon sekä onnettomuuslukuihin (Zohar 1980; Roughton 1993; Mearns ym. 2003; Cohen ym. 1977, Lanteen 2007, 36 mukaan). Organisaation sisäisen tiedonsiirron ohella on tärkeää oppia myös muilta organisaatioilta sekä ammattien välisten linkkien kautta, koska monimuotoisuus on yleensä hyödyksi uuden tiedon syntymiselle ja käsittelemiselle (Cassells 1999; Argote 1999; Lankford 2000, Lanteen 2007, 36 mukaan). Tulevaisuuden odotuksia ja tavoitteita tulee pohtia siitä näkökulmasta, mitä osaamista organisaatio jatkossa tarvitsee. Esimiesten rooli korostuu organisaation sisäisen innostavan ilmapiirin luomisessa, joka mahdollistaa uuden oppimisen ja kehittämisen. (Antman 2001, 13.)

### 3.7 Oppilaitoksen ja päivähoiton turvallisuus

Järjestettäessä opetusta ja koulutusta on koko oppilaitosyhteisön turvallisuuden takaaminen kaikissa tilanteissa yksi toiminnan keskeisimmistä perusteista. Tätä oppilaitosten ja varhaiskasvatusyksiköiden turvallisuustoimintaa ohjaavat eri lait ja asetukset. Turvallisuuteen liittyy keskeisesti myös oppilaitoksen sisäinen turvallisuuskulttuuri ja sitä kautta luotu perusta päivittäiselle turvallisuustoiminnalle. Turvallisuuden voidaankin katsoa olevan keskeinen osa oppilaitoksen ja päiväkodin hyvinvointia. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 3.)

Suomessa oppilaitosten turvallisuutta on ollut pitkään tapana pitää jonkinlaisena itsestäänselvytenä. Tämä katsantokanta on juontunut pitkälti siitä ajatuksesta, että yhteiskuntamme ja siihen kuuluvien ihmisten koululaitosta kohtaan tuntema arvostus riittäisi yksistään takaamaan koulujen ja oppilaitosten turvallisuuden. Turvallisuusasioita ei kuitenkaan varsinaisesti opeteta opettajankoulutuslaitoksissa, eikä turvallisuuskoulutusta ole myöskään sisällytetty erimuotoisiin rehtori- tai johtajakoulutuksiin. Tämä on edelleen vahvistanut mielikuvaa siitä, että turvallisuustyö kouluissa ei kuuluisi opettajien tai rehtorien varsinaiseen toimenkuvaan. (Waitinen 2012, 43.) Kuitenkin turvallisuustyö on osa rehtorin ja koulun työntekijän normaalia työtä, sillä viime kädessä rehtori tai päiväkodin johtaja vastaa siitä, että oppilaitos tai päiväkoti on turvallinen paikka opiskella ja työskennellä (Waitinen 2012, 50; Lindfors 2012, 15).

Oppilaitosten yhteisenä haasteena näyttäisi lisäksi olevan, että turvallisuutta ei tarkastella kokonaisvaltaisesti, eikä turvallisuutta ole myöskään huomioitu riittävästi johtamisessa. Ongelmia esiintyy tämän seurauksena erityisesti turvallisuustoiminnan toteutuksessa, resursoinnissa, valvonnassa ja linjauksissa. Ongelmat kulminoituvat johtamiseen liittyviin puutteisiin ja oppilaitosten henkilöstön vähäiseen tietämykseen turvallisuusasioista. (Paasonen 2012, 26 - 27.)

Oppilaitoksen tai päiväkodin turvallisuusjohtamisesta ei ole tehty koulumaailmassa toistaiseksi paljoa tutkimusta (Waitinen 2012, 46). Opetus- ja kulttuuriministeriön Turvallisuuden edistäminen oppilaitoksissa -loppuraportissa (2013, 11) todetaan erikseen, että varsinkin päivähoidon ja varhaiskasvatuksen turvallisuuden edistäminen tulee huomioida jatkoprojekteissa varhaiskasvatuksen ja päivähoidopalvelujen lainsäädännön valmistelun, hallinnon ja ohjauksen siirryttyä sosiaali- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriön alaisuuteen tammi-kuussa 2013. Waitisen (2012, 48) mukaan selkeän ja systemaattisen lähestymistavan mallintaminen yritysturvallisuudesta auttaisi koulu- ja oppilaitosyhteisöjä edistämään turvallisuutta kokonaisvaltaisesti. Waitinen on luonut kuviossa 9 esitetyt *oppilaitosturvallisuuden osa-alueet* ja niiden keskeiset sisällöt, jotka pohjautuvat vahvasti Lanteen mukailemiin ja Yritysturvallisuuden neuvottelukunnan esittämiin yritysturvallisuuden eri osa-alueisiin.

### 3.7.1 Oppilaitoksen ja päiväkodin turvallisuusjohtaminen

Oppilaitoksen turvallisuudesta sekä toiminnasta ja johtamisesta vastaa yksinomaan rehtori (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 39; Waitinen 2012, 48). Vastuu määräytyy laissa muun muassa opetukseen osallistuvan henkilön oikeusturvan kautta, jonka mukaan jokaisella on oikeus turvalliseen opiskeluympäristöön. Rehtori huolehtii koulutuksen järjestäjän roolissa myös työturvallisuuteen, kriisivalmiuteen, kurinpitoon sekä omatoimiseen varautumiseen liittyvistä asioista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 39.) Rehtorin tehtävien perusteella hänen vastuualueeseensa kuuluu näin ollen myös oppilaitoksen turvallisuusjohtaminen (Waitinen 2012, 48).

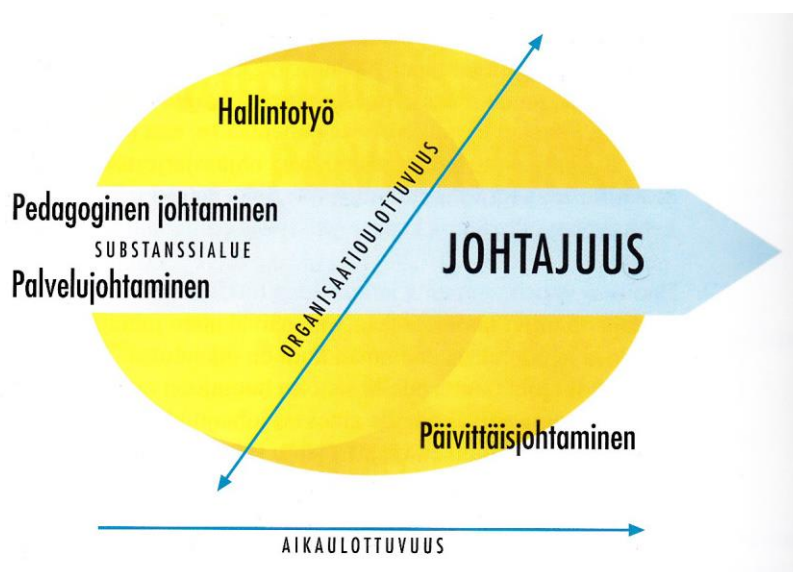
Samoin kuin yrityksissä oppilaitoksissakin turvallisuusjohtamisen tulisi olla kokonaisvaltaista, niin lakisääteistä kuin omaehtoistakin, turvallisuuden hallintaa, jossa yhdistyvät menetelmien ja toimintatapojen sekä ihmisten johtaminen. Kuten turvallisuusjohtamisjärjestelmän niin myös oppilaitoksen turvallisuusjohtamisen tulisi sisältää periaatteet jatkuvasta turvallisuuden ja terveyden edistämisestä, turvallisuussuunnittelusta sekä toiminnan katkeamattomasta parantamisesta. (Waitinen 2012, 48.)

Työturvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• varmistetaan koulun työntekijöiden turvallisuus ja terveys</li> <li>• ylläpidetään ja tarvittaessa parannetaan aktiivisesti henkilöstön työkykyä</li> <li>• runsaasti lainsäädäntöä</li> <li>• tavoitteet ja toiminta kootaan organisaation työsuojelun toimintaohjelmaan</li> </ul>
Oppilashuolto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• edistetään lapsen ja nuoren oppimista sekä tasapainoista kasvua ja kehitystä</li> <li>• tavoitteena on oppimisen esteiden, oppimisvaikeuksien sekä koulunkäyntiin liittyvien muiden ongelmien ehkäiseminen, tunnistaminen, lieventäminen ja poistaminen mahdollisimman varhain</li> <li>• kiusaamisen ehkäisyn suunnitelman avulla ennaltaehkäistään psyykkisiä ongelmia ja syrjäytymistä</li> </ul>
Henkilö-turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pyritään välttämään ihmisten aiheuttamia tahattomia ja tahallisia riskejä organisaation toiminnalle</li> <li>• oppilaiden turvallisuus, vierailijat, hälytysjärjestelmät, sijaiset, luottavuusmenettelyt mm. lasten kanssa työskentelevien rikostauhan selvittäminen</li> <li>• koulun ulkopuolisen toiminnan turvallisuus (leirikoulut, retket, koulumatkat)</li> </ul>
Kiinteistö- ja toimitila-turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rakenteellinen turvallisuus (mm. aidat ja portit, lukitukset, murto suojaus, turvallisuusrakenteen ja kiinteistötekniikka)</li> <li>• turvallisuusvalvonta (mm. tekninen valvonta, kulunvalvonta, rikosilmoitusjärjestelmät, vartiointi ja vahtimestaritoiminnat, iltatoiminta)</li> <li>• sisäilmaan, ilmanvaihtoon ja rakenteiden kosteuteen liittyvä seuranta, tarvittavat ilmoitukset ja toimenpiteet</li> </ul>
Rikosturvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oppilaitoksen sisä- ja ulkopuolelta uhkaavan rikollisen toiminnan ennaltaehkäisy ja torjunta</li> <li>• suojattavia kohteita ovat henkilöstö, oppilaat, omaisuus, toiminta ja tiedot</li> <li>• yhteistoiminta viranomaisten kanssa, rikosriskien hallintakeinot ja toiminta rikostapauksissa</li> <li>• rakenteellinen turvallisuus ja turvallisuusvalvonta perustana</li> </ul>
Tietoturvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tietojenkäsittelyn ja tiedonsiirron luottamuksellisuuden, eheyden ja saatavuuden ylläpito, varmistaminen ja kehittäminen</li> <li>• hallinnollinen ja tekninen tietoturvallisuus, tietoaineistoturvallisuus, salassa pidettävä tieto, tiedonsiirron suojaus, laitteisto- ja ohjelmistoturvallisuus, fyysinen turvallisuus, käyttötoiminnan turvallisuus</li> <li>• kaupungin tason tietoturvallisuusstrategia ja -ohjeistus</li> </ul>
Oppilaitoksen toiminnan turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• opetustoiminnan turvallisuus (koneet, laitteet, työtilat, suojaimet, kemikaalit, sähkö, tuli, liikuntavälineet, piha-alueet, liikennöinti oppilaitoksen alueella)</li> <li>• koulun ulkopuolisen toiminnan turvallisuus (leirikoulut, retket, koulumatkat)</li> <li>• toiminnan häiriöttömyyden ja häiriöistä toipumisen varmistaminen</li> <li>• kriisisuunnitelma, jälkivahinkojen torjuntasuunnitelma</li> <li>• koulun järjestyssäännöt, ohjeet ja vastuu valvonnasta</li> <li>• yhteistyö työsuojelun kanssa</li> </ul>
Ympäristö-turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ekologinen kestävyys, ilman, vesistön ja maaperän suojele</li> <li>• ympäristöodotusten ennakointi, meluntorjunta, jätehuolto, vaaralliset aineet</li> <li>• runsaasti lainsäädäntöä</li> </ul>
Pelastus-toiminta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pyritään hallitsemaan ennakoita onnettomuusriskejä (esim. tulipalot, vuodot, räjähdykset, päästöt, ympäristövahingot, rikokset)</li> <li>• omavalvonta</li> <li>• pelastussuunnittelu (poistumisturvallisuus, sisälle suojautuminen), rakenteellinen palontorjunta, tuhopolttojen ehkäisy, sammutuskalusto ja -järjestelmät, paloilmoinnaitteistot, koulutukset, tulitöiden valvonta</li> </ul>
Valmius-suunnittelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• varmistetaan toiminnan jatkuminen normaalioloissa, häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa</li> <li>• varautuminen lähiseudun suuronnettomuuksiin ja luonnon aiheuttamiin ongelmiin</li> <li>• liityntä kunnan valmiussuunnitteluun</li> <li>• poikkeusoloissa OKM vastaa maan koulutusjärjestelmän ylläpidosta turvallisuustilanteiden edellyttämällä tavalla</li> </ul>
Koulun ulkopuolisen toiminnan turvallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• henkilöstön ja oppilaiden turvallisuus (koulumatkat, opintoretket, leirikoulut, kansainvälinen toiminta)</li> <li>• ulkomailla otetaan huomioon kohdemaan lainsäädäntö, kulttuuri, kieli, uskonto, toimintaympäristö, matkustusturvallisuus, vakuutukset, tavoitettavuus</li> </ul>

Kuvio 9: Oppilasturvallisuuden osa-alueet (Waitinen 2012, 49, Lannetta 2007 mukaillen).

Ongelmaksi saattaa muodostua se, että rehtoreilta edellytetään pelkästään virkansa vuoksi monen eri alan asiantuntijuutta, minkä johdosta koulujen turvallisuustyö henkilöityy tänä päivänä liikaa heihin (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012, 39; Waitinen 2012, 50). Rehtorit, jotka ovat saaneet pedagogisen koulutuksen, kokevat normaalisti ensisijaiseksi työkseen jonkin muun asian kuin oppilaitoksen turvallisuusjohtamisen (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012, 39). Kunnan tai suuren oppilaitoksen työsuojelun asiantuntijat kuten työsuojelupäällikkö tai -toimikunnat voivat tarvittaessa avustaa rehtorin ja perustoimen linjaorganisaation turvallisuustyötä (Waitinen 2012, 50). Ensisijainen vastuu on kuitenkin aina rehtorilla, vaikka hän voi valtuuttaa toisen virkamiehen organisaation operatiiviseen turvallisuustoimintaan (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012, 39).

Päiväkotien johtajat ovat samoin paljon vartijoina. Tavallisesti päiväkodin johtajuus jakautuu selvästi johtajuuden luonteen mukaisesti hallinnolliseen sekä lapsiryhmävastuiseen johtamiseen. Lisäksi osalla johtajista on johdettavaan erittäin laaja palveluntarjonta, mikä tarkoittaa sitä, että päiväkodin johtajan alaisuudessa saattavat toimia myös lähialueen perhepäivähoitajat tai heille on alistettu yhdistetyn organisaation toiminta- tai oppimisympäristön johtajuus. (Nivala 2001, 84.) Päiväkodin johtamisen moniulotteisuutta on havainnollistettu kuviossa 10.

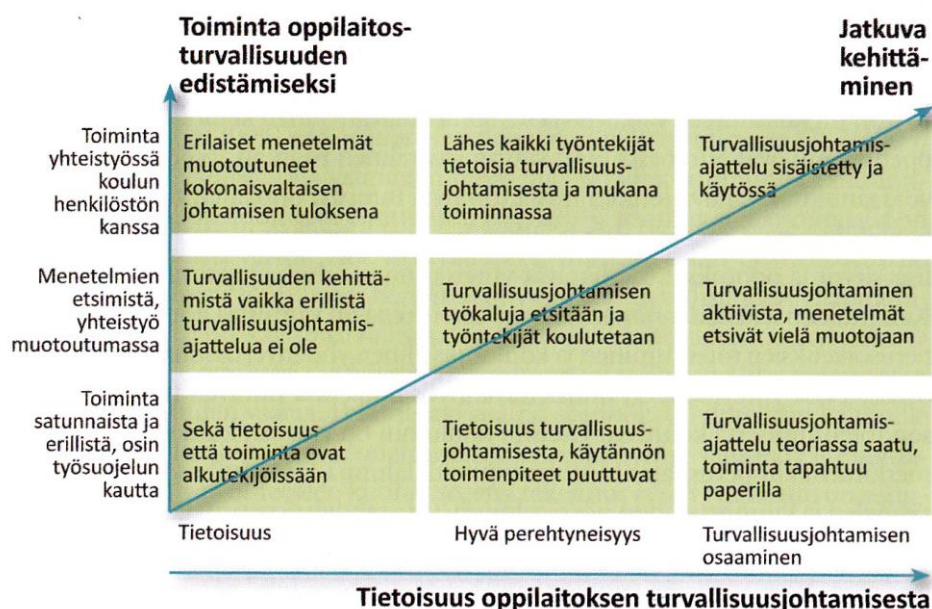


Kuvio 10: Päiväkodin johtamiskäsitteiden suhteet ja ulottuvuudet (Nivala 2001, 86).

Päiväkodin johtajuuden kehittymättömyys ei ole mikään uusi ilmiö kuntakartalla. Johtajuus on sen eri suuntaukset huomioiden heikosti jäsentynyttä koko julkishallinnossa. Asioita on ollut tapana hoitaa niin, että keskiössä ovat olleet hallinnolliset toimenpiteet ja määräykset, jotka on toteutettu linjaorganisaation hierarkian kautta. Asia on ongelmallinen, koska tällöin toiminnan kehittämispaineet uhkaavat jäädä yksinomaan päiväkodin johtajan vastuulle. (Nivala 2001, 84 - 85.)

Osa toimivaa turvallisuusjohtamista on, kuten aikaisemmin yritysturvallisuuden osalta on jo todettu, oppilaitoksen ja sen henkilöstön sitouttaminen ja sitoutuminen turvallisuuskäytäntöjen suunnitteluun, turvallisuuteen liittyvien suunnitelmien ja ohjeiden toteuttamiseen sekä itsessään arjen turvallisuustyöhön (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 39). Sitoutunut henkilöstö varmistaa sen, että turvallisuusjohtamisajattelu ja siitä johtuvat toiminnot kehittävät turvallisuuskulttuuria (Waitinen 2012, 48). Muutoin hyvään oppilaitos- ja päiväkotiturvallisuusjohtamiseen tarvitaan, edelleen yritysturvallisuutta mukaillen, turvallisuuspolitiikan luominen, toimintavelvoitteiden ja -valmiuksien määrittäminen, riskien arviointi, mittaaminen, seuranta ja dokumentointi, työntekijöiden osaamisen varmistaminen sekä osaava turvallisuustiedottaminen, joista keskeisimpänä toimintona voidaan pitää riskien arviointia. Turvallisuusjohtaminen vaatii myös toimivan palaute- ja seurantajärjestelmän, jonka avulla työyhteisö pystyy järjestelmällisesti varmistamaan kokonaisvaltaisen omien käytänteidensä jatkuvan parantamisen. (Waitinen 2012, 48, 50.)

Paasonen (2012, 29) mukaan oppilaitoksen turvallisuuden kehittämisen tavoitteena tulisi aina olla oppilaitoksen toimintakyvyn lisääminen. Turvallinen oppilaitos on sellainen, missä henkilöstö voi rauhassa tehdä työtään ja missä opiskelijat voivat keskittyä opiskelemaan. Kun oppilaitoksissa panostetaan aidosti turvallisuuden kehittämiseen, pystytään vastaamaan joustavammin myös toimintaympäristöstä tuleviin muutospaineisiin. (Paasonen 2012, 29.) Oppilaitoksen toimintojen jatkuvan parantamisen periaate on esitetty kuviossa 11.



Kuvio 11: Periaatteet matkalla kohti oppilaitosturvallisuuden jatkuvaa parantamista (Waitinen 2012, 51, Työsuojelunhallintoa 2010 mukailen).

Oppilaitoksen tai päiväkodin turvallisuusjohtamiseen ei ole yhtä ainuttakaan oikeaa mallia ja johtamista voi toteuttaa monella tavalla. Turvallisuusjohtamisen toteuttamiseen vaikuttavat muun muassa laitoksen tapa toimia, oppilaitosmuoto sekä sen sijainti. Turvallisuusjohtamisen tulee kuitenkin olla aina järjestelmällistä. Toimintaperiaatteet ja -tavat voivat olla periaatteessa itse laadittuja tai mallia voi ottaa aikaisemmin todetun tapaan esimerkiksi yritysmaailman turvallisuusjohtamisen standardeista. Esimerkiksi *pk-rh.fi* -sivusto (pk-yrityksen riskienhallinta) tarjoaa nykytilanteen selvittämiseen ja riskienarviointiin yksinkertaisia, mutta käytännössä koeteltuja ja testattuja työkaluja myös kouluympäristöjen riskiarviointiin. (Waitinen 2012, 50.)

### 3.7.2 Oikeudellinen näkökulma

Oppilaitoksilla on niille osoitettujen julkisten tehtävien vuoksi yritysmaailmaa korostuneempi yhteiskunnallinen, oikeudellinen ja eettinen vastuu. Jo perustuslain 16 §:ssä todetaan jokaisella olevan oikeus maksuttomaan perusopetukseen (Suomen perustuslaki 1999). Tämän lisäksi julkisen vallan on turvattava, sen mukaan kun laissa tarkemmin säädetään, jokaiselle yhtäläinen mahdollisuus saada kykyjensä ja erityisten tarpeidensa mukaisesti myös muuta kuin perusopetusta sekä kehittää itseään varattomuuden sitä estämättä. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että jokaiselle tulisi turvata mahdollisuudet turvalliseen oppimiseen esimerkiksi paikkakunnasta tai oppilaitoksesta riippumatta. (Paasonen 2012, 142.)

Oppilaitosten turvallisuusjohtamisen oikeudellista vastuuta koskeva sääntely ulottuu moniin eri lakeihin ja asetuksiin sekä yksittäisiin ohjeisiin ja päätöksiin. Tärkeimpiä lakeja perustuslain lisäksi voidaan katsoa olevan eri koulutusasteiden toimintaa säätelevät erityislait kuten perusopetuslaki (628/1998) sekä muut lait niin kuin työturvallisuuslaki (738/2002), rikoslaki (39/1889), vahingonkorvauslaki (412/1974), työsopimuslaki (55/2001), hallintolaki (434/2003), valtion virkamieslaki (750/1994) sekä laki kunnallisesta viranhaltijasta (304/2003). Edellä lueteltujen lakien säädöksiä ei ole aina kohdistettu turvallisuusjohtamista koskevaan vastuuseen vaan sääntely koskee myös eri tilanteita ja henkilöitä yleisemmällä tasolla, mikä johtuu lainsäädännön yleisluontoisuudesta. (Paasonen 2012, 104.)

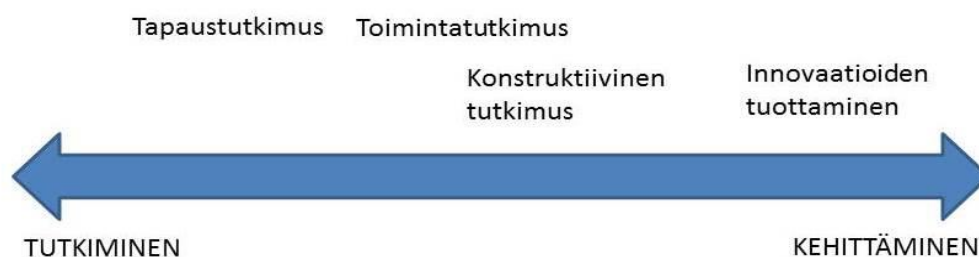
Varhaiskasvatuksen ja päivähoidon turvallisuustoiminta puolestaan perustuu pääasiassa lasten päivähoitoa, henkilöstön kelpoisuusvaatimuksia, kulutustavaroita ja kuluttajapalveluita, terveydensuojelua, elintarviketurvallisuutta, työturvallisuutta, työsuojelua sekä pelastustoimintaa koskeviin lakeihin ja asetuksiin. Tärkeimpinä voidaan pitää lakia (36/1973) ja asetusta (239/1973) lasten päivähoitosta, joilla veloitetaan huolehtimaan päivähoidon turvallista järjestämistä ja turvallisesta kasvuympäristöstä sekä käytettävän henkilöstön määrästä ja sen ammatillisesta kelpoisuudesta. Myös laki yksityisistä sosiaalipalveluista (922/2011), työturvallisuuslaki (738/2002), kuluttajaturvallisuuslaki (920/2011), terveydensuojelulaki (763/1994),

elintarvikelaki (23/2006) sekä pelastuslaki (379/2011) ja -asetus (407/2011) sisältävät pakottavaa lainsäädäntöä päivähoidon turvallisuustoimintaan liittyen. Ne muun muassa velvoittavat vaarojen arviointiin sekä pitämään huolta tuotettujen palvelujen ja fyysisen ympäristön turvallisuudesta. (Saarsalmi 2008, 13 - 21.) Lisäksi uusi pelastuslainsäädäntö edellyttää laitospöytästä pelastussuunnitelmaa ja lisääntyneitä omavalvontaa, mikä on omiaan vaikuttamaan koko organisaation turvallisuuteen (Pelastuslaki 2011).

#### 4 Metodologia

Kehittämistehtävä itsessään määrittää, mikä lähestymistapa sopii parhaiten tekeillä olevaan kehittämistyöhön. Lähestymistavan valinta kehittämistyössä vastaa lähinnä tutkimusstrategian valintaa tieteellisessä tutkimuksessa, jossa tutkimusstrategiaksi voidaan ottaa esimerkiksi tapaustutkimus tai toimintatutkimus. Nämä tutkimustavat sopivat *sovellettuina* hyvin myös tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavoiksi. (Ojasalo ym. 2009, 37, 51.)

Koska tässä opinnäytetyössä kehittämistehtävänä on ollut tuottaa kohdeorganisaatiolle käytännön kehittämisehdotuksia Tutor-arvioinnin pohjalta, on lähestymistavaksi valittu Ojasalon ym. määrittelemä *sovellettu tapaustutkimus*. On kuitenkin huomattava, että kehittämistehtävissä eri lähestymistavat saattavat olla osin päällekkäisiä (Ojasalo ym. 2009, 37). Tässäkin opinnäytetyössä on piirteitä toimintatutkimuksesta siltä osin, kun tuotettujen ratkaisuesitysten, kuten esimerkiksi riskianalyysin, toimivuutta on varmistettu kohdeorganisaatiossa henkilöstön kanssa (Kananen 2012, 16). Kehittämistyössä käytettyjen tapaustutkimus ja toimintatutkimus -lähestymistapojen paikat tutkiminen - kehittäminen jatkumolla on esitetty kuviossa 12.

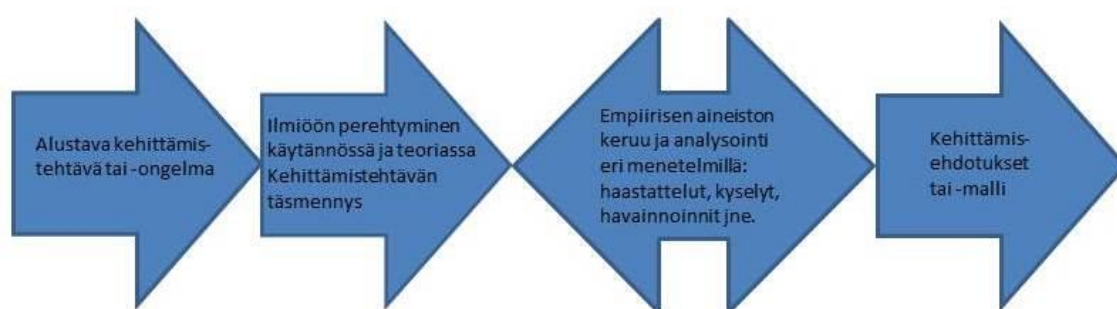


Kuvio 12: Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat tutkiminen - kehittäminen jatkumolla (Ojasalo ym. 2009, 37).

Kun tavoitteena on tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämisehdotuksia, soveltuu kehittämistyön lähestymistavaksi hyvin tapaustutkimus. Varsinaisessa tapaustutkimuksessa ei käytännössä vielä viedä kehitystä eteenpäin tai varsinaisesti kehitetä mitään konkreettista, vaan sen

avulla luodaan kehittämisideoita tai ratkaisuehdotuksia havaittuihin ongelmiin ja kehityskoh-  
teisiin. (Ojasalo ym. 2009, 37 - 38.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on nimenomaan ollut tuottaa käyttökelpoisia ratkaisueh-  
dotuksia Tutor-arvioinnissa esitettyjen turvallisuuden prosessien toteuttamiseksi ja kehittämi-  
seksi sekä auttaa kohdeorganisaation johtoa omatoimiseen turvallisuuden toimintojen käyn-  
nistämiseen ja ylläpitämiseen. Sovelletun tapaustutkimuksen valintaa tuki myös se seikka,  
että muutoksen eteenpäin vieminen toimintatutkimuksen keinoin olisi vaatinut reaaliaikaista  
ja vakituista kohdeorganisaatiossa työskentelyä. Kehittämistyössä käytettävän tapaustutki-  
muksen vaiheet on esitetty kuviossa 13.



Kuvio 13: Tapaustutkimuksen vaiheet tutkimuksellisessa kehittämissä (Ojasalo ym. 2009, 54).

Tapaustutkimukset ovat usein ”askeleita toimintaan”. Niiden lähtökohta on usein toiminnalli-  
nen ja niiden tuloksia sovelletaan käytännössä. Tapaustutkimuksen raportointi on mahdollista  
tehdä kansantajuisesti ja siinä on mahdollista välttää tavanomaiselle tutkimukselle tyypillistä  
tiedekieltä. Tapaustutkimus myös sallii lukijan tehdä omia johtopäätöksiä tutkimuksen tulok-  
sista, minkä johdosta se voi palvella sekalaista lukijakuntaa. (Cohen & Manion 1995, 123.)

Tapaustutkimuksen aineistot ja tiedonkeruumenetelmät voivat olla monenlaisia. Erilaisen kir-  
jallisten dokumenttien lisäksi tapaustutkimuksessa voidaan käyttää muun muassa havainnoi-  
ntia, erilaisia haastatteluja sekä tilastoja. (Uusitalo 2001, 76.)

#### 4.1 Aineiston hankinnan metodit

Tutkimuksellisessa kehittämissä on mahdollista ja jopa suositeltavaa käyttää monenlaisia  
menetelmiä. Tutkimusmenetelmät on perinteisesti jaettu määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja  
laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Tyypillisiä laadullisia menetelmiä ovat teema-  
avoin ja ryhmähaastattelu sekä osallistuva havainnointi. Kun käytetään laadullisia menetel-  
miä, on tutkittavia huomattavasti vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa, vaikka ana-  
lysoitavaa aineistoa syntyy tyypillisesti paljon. (Ojasalo ym. 2009, 93 - 94.) Tutkimuksen ta-

voitteen tai tutkimusongelman tulisi kuitenkin olla määräävässä asemassa, kun mietitään aineiston keräyksen vaihtoehtoja (Uusitalo 2001, 89).

Laadullisia menetelmiä käytettäessä tarkoituksena on hankkia suppeasta kohteesta runsaasti tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä kokonaisvaltaisemmin ja paremmin sekä yrittää saada ihminen käyttäytymään tutkimustulosten mukaisesti (Ojasalo ym. 2009, 94; Uusitalo 2001, 6). Tässä opinnäytetyössä hyödynnettyjä menetelmiä olivat haastattelu, ryhmä- / teemahaastattelu, havainnointi sekä kirjalliseen aineistoon perehtyminen eli dokumenttien käyttö.

#### 4.1.1 Haastattelu

Haastattelu on eräs käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimus- ja kehittämistyössä. Se yhdistetään usein toisiin menetelmiin, sillä useasti ne yhdessä tukevat ja täydentävät toisiaan. Suurimmat eroavaisuudet haastatteluissa liittyvät niiden strukturointiasteeseen eli siihen, miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelijä voi joustaa itse haastattelutilanteessa. Strukturoitujen eli standardoitujen lomakehaastattelujen lisäksi voidaan tehdä avoimia, teema-, syvä- tai ryhmähaastatteluja. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Opinnäytetyössä tiedonkeruun haastattelumenetelmänä käytettiin sen avointa muotoa, koska aihealueesta käyty avoin keskustelu kohdeorganisaation johdon kanssa sopi luontevasti työn prosessiin sekä vallinneeseen yhteiseen tahtotilaan turvallisuustilanteen kehittämiseksi. Voidaan myös nähdä, että keskeisenä elementtinä työssä oleva Tutor-arviointi täytti teema- ja ryhmähaastattelun tunnusmerkit, koska siinä ennen kaikkea ryhmädynamiikan keinoin ja kyselemällä haettiin ymmärrystä organisaation turvallisuusasioiden totuudenmukaisesta tilasta (Ojasalo ym. 2009; Kananen 2012, 99).

Tutor-arviointi, jota opiskelija aktiivisesti havainnoi, sisälsi myös seuraavia yhtäläisyyksiä ryhmä- ja teemahaastattelun kanssa. Ryhmähaastattelun eli fokusryhmämenetelmän joukko muodostetaan 6 - 12:sta etukäteen määriteltyjen tavoitteiden saavuttamisen kannalta hyödyllisestä henkilöstä. Haastattelihoita voi olla kaksi, jolloin toinen heistä voi keskittyä itse keskusteluun, kun toinen kirjaa ylös osallistujien reaktioita, havaintoja ja mielipiteitä. Aihepiirit käydään läpi ryhmän vetäjän, jonka on hyvä olla organisaation ulkopuolelta, johdolla valmiin teemalistan tukemana kuten teemahaastatteluissa. (Ojasalo 2009, 100 - 101.)

#### 4.1.2 Havainnointi

Havainnointi eli observointi on myös tutkimuksessa käytetty tärkeä aineistonhankintamenetelmä. Se eroaa arkihavainnoinnista suunnitelmallisempaan ja systemaattisempaan sekä tietoisempaan havaintoihin liittyvistä virhelähteistä. Tutkimuksellinen havainnointi on käyttäytymisen ja toimintojen tarkkailua, ei vain niiden näkemistä. Koska havainnointi soveltuu erityisesti juuri toiminnan ja käyttäytymisen kuvaamiseen, se on yleisesti käytetty menetelmä laadullisissa ja tapaustutkimuksissa. (Uusitalo 2001, 89.)

Havainnoinnin tärkein hyöty on, että se tapahtuu tavallisesti tutkimuskohteen luonnollisessa ympäristössä. Tutkimuksen kohdetta ei irroteta ympäristöstään, vaan se mahdollistaa kohteen ja ympäristön keskinäisen suhteen tarkastelun. Havainnointi voi olla osallistuvaa tai ulkopuolista. Osallistuva havainnointi tarkoittaa sitä, että tutkija osallistuu ryhmän toimintaan yhtenä sen jäsenenä, kun taas ulkopuolista havainnointia suorittava tutkija ei osallistu ryhmään tai tilanteeseen vaan aineiston kerääminen tapahtuu ulkoapäin. Havainnointimenetelmästä huolimatta havaintojen teko tapahtuu systemaattisesti ja jäsenneyllä tavalla esimerkiksi pitämällä tutkimuspäiväkirjaa. (Uusitalo 2001, 89 - 90.)

Opinnäytetyön prosessissa havainnointia tehtiin ulkopuolisen tarkkailijan roolissa. Havainnointitapahtumat keskittyivät Tutor-arvioinnin sekä yhdessä Tommola-talon johdon kanssa tehtyjen katselmusten yhteyteen. Havainnoinnin tarkoituksena oli kerätä tietoja kiinteistön ja sen toimitilojen turvallisuusratkaisuista sekä henkilökunnan turvallisuuskäyttäytymisestä ja suhtautumisesta turvallisuusasioihin. Lisäksi havainnoinnin tavoitteena oli verrata tehtyjä havaintoja myöhemmin jo olemassa olevaan kohdeorganisaation turvallisuuskirjoitukseen.

#### 4.1.3 Dokumenttien käyttö

Dokumenttien käytöllä eli kirjalliseen materiaaliin perehtymisellä tarkoitetaan kehittämistyön aineiston keruun yhteydessä tutustumista valmiiksi kirjoitettuihin kirjallisiin lähteisiin (Metsämuuronen 2008, 44; Kananen 2012, 93). Haastattelut ja havainnointi perustuvat siihen, että tutkija kokoaa itse aineistonsa. Aineiston kerääminen on jo iso osa tutkimusprosessia, mutta materiaalia saattaa saada valmiinakin. (Uusitalo 2011, 94.) Erilaisiin tarkoituksiin työelämässä tuotetut dokumentit nimittäin sisältävät usein erilaista käyttökelpoista tietoa kehittämisen kohteesta. Tällaisia hyödynnettäviä asiakirjoja tai dokumentteja voivat olla muun muassa erilaiset muistiot, raportit, pöytäkirjat, tiedotteet, käsikirjat, vuosikertomukset, selvitykset, tilastot, rekisterit, www-sivut sekä ohjeet ja oppaat. Kirjalliseen aineistoon perehtymistä käytetään pääasiassa yhdistettynä muihin tiedonkeruumenetelmiin, koska sen avulla saadaan tarvittavia lisänäkökulmia kehitettävään asiaan. (Ojasalo ym. 2009, 43.)

Kirjallisen materiaalin lukemisessa on keskeistä, että siinä noudatetaan tutkimuksen eettisiä periaatteita; lukiessa pitää olla kriittinen ja aineiston sopivuuteen tutkimuksen materiaaliksi tulee kiinnittää erityistä huomiota (Metsämuuronen 2008, 44). Jos dokumentteja on paljon, niistä valitaan sopiva näyte tutkimisen kohteeksi. Ongelmaksi saattaa muodostua se, että hyödyllisten dokumenttien olemassa oloa voi olla vaikea tietää tai että kaikkia asiakirjoja ei saada tutkimuskäyttöön niiden luottamuksellisuuden vuoksi. (Ojasalo 2009, 43.)

Opinnäytetyössä valmiiseen kirjalliseen materiaalin tutustumista käytettiin muun muassa kohdeorganisaation jo olemassa olevan turvallisuusdokumentaation arvioimiseen, koska tämä auttoi organisaation turvallisuuden nykytilan määrittämisessä sekä kehittämistoimenpiteiden kohdentamisessa. Aineistoon tutustumisen avulla pystyttiin esimerkiksi selvittämään, mitä kirjallista turvallisuustietoa organisaatiolla jo oli, mutta mitä osaa siitä ei oltu osattu hyödyntää tai ottaa muuten käyttöön.

#### 4.2 Aineiston analyysi

Tutkimusprosessin osalta on ollut tapana ajatella, että tutkimusongelman ymmärtämiseen tarvitaan riittävästi kypsyyttä ja ajallista etäisyyttä. Opinnäytetyön kohdalla kypsyyttä ei pidä kuitenkaan alkaa odottelemaan liikaa. Kun aineisto on kerätty, analyysiin on syytä ryhtyä miltei heti, koska tällöin aineisto vielä inspiroi tutkijaa ja sitä voidaan tarvittaessa helposti täydentää ja selventää. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.)

Laadullisessa tutkimuksessa, jossa aineistoa kerätään usein monissa eri vaiheissa ja rinnakkaisesti eri menetelmin, kuten esimerkiksi haastatteluin ja havainnoiden, analyysia ei yleensä tehdä vain yhdessä vaiheessa vaan pitkin tutkimusprosessia (Hirsjärvi ym. 2009, 223). Aineiston kerääminen ja analysointi tapahtuvatkin ainakin osittain yhtä aikaa (Metsämuuronen 2008, 48). Jos aineiston tietoja on kerätty pääasiassa strukturoidulla haastattelulla, niin kuin tässä opinnäytetyössä Tutor-arvioinnin yhteydessä, analyysi voidaan tehdä heti sen jälkeen kun aineisto on kerätty ja järjestetty (Hirsjärvi ym. 2009, 223).

Analyysitavan valinta ei määräydy jonkin tietyn säännön mukaan. Pääperiaate on kuitenkin helppo. Valitaan sellainen analyysitapa, joka tuo parhaiten vastaukset tutkimustehtävään tai tutkimuskysymyksiin. Tutkimuskysymykset saattavat ohjata tiukasti menetelmien ja analyysin valintaa, mutta ehdottomia sääntöjä ei ole olemassa. Itse asiassa vaihtoehtoja on tarjolla paljon. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.) Laadullisen tutkimuksen erikoispiirteisiin kuuluu vielä lisäksi se, että samasta aineistosta voidaan tehdä eri tulkintoja. Tämä ei tarkoita sitä, että tutkimuskysymyksiin saataisiin eri ratkaisut vaan että aineistoa voidaan analysoida eri näkökulmista, minkä lisäksi samastakin perspektiivistä voitaneen saada eri tulkintoja. (Kananen 2012, 116.)

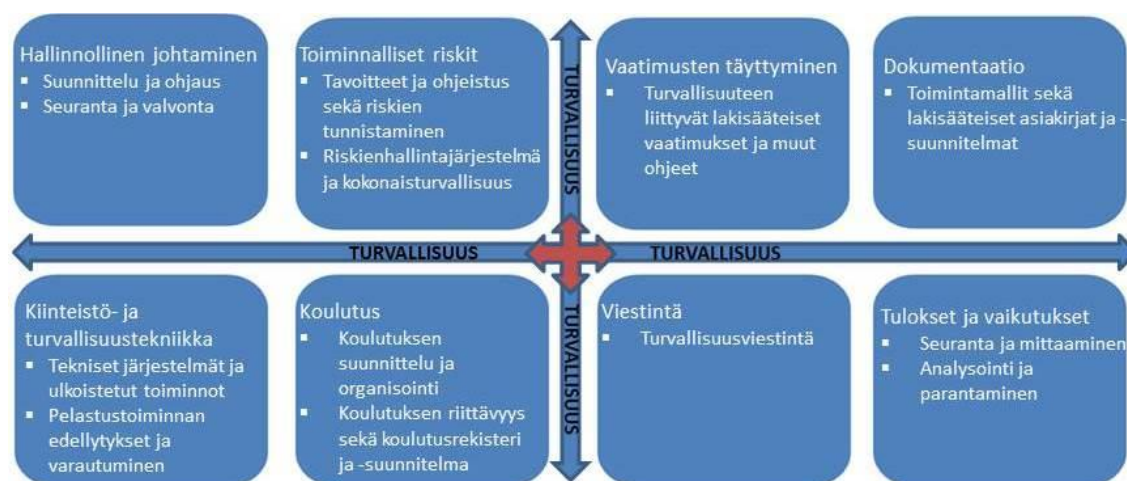
Tavallisimmat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät ovat teemoittelu, tyypittely sekä sisältö-, diskurssi- ja keskusteluanalyysi (Hirsjärvi ym. 2009, 224). Tässä opinnäytetyössä on käytetty teoriaohjauksista sisältöanalyysiä, koska siinä analyysi ja luokittelu voidaan tehdä aineistolähtöisesti ja koska käsitteistö on ollut valmiina ja analyysin luokittelu on perustunut Tutor-arvioinnin käsitejärjestelmään (Ojasalo ym. 2009, 126). Lisäksi aineistoa on pelkistetty sen raportoinnin selkeyttämiseksi ja tiivistämiseksi.

Sisältöanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien sekä tiivistäen. Aineistot, jotka voivat olla esimerkiksi kirjoja, erilaisia haastatteluja, kertomuksia, kuvia, raportteja tai puheita ja keskusteluita, ovat jo valmiiksi tekstimuotoisia tai sellaisiksi muutettuja. Sisältöanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta asiasta tiivistetty kuvaus tai jaottelu, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin tutkimustuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, Saaranen - Kauppasen & Puusniekan 2006 mukaan.) Metsämuuronen lainaa (2008, 48) Grönforsia, jonka mukaan sisältöanalyysi tuottaa raaka-aineet teoreettiseen pohdintaan, mutta itse pohdinta tapahtuu tutkijan järjellisen ajattelun keinoin.

Tutor-malli toimii pitkälti samassa kontekstissa yritysturvallisuuden ja oppilasturvallisuuden kanssa. Niihin kaikkiin liittyy samoja käsitteitä ja teemoja ja niillä kaikilla on sama päämäärä; turvallisuuden parantaminen toiminnan kohteena olevassa organisaatiossa tai toimintaympäristössä. Tutor-mallin lähestymistapa on kuitenkin konkreettinen, sillä se on itsessään arviointityökalu, jolla turvallisuuden eri osa-alueiden sekä kokonaisturvallisuuden tilaa voidaan määritellä. Tavoitteiden saavuttamiseksi, eli toimintojen parantamiseksi turvallisuuden eri sektoreilla, voidaan taas vastaavasti käyttää samoja keinoja kuin yritys- ja oppilasturvallisuuden kohdalla, koska Tutor-mallin kriteeristö on räätälöity yhteensopivaksi yleisimpien turvallisuuden auditointi- ja laatu järjestelmien kanssa.

Tämän johdosta opinnäytetyöprosessin aikana koottua materiaalia olisi periaatteessa voitu alkaa hahmottelemaan ja jäsentämään siten, että tutkimustehtävään ja siitä johdettuihin kysymyksiin olisi haettu vastauksia esimerkiksi KATAKRIn osa-aluejaottelun (hallinnollinen, henkilöstö-, fyysinen ja tietoturvallisuus) mukaisesti. Samoin kehittämis ehdotuksille olisi voinut hakea linjaa Piiraisen (2011, 28 - 29) kouluturvallisuutta käsittelevän pro gradu - tutkielman turvallisen koulun mallista, jossa kokonaisturvallisuus on jaettu neljään pääluokkaan (fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja pedagoginen turvallisuus) alaluokkineen. Mutta koska opinnäytetyön tavoitteena on Tommola-talon turvallisuuden kehittäminen nimenomaan Tutor-arvioinnin tulosten kautta, aineisto on ryhmitelty vastaamaan Tutor-riskienarviointimallin painopistealuejakoa. Samalla sisältö yhtyy laajempaan viitekehykseen yhdessä organisaatio- ja oppilaitosturvallisuuden kanssa. Kuviossa 14 on esitetty malli, jonka

mukaan Tutor-arvioinnin tulokset on jäsennetty ja jonka perusteella kehittämistyön tulokset on esitetty.



Kuvio 14: Aineiston jaottelu Tutor-mallin painopistealueita mukailten

Toisinaan sisältöanalyysiä on menetelmänä kritisoitu. Tämä johtuu siitä, että tutkimuksessa mielekkäät johtopäätökset ovat saattaneet jäädä tekemättä, vaikka itse analyysi on hyvin kuvattu. Täytyy kuitenkin huomata, että menetelmät ovat vain työvälineitä, joilla pyritään tuottamaan luotettavaa tietoa arjen päätöksenteon tueksi. Tärkeintä on, että kyetään esittämään perusteltuja johtopäätöksiä. (Ojasalo ym. 2009, 129.)

## 5 Tulokset

Tutor-arvioinnin tulokset muodostuvat turvallisuuden eri osa-alueille alaluokkakohtaisesti annetuista numeerisista arvoista, lasketuista keskiarvoista sekä kehityskohde-ehdotuksista. Annetut arvioluvut perustuvat organisaation johdon itsearviioon sekä viranomaisarviioon. Tommola-talon kohdalla pelastusviranomaisten asemesta arvion suorittivat turvallisuusalan ammattilaiset, tässä tapauksessa turvallisuuden parissa työskentelevät virkamiehet. Tässä opinnäytetyössä numeerinen arviointi on katsottu sellaiseksi sensitiiviseksi tiedoksi, jota ei ilmoiteta työn yhteydessä sen julkisuuden vuoksi. Sen sijaan lainauksia kehityskohde-esityksistä, jotka on osoitettu kursivoidulla tekstillä, tehdään.

Tutor-arvioinnin numeeristen tulosten, arvioinnin kehityskohde-esitysten sekä muun tutkimusmateriaalin perusteella on laadittu synteesejä, jotka kokoavat yhteen koko aineiston pääseikat. Näin on muodostettu kehitysehdotuksia, jotka hyödyttävät kohdeorganisaatiota sen turvallisuustoiminnan kehittämisessä. Samalla on pyritty abstrahointiin eli kehitysehdotukset siirtyvät asiayhteydessään myös yleisemmälle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle.

Kehitysehdotuksia esitettäessä on pyritty käymään dialogia Tutor-arvioinnin tulosten, teorian sekä käytännön välillä. Koska voidaan luonnehtia, että kohdeorganisaatio on turvallisuustoiminnan osalta vielä kokematon ja oppimassa oleva, esitetyt käytännön kehitysehdotukset on pidetty tarkoituksellisesti yksinkertaisina ja toteuttamiskelpoisina ottaen lisäksi huomioon organisaation käytettävissä olevat henkilöstö- ja varallisuusresurssit.

## 5.1 Hallinnollinen johtaminen

Hallinnollisen johtamisen osalta työssä tarkastellaan Tommola-talon turvallisuuden suunnitteleua ja ohjausta sekä turvallisuuden seuranta ja valvontaa. Suunnittelun ja ohjauksen osalta kehitysideoita on annettu liittyen Tommola-talon turvallisuusperiaatteisiin sekä turvallisuuspolitiikkaan. Samoin kokonaisuuden hahmottamisen helpottamiseksi on luotu oppilaitosturvallisuuden mallikuvio. Seurannan ja valvonnan kehitysehdotus tulee palo- ja pelastustoiminnan omavalvonnan tarkistuslistaesimerkistä.

### 5.1.1 Suunnittelu ja ohjaus

*Suunnittelun ja ohjauksen osalta Tutor-arvioinnissa esitetään, että Tommola-talon tulee tunnistaa yhteiset turvallisuusperiaatteet, tarpeet ja vaatimukset sekä luoda yhteinen turvallisuuspolitiikka.*

Organisaation johdon työskentelyn niin turvallisuusasioissa kuin muussakin toiminnassa on perustuttava valittuihin ja päätettyihin toimintaperiaatteisiin ja politiikkoihin. Johdon työskentely suuntautuu pääasiassa tavoitteiden asettamiseen ja työstämiseen, valvontaan sekä järjestelmien luomiseen ja kehittämiseen. Turvallisuuteen liittyvä strateginen suunnittelu ja toiminta tulee integroida osaksi organisaation yleistä toimintasuunnitelmaa, jolloin terminologia ja käsitteet noudattavat organisaatiossa jo käytössä olevaa yleistä konseptia. Johdon tulee aina näyttää kaikessa toiminnassaan hyvää esimerkkiä, minkä takia sen pitää esittää riittävän konkreettisesti ja seikkaperäisesti ne turvallisuustoiminnan periaatteet, joiden varaan yrityksen turvallisuustoiminta rakentuu. Näiden periaatteiden tulee ohjata koko organisaation turvallisuustyön yleistä laatua, laajuutta ja konkreettisuutta. (Kerko 2001, 44 - 46.)

Kerko ehdottaa (2001, 46), että turvallisuustoiminnan periaatteista laaditaan organisaation johdon allekirjoittama asiakirja tai sopimus, johon kirjataan ne asiat, joista todella aiotaan pitää kiinni. Tämä turvallisuusperiaatesopimus, jonka sopiva laajuus luottavuuden takia on noin yksi arkki, on oltava kaikkien luettavissa tai saatavilla ja se tallennetaan osaksi turvallisuusdokumentaatiota. Liitteessä 1 on esitetty esimerkki Tommola-talolle sopivista turvallisuustoiminnan periaatteista, jotka noudattelevat Kerkon laatimaa (2001, 87 - 88) mallia organisaation turvallisuustoiminnan periaatesopimuksesta.

Organisaatiossa saattaa olla tarvetta myös lyhyelle turvallisuuspoliittiselle lausumalle, jonka sisältö ei saa olla ristiriidassa toimintaperiaatteessa julkaistujen asioiden kanssa. Kirjoitetun turvallisuuspolitiikan tarkoitus on, että lausumaan saataisiin tiivistettyä yksinkertaisella ja ymmärrettävällä tavalla ne arvot, jotka ohjaavat organisaation turvallisuuskulttuuria. Mikäli kyseessä on suuri organisaatio, turvallisuuspolitiikkaa voidaan täsmentää koskemaan turvallisuuden eri osa-alueita. (Kerko 2001, 46.) Normaaliolosuhteissa turvallisuuspolitiikasta ei tule kuitenkaan tehdä mitään pitkää julistusta vaan lyhyt ja ytimekäs johdon laatima määritelmä siitä, mitkä painopisteet ovat tärkeitä organisaation toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. (Leppänen 2006, 179). Tommola-talon turvallisuuspolitiikka voisi Kerkoa (2001, 88) mukailleen kuulua seuraavasti:

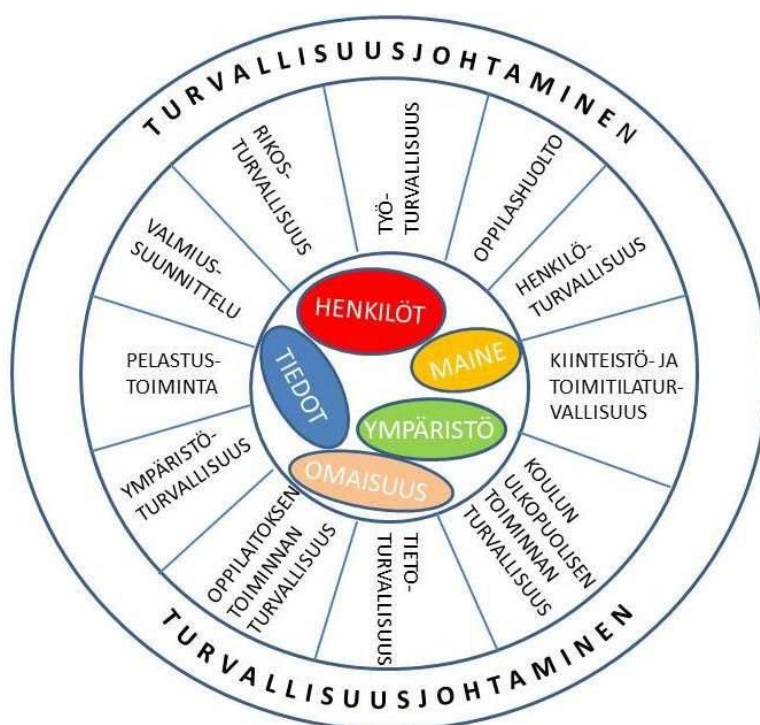
*Tommola-talon turvallisuustoiminta on päiväkotij- ja oppilaitosturvallisuuden kaikki osa-alueet käsittävää laadukasta ja pitkäjänteistä toimintaa, jonka tavoitteena on organisaation koko henkilöstön sekä oppilaiden ja varhaiskasvatuksen lasten työkyvyn ja -olosuhteiden sekä terveyden ja turvallisuuden ylläpitäminen ja edistäminen. Lisäksi Tommola-talo pyrkii oppilaitosturvallisuustoiminnalla hallitsemaan kaikkia muitakin toimintaan kohdistuvia riskejä, jotka uhkaavat henkilöstöä, oppilaita, lapsia, omaisuutta, palveluja, tietoa, ympäristöä ja julkisuuskuvaa. Tommola-talo pitää tärkeimpänä turvallisen työskentelyn edellytyksenä selkeästä toiminnasta, jossa jokainen tuntee velvollisuutensa, hallitsee työtehtävänsä sekä saa tilaisuuden osallistua toimintaedellytysten jatkuvaan parantamiseen.*

Yritysturvallisuuskäsitteen pohjalle rakennettu turvallisuusjohtamisjärjestelmä antaa mahdollisuuden yhtenäiselle yleisjärjestelmälle, jossa turvallisuusjohtamisen perustoiminta palvelee kaikkia turvallisuuden osa-alueita. Turvallisuusjohtamisen kannalta onkin keskeistä, että kaikkia turvallisuuden osa-alueisiin liittyviä tehtäviä johdetaan ja organisoidaan mahdollisimman paljon samoilla perustoimilla. Tämä tekee toiminnan johtamisesta mielekäästä. (Kerko 2001, 22.)

*Suunnittelun ja ohjauksen osalta Tutor-arvioinnissa todetaan edelleen, että johdon tulee varmistua siitä, että suunnittelu ja ohjaus kattavat kokonaisvaltaisesti turvallisuuden kaikki osa-alueet ja että turvallisuuden kokonaiskenttää voi hahmottaa esimerkiksi Elinkeinoelämän keskusliiton yritysturvallisuusympyrän avulla.*

Yritysturvallisuusympyrän avulla organisaation kokonaisturvallisuuden osa-alueet on helppo mieltää. Tommola-talon kohdalla turvallisuuden järjestelmälliseen ja suunnitelmalliseen lähestymiseen kannattaa kuitenkin käyttää Waitisen oppilaitosturvallisuuden osa-alueet mallia, joka on esitetty kommentointeineen aikaisemmin kuviossa 9. Kuviossa 15 esitetään Waitisen luomasta taulukkomallista johdettu oppilaitosturvallisuusympyrä, joka entisestään helpottaa

hahmottamaan oppilaitosturvallisuuden osa-alueita, niistä muodostuvaa kokonaisuutta sekä turvallisuusjohtamisen suhdetta oppilaitoksen kokonaisturvallisuuteen.



Kuvio 15: Oppilaitosturvallisuusympyrä

### 5.1.2 Seuranta ja valvonta

*Seurannan ja valvonnan osalta Tutor-arvioinnissa esitetään rutiininomaisten, sisäisten tarkastusten tekemistä sekä niiden dokumentoimista turvallisuuden kaikilta osa-alueilta.*

Turvallisuutta ylläpidetään parhaiten ennaltaehkäisemällä vaaroja, riskejä ja vahinkoja. Kun oppilaitoksessa tai päiväkodissa pyritään korkeatasoiseen turvallisuuskulttuuriin, on siellä perusteltua käynnistää sisäiset turvatarkastukset. (Waitinen & Ripatti 2009, 52.) Omavalvonta on tapa ennaltaehkäisevästi valvoa kaikkia niitä organisaatio- tai oppilaitosturvallisuuteen liittyviä asioita, jotka sen piiriin on valittu (Kerko 2001, 56).

Tarkastusta varten on syytä laatia erillinen tarkastuslomake, joka pohjautuu kyseessä olevan kohteen fyysiseen todellisuuteen sekä tehtyyn riskikartoitukseen. Tarkastuslomakkeesta tulisi selvittää ainakin kohteen nimi, osoite, päivämäärä, tarkastukseen osallistujat, havaitut puutteet, korjausehdotus, vastuuhenkilö, korjauksen määräaika sekä päiväysmerkinnät ja tarkastuksessa mukana olleiden allekirjoitukset. Tarkastusten jälkeen listat toimitetaan organisaation johdolle ja liitetään osaksi turvallisuusdokumentaatiota (turvallisuuskansiota). (Waitinen

& Ripatti 2009, 52.) Liitteessä 2 on esitetty Tommola-talolle sopiva malli palo- ja pelastusturvallisuuden omavalvonnan tarkistuslistasta. Tarkistuslista perustuu Waitisen ja Ripatin (2009, 56) sekä Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen (2013) laatimiin oppilaitoksen tarkistuslistoihin.

Omavalvonta liittyy organisaation turvallisuuden jatkuvan parantamisen prosessiin. Prosessia on edelleen helppo kehittää, kun perusvalvonta on riittävää ja yhtenäistä. On selvää, että omavalvontaa kohdistetaan kaikille turvallisuuden osa-alueille ja että sitä sovelletaan organisaation kaikilla osastoilla sekä henkilöstöryhmissä. Omavalvonta ei korvaa ulkopuolista tarkastusta tai auditointia, mutta se on olennainen osa turvallisuustoimintaa. (Kerko 2001, 55 - 56.)

## 5.2 Toiminnalliset riskit

Riskienhallintaan suuntautuvassa kehittämisessä keskitytään Tommola-talon osalta tavoitteisiin ja ohjeistukseen sekä riskien tunnistamiseen. Aihealuetta tarkastellaan myös riskienhallintajärjestelmän ja kokonaisvaltaisuuden kannalta. Tavoitteiden ja ohjeistuksen sekä riskien tunnistamisen osalta kehitysehdotukset kohdistuvat olemassa olevien riskien hahmottamiseen ja tunnistamiseen. Riskienhallintajärjestelmä ja kokonaisvaltaisuus -alaluvussa annetaan esimerkkejä ja toimintamalleja riskien arviointiin ja hallintaan liittyen.

### 5.2.1 Tavoitteet ja ohjeistus sekä riskien tunnistaminen

*Tutor-arvioinnissa todetaan, että riskienhallinnan tavoitteiden määrittäminen tulee tehdä kokonaisvaltaisesti. Riskit tulee tunnistaa siten, että ne kattavat kaikki turvallisuuden osa-alueet.*

Organisaation turvallisuus ja riskienarvioinnin perusteet syntyvät edellä kuvatusta omavalvonnasta sekä siihen liittyvästä jatkuvasta parantamisesta. Työpaikan riskienarvioinnista vastaavan henkilön, tämän tutkimuksen viitekehyksessä oppilaitoksen rehtorin tai johtajan, tulee hallita riskienarvioinnin perusteet sekä ainakin yksi organisaation riskikantaan soveltuvista riskianalyysimenetelmistä. Myös työyhteisön erityyppisissä tehtävissä työskentelevien henkilöiden panos riskienarvioinnissa ja siihen valmistautumisessa on välttämätön. Riskienarvioinnista vastuussa oleva henkilö huolehtii tarvittaessa erityisasiantuntijoiden tai muiden erityisosaajien ottamisesta mukaan prosessiin. (Kerko 2001, 324.)

Jos kaikki mahdolliset riskit pyritään tunnistamaan, analysoimaan ja hallitsemaan, vie toiminta helposti koko organisaation voimat. Riskienhallinta onkin pidettävä sellaisella tasolla, että suurimmat riskit ovat tiedossa ja niiden hallintatoimenpiteet ovat riittäviä. (Leppänen 2006, 119.) Samalla tavoin myös oppilaitoksiin liittyvässä turvallisuustoiminnassa, riskien arvioinnissa ja turvallisuustoimenpiteiden suunnittelussa ongelmaksi saattaa muodostua toimenpiteiden rajaaminen (Ojala 2012, 86).

Tavallisesti turvallisuuden mittaamiseen ja riskikokonaisuuden hahmottamiseen on ollut tapana käyttää onnettomuuksien, vammautumisten, kuolemantapausten sekä sairauspoissaolojen määriä. Sekä henkilö- että materiaalivahingoissa mitataan lisäksi välittömiä ja välillisiä kustannuksia, joista välilliset kustannukset voivat olla myös arvoperusteisia. Näiden määrällisten mittareiden ohella turvallisuutta voidaan mitata mielipiteillä, minkä johdosta turvallisuus ei ole kaikilta osin absoluuttisesti mitattavissa. Pääasia on, että kovien määrällisten mittareiden ei saisi antaa yksin ohjata päätöksentekoa. (Ojala 2012, 80, 86.)

Riskien tunnistaminen on eräänlaista riskien ideointia, jossa pyritään hahmottamaan turvallisuuden kokonais kuvaa ilman kriittistä analysointia. Kaikkien yksityiskohtien ei tarvitse olla heti selvillä, mutta tärkeimmät toimintaan vaikuttavat kokonaisuudet on tunnistettava. Organisaation riskikartta tai -lista rakentuu tästä riskien tunnistamisesta eli suojattavien kohteiden ja niihin kohdistuvien riskien määrittelystä. (Leppänen 2006, 123.)

Suojattavien kohteiden määrittelyssä voidaan käyttää yrityselämän luokittelua (ihmiset, omaisuus, tieto, maine ja ympäristö), joka sopii hyvin myös oppilaitosympäristöön (Ojala 2012, 85). Riskikartan avulla voidaan hahmottaa riskien kokonaisuus sekä tunnistaa ja profiloita juuri omaan organisaatioon kohdistuvia riskejä (Leppänen 2006, 123). Leppäkynnäs (2013, 10) on jaotellut sosiaali- ja terveysministeriötä, Saarsalmea sekä Ilmosta ym. mukaillen YAMK:n opinnäytetyössään ”Riskienhallinta päiväkodissa” päiväkodin riskit kuvion 16 mukaisesti. Liitteessä 3 on puolestaan esitetty oppilaitoksessa huomioitavat riskit Keräsen, Saunin ja Rantasen (2001) riskejä yksityiskohtaisemmin nimeävää muistilistaa mukaillen. Molempia malleja voidaan hyödyntää hyvin myös Tommola-talon riskien tunnistamistoiminnassa.

#### HENKILÖRISKIT

- Terveys, hyvinvointi, fyysinen ja psyykkinen turvallisuus

#### TOIMINTARISKIT

- Kiinteistön toiminta, käyttö ja huolto sekä ympäristöstä johtuvat uhat

#### OMAISUUSRISKIT

- Kiinteää tai irtain omaisuus

#### TIETORISKIT

- Tietojen suojaaminen, tietotekniikka

#### MUUT RISKIT

- Palvelun tuottajan vastuu, palvelun laatu

#### STRATEGISET RISKIT

- Liiketoiminta

#### OPERATIIVISET RISKIT

- Sisäiset prosessit, henkilöt, järjestelmät, ulkoinen tapahtuma

Kuvio 16: Päiväkodin riskien jaottelua (Leppäkynnäs 2013, 10, sosiaali- ja terveysministeriötä 2011, Saarsalmea 2008 ja Ilmosta ym. 2012 mukailten).

### 5.2.2 Riskienhallintajärjestelmä ja kokonaisvaltaisuus

*Tutor-arvioinnissa ehdotetaan Tommola-talolle kokonaisvaltaisen riskienhallintajärjestelmän luomista ja sen johtamista.*

Riskien arviointiprosessi luo lähtökohdat organisaation riskienhallinnalle ja turvallisuusjohtamiselle. Riskienarvioinnissa tärkeintä on sellaisten riskien arviointi ja seuranta, jotka ovat todennäköisiä ja jotka vaikuttavat merkittävästi organisaation toimintaan. Näin riskienhallintatoimenpiteistä tulee työyhteisössä perusteltuja. (Leppänen 2006, 123.)

Koko organisaatioon on luotava yhtenäinen riskien arviointiohjelma sekä yhtenäiset periaatteet (Leppänen 2006, 123). Niiden tarkoitus on, ettei riskienarviointia tehtäisi turhaan, eikä toiminta olisi satunnaista ja suunnittelematonta. Ohjelma voi olla organisaation johdon vuosittain tekemä suunnitelma, jonka tarkoitus on koordinoida ja hallita työpaikan riskienarvioinnin tarvetta, itse arviointeja sekä niistä johtuvia toimenpiteitä. Riskienarviointisuunnitelma voidaan tehdä esimerkiksi vuosittaisen turvallisuus- ja pelastussuunnitelman tarkastamisen ja / tai päivittämisen yhteydessä. (Kerko 2001, 324.)

Oppilaitoksille sopivat riskianalyysimenetelmät perustuvat työyhteisön ihmisten tietojen hyödyntämiseen sekä yhteistyössä ideointiin. Oppilaitoksissa prosessi voidaan toteuttaa palaverissa, joissa on mukana henkilöstöä niiltä osastoilta, jotka tuntevat tarkasteltavan asian eri näkökulmista. Ensimmäisillä kerroilla on hyvä saada mukaan myös henkilö, jolla on osaamista ja aikaisempaa kokemusta riskianalyysi- ja palaverikäytännöistä. Jatkossa kokemusten karttussa arviointeja voidaan tehdä omin voimin. Varsinkin riskien tunnistamisvaiheessa on tärkeää, että ei etsitä syyllisiä vaan syitä, koska etenkin pienemmissä organisaatioissa riskit saattavat liittyä yksittäisten henkilöiden tekemiin toimiin. (Paasonen 2012, 162.)

Riskianalyysissä on tärkeä tunnistaa, mikä organisaatiossa on keskeistä sekä mitkä riskit ovat suurimmat ja tärkeimmät torjua. Tätä varten riskit tulee priorisoida eli asettaa tärkeysjärjestykseen selvittämällä niiden suuruus. Riskin suuruus määräytyy ei toivotun tapahtuman todennäköisyyden ja aiheutuneiden vahinkojen suuruuden perusteella. (Paasonen 2012, 162.) Eli **riskin suuruus = riskin todennäköisyys x seurausten vakavuus** (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 22).

Riskin suuruus voidaan määrittää yksinkertaisella matriisilla, kun ensin on määritelty riskin toteutumisen todennäköisyys sekä sen aiheuttamien seurausten vakavuus. Todennäköisyys voidaan jakaa viiteen luokkaan käyttäen termejä 1) *erittäin epätodennäköinen* ja 2) *epätodennäköinen* 3) *mahdollinen* 4) *todennäköinen* 5) *erittäin todennäköinen* ja seurausten vakavuus puolestaan määreän 1) *vähäiset seuraukset* 2) *lievät seuraukset* 3) *merkittävät seuraukset* 4) *vakavat seuraukset* 5) *erittäin vakavat seuraukset*. (Leppänen 2006, 124 - 125; Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 23.) Tommola-talossa riskin suuruuden määrittämiseen voidaan käyttää esimerkiksi liitteessä 4 esitettyä riskimatriisia, joka pohjautuu Paasonen (2012, 164) turvallinen oppilaitos riskienhallintamalliin sekä sosiaali- ja terveysministeriön (2011, 23) riskimatriisiesimerkkiin.

Riskianalyysin perusteella riski sijoittuu merkittävyysluokkaan, jonka perusteella tehdään päätökset hallintatoimenpiteistä ja halutusta tavoitetasosta. Riskin edellyttämät toimenpiteet sen merkittävyyden perusteella voidaan jaotella liitteen 5 mukaisesti. Kyseinen taulukko perustuu Leppäsen (2006, 128) esittämään malliin riskin suuruuden edellyttämistä toimenpiteistä.

Kehittämistoimenpiteet vaihtelevat riskien ja oppilaitosten mukaisesti, minkä johdosta mikään riskienhallintamalli ei pysty esittämään yksiselitteisiä ratkaisuja kaikkiin tilanteisiin. Oppilaitoksen johdon tuleekin suunnitella yhdessä prosessien omistajien kanssa sopivat toimenpiteet, joilla riskejä hallitaan. Johto ottaa linjauksillaan vastuun riskianalyysin tuloksista ja sen perusteella tehtävistä toimenpiteistä. Tulokset ja toimenpide-ehdotukset kirjataan lomakepohjille, joita säilytetään turvallisuusdokumentaation yhteydessä. (Paasonen 2012, 165.)

Tunnistettuihin ja luokiteltuihin riskeihin liittyvät tiedot voidaan dokumentoida yksityiskohdaisesti ja selkeästi liitteessä 6 esitetyn riskilomakkeen avulla. Lomake perustuu Paasonen (2012, 163) turvallinen oppilaitos riskienhallintamallin riskilomakkeeseen.

### 5.3 Vaatimusten täyttyminen

Vaatimusten täyttyminen kautta tutkitaan oppilaitos- ja päiväkotiturvallisuuteen liittyviä lakisääteisiä vaatimuksia. Luku muodostuu pääasiassa lyhyestä pohdinnasta, jossa tarkastellaan uusien säädösten vaikutuksia sekä lainsäädännön seurannan vastuuttamista. Lisäksi oppilaitos- ja päiväkotityöhön liittyvät ajantasaiset säädökset on koottu yhteen mallikuvioon.

#### 5.3.1 Turvallisuuteen liittyvät lakisääteiset vaatimukset ja muut ohjeet

*Tutor-arvioinnissa Tommola-talolle suositellaan turvallisuuteen liittyvän lainsäädännön seurannan vastuuttamista tehtäväkuvien kautta sekä lakisääteisistä vaatimuksista johtuvan kokonaiskuvan muodostamista.*

Tommola-talon turvallisuusdokumentaatioon kuuluvassa Saarsalmen toimittamassa Päivähoidon turvallisuussuunnittelu -oppaassa on käyty läpi päivähoiton turvallisuuteen liittyvää lainsäädännöllistä taustaa säädöksineen. Paasonen ja Waitinen ovat puolestaan koonneet julkaisuihinsa oppilaitosturvallisuuteen liittyvät lait ja asetukset. Huomioitavaa on, että osa esitetyistä lainsäädännöstä on kumottu ja tilalle on tullut uusia säädöksiä.

Syksyllä 2011 voimaan tullut uusi pelastuslaki (379/2011) korostaa erityisesti toiminnan harjoittajan vastuuta turvallisuuden ylläpitämisessä. Laki velvoittaa oppilaitoksen omatoimiseen varautumiseen liittyen muun muassa velvollisuuteen laatia pelastussuunnitelma etukäteen. Pelastussuunnitelmaa määrittelevässä 15 §:ssä edelleen edellytetään kirjattuja päätelmiä vaarojen ja riskien arvioinnista, mikä tekee riskienarvioinnista Tommola-talossa lakiin perustuvaa pakottavaa toimintaa. (Pelastuslaki 2011.) Uuden pelastuslain ja asetuksen lisäksi muita Tommola-talon toimintaan vaikuttavia uusia säädöksiä ovat esimerkiksi laki yksityisistä sosiaalipalveluista (922/2011) sekä kuluttajaturvallisuuslaki (920/2011).

Oppilaitoksen rehtorin ja päiväkodin johtajan vastatessa toimiympäristöissään turvallisuuden johtamisesta tuntuu luonnolliselta, että heidän velvollisuutenaan on lainsäädännön seuraaminen. Päiväkotij- ja oppilaitosympäristöön liittyvät lait ovat osin päällekkäisiä ja säädöksiä ei ole aina kohdistettu turvallisuusjohtamista koskevaan vastuuseen. Lainsäädännön yleisluontoisuudesta johtuen säädökset koskevat pääasiassa eri tilanteita ja henkilöitä yleisemmällä tasolla. Päiväkotij- ja oppilaitosturvallisuuteen liittyvät Tommola-taloa koskevat ajantasaiset säädökset on koottu päivittäisen työn ja oikeudellisen kokonaiskuvan muodostamisen helpot-

tamiseksi tarkistuslistaksi kuvioon 17. Listaus perustuu Saarsalmen (2008, 13 - 21), Paasonen (2012, 101 - 145) ja Waitisen (2012, 52 - 59) näkemyksiin.

Ensisijaiset turvallisuuteen vaikuttavat säädökset	Toissijaiset turvallisuuteen vaikuttavat säädökset
• Asetus lasten päivähoidosta (239/1973)	• Hallintolaki (434/2003)
• Elintarvikelaki (23/2006)	• Laki kunnallisesta viranhaltijasta (304/2003)
• Kuluttajaturvallisuuslaki (920/2011)	• Kuntalaki (365/1995)
• Laki lasten päivähoidosta (36/1973)	• Rikoslaki (39/1889)
• Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoinnasta (44/2006)	• Suomen perustuslaki (731/1999)
• Laki yksityisistä sosiaalipalveluista (922/2011)	• Työsopimuslaki (55/2001)
• Pelastuslaki (379/2011)	• Vahingonkorvauslaki (412/1974)
• Perusopetuslaki (628/1998)	• Valtion virkamieslaki (750/1994)
• Sosiaalihuoltolaki (710/1982)	
• Terveysturvallisuuslaki (763/1994)	
• Työterveyshuoltolaki (1383/2001)	
• Työturvallisuuslaki (738/2002)	
• Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta (407/2011)	

Kuvio 17: Oppilaitos- ja päiväkotiturvallisuuteen vaikuttavat säädökset

#### 5.4 Dokumentaatio

Turvallisuuskirjoituksen osalta perehdytään käytännön toimintamalleihin sekä lakisääteisiin asiakirjoihin ja suunnitelmiin. Luvussa esitellään oppilaitoksen ja päiväkodin lakisääteiset turvallisuusasiakirjat. Lisäksi havainnollistetaan, miten Tommola-talo voi aloittaa turvallisuuskirjoituksen hallintajärjestelmän luomisen.

##### 5.4.1 Toimintamallit sekä lakisääteiset asiakirjat ja -suunnitelmat

*Tutor-arviointi ehdottaa turvallisuuskirjoitukseen yhteisen toimintamallin ja hallintajärjestelmän luomista sekä dokumentoinnin vastuuhenkilöiden nimeämistä. Edelleen suositellaan lakisääteisten turvallisuusasiakirjojen- ja suunnitelmien tiedottamista henkilöstölle ja sidosryhmille.*

Oppilaitosympäristössä turvallisuustoiminta tulee dokumentoida järjestelmällisesti niin, että suoritettujen toimenpiteiden ja veloitteiden voidaan myöhemmin todentaa asiakirjadokumentoinnin avulla (Paasonen 2012, 171). Systemaattisen dokumentti- ja tiedostonhallinnan tarkoitus on

ensisijaisesti ylläpitää turvallisuusjärjestelmän toimivuutta. Huolellisesti järjestetty turvallisuusdokumentaatio täyttää yleensä myös organisaatiolle asetetut viranomaisvaatimukset ilman ylimääräistä työtä. (Kerko 2001, 86.)

Oppilaitoksen lakisäätteiset turvallisuusasiakirjat, jotka on esitetty kuviossa 18, laaditaan ja päivitetään säännöllisesti. Oppilaitoksen johdon on huolehdittava siitä, että ajantasaiset suunnitelmat saatetaan kaikkien toimintaympäristön toimijoiden tietoon. Erityisesti on muistettava, että myös ulkoistettuja toimintoja käyttävät ryhmät ovat saaneet tarvittavat tiedot, perehdytyksen ja koulutuksen ja että opetetut taidot on harjoiteltu. (Opetushallitus 2013.)

Säädökset	Suunnitelmat ja asiakirjat
Koululait <ul style="list-style-type: none"> <li>Perusopetuslaki 1998/628</li> <li>Laki ammatillisesta koulutuksesta 1998/630</li> <li>Lukiolaki 1998/629</li> <li>Opetussuunnitelmien ja tutkintojen perusteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paikallinen opetussuunnitelma</li> <li>Suunnitelma oppilaiden suojaamiseksi väkivallalta, kiusaamiselta ja häirinnältä</li> <li>Koulun järjestyssäännöt tai muut koulussa sovellettavat järjestysmääräykset</li> </ul>
Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986/609	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa-arvosuunnitelma</li> </ul>
Työturvallisuuslaki 2002/738	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selvitys ja arviointi työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvista haitta- ja vaaratekijöistä</li> <li>Työsuojelun toimintaohjelma</li> <li>Hälytys-, turvallisuus- ja pelastusvälineet ja -ohjeet</li> <li>Tarpeelliset tiedot ja ohjeet työhön kohdistuvista työpaikan vaara- ja haittatekijöistä sekä työpaikan ja työn turvallisuuteen liittyvistä toimintaohjeista</li> </ul>
Työterveyshuoltolaki 2002/738	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työpaikkaselvitys</li> <li>Työterveyshuollon toteutussuunnitelma</li> <li>Työterveyshuollon sopimus</li> <li>Päihdeohjelma</li> </ul>
Maankäyttö- ja rakennuslaki 1999/132	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rakennuksen käyttö- ja huolto-ohje</li> <li>Rakennuksen pääpiirustukset</li> <li>Poistumisaikalaskelma</li> <li>Turvallisuusselvitys</li> </ul>
Maankäyttö- ja rakennusasetus 1999/895	
Suomen rakentamismääräyskokoelma E1	
Pelastuslaki 2011/379	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelastussuunnitelma</li> <li>Poistumisturvallisuusselvitys</li> </ul>
Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 2011/407	

Kuvio 18: Oppilaitoksen ja päiväkodin keskeiset turvallisuusasiakirjat (Opetushallitus 2013).

Oppilaitoksen ja päiväkodin kirjallinen turvallisuusaineisto voidaan yhdistää osaksi laatujärjestelmää. Vaihtoehtoisesti voidaan koota erillinen *turvallisuuskansio*, johon on kerätty kaikki turvallisuustoimintaan liittyvät asiakirjat, dokumentit ja ohjeistukset (Paasonen 2012, 171.) Turvallisuuskansiosta ajantasaiset turvallisuusdokumentit löytyvät tarvittaessa nopeasti ja helposti, kun sen ylläpito ja päivittäminen vastuutetaan. Turvallisuuskansio voidaan toteuttaa

myös sähköisenä, mutta ATK-pohjainen malli vaatii enemmän yksilöllistä aktiivisuutta ja osaamista ajan tasalla pysymiseksi. (Opetushallitus 2013.)

Turvallisuuskirjoitusten toimintamalleissa on vaihtelua eri oppilaitosten välillä, vaikka turvallisuuteen liittyvä sääntely ja sidosryhmien vaatimukset ovat hyvin yhteneväisiä koulujen kesken. Jokainen oppilaitos voi järjestää turvallisuuskirjoituksen parhaaksi katsomallaan tavalla, kunhan sääntelystä riippuvat vastuukysymykset on otettu huomioon. (Paasonen 2012, 171.) Tommola-talon kohdalla tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että turvallisuustoiminnasta vastuussa oleva johtaja vastaa turvallisuuskirjoituksen järjestämisestä ja päivittämisestä ja sitä kautta myös turvallisuusasioiden tiedottamisesta tai sellaisen järjestämisestä henkilökunnalle. Suositeltavaa on, että Tommola-talolle luodaan edellä kuvattu turvallisuuskansio, johon kerätään järjestelmällisesti kaikki kirjallinen turvallisuusaineisto mukaan lukien tässä työssä esitellyt Tommola-talolta puuttuvat turvallisuuden hallinnan menetelmät.

## 5.5 Kiinteistö- ja turvallisuustekniikka

Kiinteistö- ja turvallisuustekniikkaan liittyen käydään läpi teknisiä järjestelmiä ja ulkoistettuja toimintoja koskevia asioita. Samoin tarkastellaan pelastustoimintaan liittyviä edellytyksiä ja varautumista. Teknisten järjestelmien ja ulkoistettujen toimintojen osalta esitellään keskeiset Tommola-talon toimintaan vaikuttavat periaatteet. Pelastustoiminnan edellytyksiä ja varautumistoimintaa kehittäviä esityksiä ovat muun muassa luokahuoneisiin sijoitettava turvallisuusinfo sekä väestönsuojan tarkistuslista.

### 5.5.1 Tekniset järjestelmät ja ulkoistetut toiminnot

*Tutor-arviointi suosittaa, että teknisten järjestelmien ja määräaikaistarkastusten valvontaan nimetään vastuuhenkilö Tommola-talon omasta turvallisuusjohdosta ja että kiinteistö- ja turvallisuustekniikkaan liittyvien sopimusten vastuut määritellään ja sopimuksiin mahdollisesti liittyvät riskit arvioidaan.*

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuteen liittyviä asioita ei välttämättä ole sisällytetty organisaation johdon päämääriin ja toiminnan valvontaan. Näin tapahtuu yleensä etenkin silloin, kun kiinteistön omistaa jokin ulkopuolinen toimija. Tämän seurauksena organisaation johdossa saatetaan keskittyä liikaa vain tiettyihin turvallisuuden toimintoihin ja sulkea silmät toimitilojen huonolta kunnolta ja turvattomuudelta. (Kerko 2001, 278.)

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus voidaan nähdä kahtena asiakokonaisuutena; rakenteellisena turvallisuutena ja turvallisuusvalvontana. Rakenteelliseen turvallisuuteen sisältyvät sellaiset käsitteelliset alaluokat kuten rakennuksen palotekninen suojaus, murtosuojaus, avainten ja lukituksenhallinta, kiinteistötekniikka sekä aidat, portit ja valaistus. Murtosuojauksella, ra-

kenteellisillä esteillä sekä avainten ja lukituksen hallinnalla pyritään siihen yksinkertaiseen päämäärään, ettei kiinteistöön pääse luvatta sisälle asiattomia henkilöitä. Turvallisuuden parantamiseksi etenkin avainten hallintaan voidaan kohdentaa erityisjärjestelyjä tai -suunnitelmia kuten organisaation avainpolitiikka. Avainjärjestelyissä pääperiaatteet ovat, että henkilökohtaisia avaimia jaetaan mahdollisimman vähän, kaikista avaimista ja niiden haltijoista pidetään kirjaa ja että eri avaimia luovutetaan vain niille, jotka niitä työtehtävissään tarvitsevat. (Kerko 2001, 278 - 284.)

Kiinteistötekniikkaan liittyvät sellaiset seikat, joilla on suurin merkitys osana toimitilaturvallisuutta ja sen organisointia. Siihen kuuluvat kiinteistön lämmitys, vesi-, viemärointi-, ilmastointi, jäädytys- ja sähköjärjestelmät. Ryhmään kuuluu myös piha-alueiden hoito, sillä liukas piha ja kulkuväylä tai katolta putoava lumi ja jää voivat aiheuttaa vaaraa rakennuksen välittömässä läheisyydessä oleville henkilöille. (Kerko 2001, 284.) Vastuu kohdistuu ensisijaisesti kiinteistön omistajaan, mutta myös ylläpidosta ja huollosta toimeksiantona vastaavat tahot voivat joutua vastuuseen selvien laiminlyöntien johdosta (Leppänen 2006, 341).

Turvallisuustekniikan piiriin kuuluvat kiinteistön tekniseen turvallisuusvalvontaan liittyvät valvontajärjestelmät. Näitä ovat esimerkiksi rikosilmoitin-, kameravalvonta- ja kulunvalvontajärjestelmät. Eri valvontajärjestelmillä on omat alueensa ja tehtävänsä. Niillä on tarkoitus muodostaa toisiaan täydentävä ja varmistava kokonaisuus. (Kerko 2001, 285.)

Tommola-talon kannalta oleellisinta on, että kiinteistö- ja turvallisuustekniikan parissa työskentelevän henkilöstön, kiinteistöhuoltoyhtiön sekä sopimuksista vastaavan johdon välillä on selkeät pelisäännöt. Kunkin tahon tulee tietää velvollisuutensa sekä ne henkilöt, joihin tulee ottaa yhteyttä asioiden sitä vaatiessa. Kiinteistö- ja turvallisuustekniikka käyttävien kommunikointia ja jatkuvan yhteistyön merkitystä ei voi myöskään korostaa liikaa. Olisi suotavaa, että kiinteistön edustajat sekä huoltoyhtiö olisivat mukana riskien arviointia tehtäessä.

Kiinteistön ja sen tekniikan kuntoa seurataan aikaisemmin kuvatulla omavalvonnalla. Havainnot, poikkeamat ja häiriöt on puolestaan rekisteröitävä esimerkiksi kappaleessa 8.1 esitetyllä turvallisuuspoikkeamaraportoinnilla. (Kerko 2001, 284.)

#### 5.5.2 Pelastustoiminnan edellytykset ja varautuminen

*Tutor-arviointi korostaa varmistumista siitä, että Tommola-talon henkilöstö ja turvallisuuden kannalta kriittiset henkilöstöryhmät, kuten sijaiset, osaavat toimia oikein vaaratilanteissa. Samoin tähdennetään, että kiinteistön väestönsuojan ja väestönsuojelumateriaalin kunnosta tulee varmistua sekä nimetä ja kouluttaa henkilökunnan joukosta suojeluhenkilöstö.*

Oppilaitosta ja sen henkilökuntaa ja oppilaita voi koulupäivän aikana uhata teoriassa monta erilaista vaaratekijää. Kiinteistössä voi syttyä tulipalo tai rakennuksen ulkopuolella lähiympäristössä voi tapahtua merkittävä suojautumista edellyttävä onnettomuus. Joku kiinteistössä tai sen pihalla olevista ihmisistä voi joutua onnettomuuteen tai saada sairauskohtauksen. Henkilökuntaa tai lapsia voi uhata myös väkivaltatilanne oppilaitoksen ulkopuolisen henkilön toimesta. Olivatpa olosuhteet millaiset tahansa, tärkeintä on, että jokaisessa tilanteessa toimitaan oppilaitoksen henkilökunnan osalta nopeasti ja johdonmukaisesti ilman hätäilyä (Waitinen & Ripatti 2009, 18).

Koska tilanteet vaihtelevat, toimintaohjeita ei voi kaikissa tilanteissa asettaa pysyvään tärkeysjärjestykseen. Myös itse toimintamallit ovat erilaisia, sillä tulipalotilanteessa todennäköisemmin pyritään ulos rakennuksesta, kun taas vaara- ja uhkatilanteessa suojaudutaan sisälle. On tärkeää, että jokaista skenaariota varten on luotu omat toimintaohjeensa ja että tilanteita varten on harjoiteltu. Olennaista on, että onnettomuus- ja tulipalotilanteessa yritetään pelastaa vaarassa olevat ihmiset sekä varoittaa muita rakennuksessa oleskeleviä uhkaavasta vaarasta (Waitinen & Ripatti 2009, 18).

Liitteessä 7 on esitetty turvallisuusinfo -malli, joka sisältää yleispätevät toimintaohjeet onnettomuus- ja tulipalotilanteita varten. A4 -kokoinen tietopiste voidaan sijoittaa esimerkiksi Tommolan-talon luokahuoneisiin, missä se on kaikkien nähtävissä ja luettavissa. Näin se auttaa sekä vakituisia että tilapäisiä työntekijöitä toimimaan oikein hätätilanteessa. Malli perustuu Waitisen ja Ripatin (2009) Oppilaitoksen turvallisuusoppaan sekä Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen oppilaitoksen pelastussuunnitelman (2013, 18 - 20) sisältöihin ja sen on todennut oikeasisältöiseksi palo- ja pelastusviranomaisen turvallisuuskouluttaja.

Väestönsuojelusta säädetään pelastuslaissa (379/2011). Väestönsuojeluun varautumiseen normaalioloissa kuuluvat poikkeusoloja koskeva suunnittelu ja koulutus, suojarakenteiden tekeminen, johtamis-, valvonta- ja hälytysjärjestelmien sekä tietoliikenneyhteyksien ylläpito, varautuminen evakuointeihin, pelastustoimintaan, ensiapuun, väestön huoltoon ja raivaus- ja puhdistustoimintaan (Pelastuslaki 2011). Tommola-talon osalta riittää, että kiinteistöön nimitään ja koulutetaan työntekijöistä suojeluhenkilö(stö), joka toimii samalla myös väestönsuojan hoitajana. Väestönsuojan, joka on oltava tyhjennettävissä 72 tunnissa, tarkastamiseen voidaan käyttää liitteessä 8 esitettyä tarkastuslistaa. Tarkastuslista perustuu Waitisen ja Ripatin (2009, 55) esimerkkiin väestönsuojan tarkastuslistasta.

## 5.6 Koulutus

Koulutuksen osalta on pohdittu sen suunnittelemista ja organisointia oppilaitosympäristössä. Tommola-talon kohdalla on mietitty myös koulutuksen riittävyttä sekä koulutusrekisteriä ja -suunnitelmaa. Suunnitteluun ja organisointiin liittyen tarkastellaan myös vastuukysymyksiä. Koulutusrekisteriä havainnollistetaan yksinkertaisella mallilla.

### 5.6.1 Koulutuksen suunnittelu ja organisointi

*Koulutuksen suunnittelun ja organisoinnin osalta Tutor-arvioinnissa muun muassa todetaan, että suunnittelun ja -toteutuksen tulee perustua tunnistettuihin riskeihin sekä tehtävien kautta syntyneeseen tarpeeseen.*

Oppilaitoksen henkilöstön turvallisuuteen liittyvät asenteet, tiedot, taidot sekä turvallisuusosaamisen kehittäminen vaikuttavat keskeisesti oppilaitosturvallisuuteen. Turvallisuustietoinen ja -taitoinen henkilöstö, jolla on kyky tunnistaa ja ehkäistä vaaratekijöitä sekä taito työskennellä erityistilanteissa oikein, toimii oppilaitoksen turvallisuuden selkärankana kokonais- ja turvallisuutta edistäen. Työnantaja on ensisijaisesti vastuussa siitä, että henkilöstön turvallisuusosaaminen on riittävää ja ajantasaista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 61.)

Kun koulutuksen painopisteiden määrittely tehdään oppilaitoskohtaisen riskianalyysin perusteella, edellyttää se ensinnäkin sitä, että riskejä on tunnistettu ja priorisoitu. Henkilöstölle koulutuksen tavoitteeksi tulee asettaa turvallisuuteen liittyvien perustietojen ja -taitojen omaksuminen. Sitä kautta luodaan edellytykset turvallisuuskulttuurin ja riskienhallintaosaamisen jatkuvaan parantamiseen. Koulutuksessa käytännön harjoituksilla on suuri merkitys. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 29.) Tommola-talossa johtaja vastaa siitä, että koulutusta osataan vaatia kaupunkityönantajalta. Johtaja myös vastaa koulutustarpeen kehittymisen seuraamisesta ja siitä, että koulutusresurssit jakautuvat tasaisesti yksikön sisällä.

### 5.6.2 Koulutuksen riittävyys sekä koulutusrekisteri ja -suunnitelma

*Tutor-arviointi puoltaa riittävän kattavaa turvallisuuskoulutuksen toteuttamista sekä koulutusrekisterin ylläpitoa.*

Riskianalyysin tulosten perusteella koulutuksen painopistealueita voivat olla esimerkiksi valmiussuunnittelun kehittäminen ja ylläpito, viestintä, palosuojelu, yhteistyö eri viranomaisten kanssa, ensiaputoiminta tai valmiusharjoitusten toteutuksen suunnittelu (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 29). Vähimmäisvaatimuksena voi pitää, että oppilaitoksen koko henkilöstölle

järjestetään säännöllisesti ainakin ensiapu- ja alkusammutuskoulutusta. Jotta tulipalotilanteessa ihmisten poistuminen rakennuksesta tapahtuisi nopeasti ja turvallisesti, on koulun henkilökunta syytä perehdyttää etukäteen myös poistumisjärjestelyihin (Waitinen & Ripatti 2009, 27).

Koulutusrekisteriä voidaan ylläpitää sähköisesti ATK-pohjaisena tai paperiasiakirjoina. Oleellista on, että henkilökunnan turvallisuuskoulutustiedot ovat muun turvallisuusdokumentaation tavoin tarkastettavissa jostain systemaattisesta järjestelmästä. Turvallisuuskoulutusta koskevat dokumentit voidaan sijoittaa joko muun turvallisuusdokumentaation kanssa *turvallisuuskansioon* tai oppilaitoksen muiden koulutustietojen yhteyteen. Liitteessä 9 on esitetty havainnekuva yksinkertaisesta Excel -mallista, jollaiseen voidaan koota tiedot henkilökunnan turvallisuuskoulutuksista esimerkiksi Tommola-talon tapauksessa.

## 5.7 Viestintä

Viestinnässä keskitytään turvallisuusviestintään. Kehittäminen koskee ehdotuksia kriisi- ja onnettomuusviestinnästä. Esimerkkejä on annettu viestintävastaavan tilanteenaikaisesta muistilistasta sekä tiedotemallista.

### 5.7.1 Turvallisuusviestintä

*Tutor-arvioinnissa kehoitetaan kohdistamaan huomio turvallisuusviestinnän tarpeiden tunnistamiseen sekä turvallisuusviestintään liittyvien suunnitelmien ja ohjeiden saattamiseen tiedoksi Tommola-talon henkilöstölle ja sidosryhmille. Lisäksi painotetaan yhteisten turvallisuusviestintään liittyvien toimintaohjeiden laatimista, vastuuhenkilöiden nimeämistä ja näistä tiedottamista.*

Turvallisuusviestintä kuuluu samaan kokonaisuuteen oppilaitoksen viestinnän ja turvallisuus suunnittelun kanssa. Viestintä, kuten muukin turvallisuuteen liittyvä toiminta, edellyttää toimivia ja ennakkoon sovittuja perusrakenteita ja sääntöjä. Oppilaitoksella tulee olla *viestintäsuunnitelma*, jossa esitetään, miten tiedonkulku turvataan mahdollisissa häiriötilanteissa oppilaitoksen, lasten ja heidän huoltajiensa, pelastus- ja poliisitoimen sekä kunnan tai kaupungin muiden viranomaisten kanssa. Samoin viestintäsuunnitelmassa tulee ilmetä ohjeet oppilaitoksen turvallisuuteen liittyvien asioiden tiedottamisesta medialle. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 40.)

Henkilö, jolla on vastuu koulun tai päiväkodin toiminnan kokonaisuuden johtamisesta, vastaa myös turvallisuusviestinnän linjauksista ja ohjaamisesta. Avoin viestintäilmapiiri ja tiedon helppo saatavuus ovat tärkeimmät tekijät toimivan turvallisuusviestinnän mahdollistamiseksi.

On syytä panna merkille, että käsitteenä viestintä on tiedottamista laaja-alaisempi viitaten toiminnan vastavuoroisuuteen. Hyvä turvallisuusviestintä tarjoaa siis edellytykset keskusteluun, kysymysten esittämiseen ja palautteen antamiseen häiriö- ja onnettomuustilanteissa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 40.)

Onnettomuustilanteessa tai muussa erityistilanteessa, joka vaatii yhteistoimintaa viranomaisien kanssa, on tärkeä muistaa, että oppilaitoksesta nimetään viranomaisen käyttöön tiedottaja. Kaikki pelastustoimea koskevat kysymykset ohjataan pelastusjohtajalle tai poliisille riippuen siitä, kumpi viranomaisista johtaa tilannetta. Esimerkiksi tulopalotilanteessa johtovastuu on palo- ja pelastustoimella, kun taas onnettomuustutkintaa tai kadonneen lapsen etsintöjä johtaa poliisi. Tilanteenaikaisiin periaatteisiin kuuluu myös, että vain pelastusjoukot päästetään oppilaitoksen alueelle ja että valokuvien ottaminen kielletään. Median edustajat ohjataan erikseen varatulle alueelle tai tiettyyn tilaan ja viestinnän avuksi otetaan ennalta laadittu *tiedotepohja*. Liitteessä 10 on esitetty malli muistilistasta onnettomuus- ja kriisiviestinnästä vastaavalle ja liitteessä 11 luonnos Tommola-talolle sopivasta tiedotepohjasta. Esimerkit perustuvat ohjeisiin ja malleihin, jotka on esitetty Kuntaliiton (2009, 29 - 35) kriisi- ja erityistilanneviestinnän oppaassa.

## 5.8 Tulokset ja vaikutukset

Lopuksi käsitellään turvallisuustoiminnan tuloksia ja vaikutuksia. Jotta turvallisuustoiminnan tuloksia voidaan arvioida, erilaisia tunnuslukuja tulee työn ohessa seurata ja mitata. Samoin tuloksia pitää analysoida, jotta jatkuva parantaminen on mahdollista. Kehitysehdotuksissa esitellään turvallisuuden mittaamiseen käytettäviä mittareita sekä turvallisuuspoikkeamien seurantaan käytettävä dokumentointimalli.

### 5.8.1 Seuranta ja mittaaminen

*Tutor-arvioinnissa esitetään turvallisuustoimintojen järjestelmällistä ja kokonaisvaltaista mittaamista ja vastuuttamista sekä seuranta- ja analysointia kokonaiskuvan muodostamiseksi.*

Turvallisuuden mittaaminen organisaatiossa ei ole välttämättä helppoa. Muuttujia ja mahdollisuuksia on niin paljon, että kokonaisuuden hahmottaminen voi olla vaikeaa. Riittävän lähelle päästään, jos mitataan jotain tiettyä rajattua suuretta. Tällaisia mitattavia asioita voivat olla esimerkiksi toteutuneet riskit (mm. työtapaturmat ja onnettomuudet), sairauspoissaolot, läheltä piti -tilanteet, riskien ja turvallisuustoimenpiteiden aiheuttamat kustannukset tai turvallisuuskoulutukseen ja turvallisuuden valvontaan käytetyt työtunnit. (Leppänen 2006, 179.)

Perinteisesti työturvallisuutta ja turvallisuuden tasoa on yrityksissä ja organisaatioissa mitattu seuraamalla tapaturma-, onnettomuus- ja sairaustilastoja. Näiden tunnuslukujen lisäksi on seurattava myös ennakoivia mittareita eli turvallisuuden edistämiseksi tehtyä työtä ja panostuksia. (Tappura, Hämäläinen, Saarela & Luukkonen 2010, 10.) Organisaatiossa turvallisuusmittariston rakentaminen voidaan aloittaa kuviossa 19 esitetyn jaottelun avulla.

#### Työpaikkatapaturmamittarit

- Tapaturmataajuus tai tapaturmaesiintyvyyys
- Tapaturmapoissaoloprosentti

#### Sairauspoissaolomittarit

- Sairauspoissaoloprosentti

#### Ennakoivat mittarit

- Turvallisuushavainnot (läheltä piti –ilmoitukset tai turvallisuuspoikkeamat)
- Vaarojen kartoitus ja riskien arviointi
- Työturvallisuuskoulutus
- Työturvallisuustason arviointi

Kuvio 19: Turvallisuuden mittareita (Tappura ym. 2010, 10).

Perusmittareita seuraamalla saadaan tärkeää tietoa turvallisuuden tasosta ja tarvittaessa toimintaan voidaan kohdistaa kehittämistoimenpiteitä (Tappura ym. 2010, 10). Asioista, joita ei saada korjattua nopeilla päivittäistoimenpiteillä, raportoidaan sovitulla tavalla. Erityisen tärkeää on ilmoittaa turvallisuuspoikkeamista ja niin kutsutuista läheltä piti -tilanteista. Organisaatiossa tulee olla yleistä muotoa oleva ilmoitusmalli, jota voidaan käyttää kaikenlaisissa toimintahäiriöissä. (Kerko 2001, 318.) Liitteessä 12 on esitetty oppilaitoksiin soveltuva poikkeamailmoitusmalli, jolla voidaan raportoida vaaraa aiheuttaneesta tai läheltä piti -tilanteesta. Lomake perustuu Paasosen (2012, 170) sekä Waitisen ja Ripatin (2009, 58) esimerkkeihin poikkeamailmoituksesta.

#### 5.8.2 Analysointi ja parantaminen

*Tutor-arvioinnissa korostetaan turvallisuustoimintojen mittaustulosten hyödyntämistä toiminnan suunnittelussa ja parantamisessa sekä ennakoivan toiminnan tukena.*

Mittaamisen jälkeen tulee arvioida tapahtuneiden vahinkojen määrää ja seurauksia. Läheltä piti -tilanteiden raportoinnista voidaan todeta, että karkean yleistyksen mukaan yksi vakava onnettomuus vastaa kymmentä tapaturmaa tai sataa läheltä piti -tilannetta. Mitä vakavam-

masta tapahtumasta on kysymys, sitä harvemmin sen tulee organisaatiossa esiintyä. (Leppänen 2006, 183.)

Turvallisuuden hallinta on jatkuvaa toiminnan arviointia ja kehittämistä. Oppilaitosjohdon tulee seurata koko toiminnan kehittymistä ja vastata muutoksiin. Toteutettavat parantamistoimenpiteet voivat muuttaa toimintaympäristön olosuhteita, rakenteita, sovittuja pelisääntöjä tai työn toteuttamistapaa. Lisäksi muutokset voivat aiheuttaa uusia toistaiseksi tunnistamattomia riskejä. Tämän johdosta tilanteen uudelleenarviointi on tarpeen muutostoimenpiteiden jälkeen. Arvioinnin voi kuitenkin suorittaa jatkossa kevyemmällä prosessilla hyödyntämällä aikaisemmin tehtyjä analyysejä ja arviointeja. (Paasonen 2012, 169.)

Turvallisuustoiminnan analysoinnissa ja toiminnan parantamisessa organisaation vertailu toisiin, eli niin sanottu benchmarking, on hyödyllistä. Vertailu edellyttää, että organisaatiolla on riittävästi vertailutietoa samankaltaisista organisaatioista tai niiden toiminnoista. Vertailutiedon on myös oltava riittävän yhdenmukaista. Omaa toimintaa voidaan vertailla yhteen tai useampaan vertailukohteeseen. Tärkeintä on muistaa, että vertailukohde ja sen tiedot ovat luotettavia ja riittävän samankaltaisia.

Jotta vertailutoiminnasta saadaan kaikki hyöty, sille on asetettava sekä optimitasot. Optimitaso täyttää toiminnan kaikki laadulliset kriteerit ja kuvaa parasta mahdollista tilannetta. Tavoitetasolla puolestaan määritellään, millaista turvallisuustasoa tavoitellaan. Se voidaan asettaa joko optimitason ylä- tai alapuolelle. Vertailua on tehtävä myös riittävän säännöllisesti. Vertailtavasta asiasta riippuu, kuinka säännöllisesti vertailua suoritetaan. Trendien selvittämiseksi materiaalia on mitattava vähintään kolmesti. Käytännössä vasta viides mittaus antaa luotettavan kuvan siitä, miten mitattava asia kehittyy. (Leppänen 2006, 184.)

## 6 Pohdinta

Lopuksi arvioidaan opinnäytetyön luotettavuutta ja pätevyyttä sekä siinä käytettyä tutkimus-tyyppiä. Samalla tarkastellaan, kuinka hyvin työlle asetetut tavoitteet saavutettiin ja pystyttiinkö työssä vastaamaan tutkimustavoitteesta johdettuihin tarkentaviin kysymyksiin. Oliko tehdyllä kehittämistyöllä merkitystä suhteessa opinnäytetyön tavoitteisiin? Lisäksi tulee pohdita opinnäytetyön merkitystä kohdeorganisaatiolle sekä sitä, ovatko työn tulokset valmiita käyttöön otettaviksi. Pohdinnassa tarkastellaan lyhyesti myös turvallisuustoiminnan kehittämistä yleisellä tasolla tutkimuksen viitekehityksessä sekä tämän opinnäytetyön tekijän omaa oppimista.

## 6.1 Työn luotettavuus ja pätevyys

Laadullisen aineiston ja siitä tulkinnan avulla löydettyjen merkitysten luotettavuus riippuu kahdesta asiasta. Ensinnäkin siitä, miten ne vastaavat tutkimushenkilöiden kerronnassaan tarkoittamia merkityksiä ja toiseksi siitä, missä määrin ne vastaavat teoreettisia lähtökohtia. Näin ollen laadullisen tiedon luotettavuudessa on ennen kaikkea kysymys tulkintojen *validiteetista* eli pätevydestä. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1996, 129.) Validiteetilla siis tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa on ollut tarkoitus ottaa selville (Hirsjärvi ym. 2009, 231).

Aineiston kohdalla validiteetti merkitsee ennen kaikkea aitoutta. Kerätty aineisto on aitoa, kun tutkimushenkilöt ovat puhuneet tai muuten kertoneet samasta asiasta niin totuudenmukaisesti kuin tutkija oletti. Lisäksi aineiston on oltava olennaista ja merkityksellistä eli *relevanttia* tutkimustehtävän taustalla olevien teoreettisten käsitteiden suhteen. Tulkitut merkitykset ja päätelmät ovat puolestaan valideja silloin, kun ne vastaavat niitä seikkoja, mikä oli tutkittaessa tarkoituskin. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkija ei päätelmiä tehdessään ole esimerkiksi ylitulkinnut aineistossa olevia seikkoja ja ilmauksia. Esitettyjen tulosten ja päätelmien validiteetti riippuu myös tulkintojen merkityksellisyydestä tutkimuksen teoreettisen lähtökohtien suhteen. Tulokset ja niiden tulkinnat eivät ole päteviä, jos ne eivät ole yhteneviä tutkimuksen teoreettisen linjauksen kanssa. (Syrjälä ym. 1996, 129 - 130.)

Tämän opinnäytetyön osalta voidaan ensiksikin arvioida sitä, onko Tommola-talon henkilökunnalta saatu Tutor-arvioinnin kautta turvallisuuskysymyksistä oikeaa tietoa ja onko sen tiedon perusteella tehty oikeita kehityskohde-esityksiä. Toinen ja tämän opinnäytetyön kannalta oleellisempi kysymys on, onko opinnäytetyön tekijä tehnyt Tutor-arvioinnin tulosten ja muun kerätyn materiaalin perusteella oikeita tulkintoja ja teoriaan perustuvia päätelmiä kehitysehdotuksia esittäessään.

Työtä tässä vaiheessa subjektiivisesti arvioitaessa on perusteltua olettaa, että Tommola-talon henkilöstö lähimpine sidosryhmineen on selvittänyt organisaation turvallisuustilannetta ja -käytänteitä mahdollisimman totuudenmukaisesti saadakseen arviointitapahtumasta täyden hyödyn. Henkilöstöllä on eittämättä ollut aito tahtotila turvallisuustoiminnan parantamiseksi, mikä on tarkoittanut sitä, että kaikkiin arvioinnissa esillä olleisiin asioihin vaikuttaneet seikat on todennäköisesti tuotu ilmi. Tutor-arvioinnin menetelmä ja kriteeristöjärjestelmä puolestaan perustuvat tunnettuihin auditointityökaluihin ja laatujärjestelmiin taaten sen, että relevantit kokonaisturvallisuuteen, turvallisuusjohtamiseen ja riskienhallintaan vaikuttavat seikat ovat tulleet huomioituiksi.

Tutor-arviointi perustuu tutkittavan organisaation itsearvioon sekä ulkopuolisen asiantuntijan tekemään arvioon. Koska asiantuntija-arvio on perustunut tehtyyn haastatteluun, korostuu edellä kuvatun lailla oikean tiedon saaminen ja sen tulkinnan merkitys. Edelleen arvioinnin suorittajat ovat rakentaneet kehityskohde-esitykset keräämänsä tiedon sekä ammattitaitonsa perusteella tekemän harkinnan mukaan. Tältä osin asiassa onkin enemmän kyse itse Tutor-arvioinnin luotettavuudesta ja sen perusteella tehtyjen tulkintojen oikeellisuudesta. Tämän johdosta voitaneen esittää, että aineistona Tutor-arviointi täyttää luotettavuuden arvostelu-perusteet.

Tutor-arvioinnin rinnalla tehdyt haastattelut, havainnointi ja kerätty kirjallinen materiaali ovat tuoneet lisäarvoa tutkimuksen tavoitteen saavuttamiseksi. Menetelmillä koottua tietoa on yritetty tulkita siten, että organisaation todelliset tarpeet turvallisuuden kehittämiseksi olisi ymmärretty oikein ja että sille olisi pystytty osoittamaan turvallisuustoimintaan liittyviä käytännön kehittämistoimenpiteitä. Keskeisintä lienee, että kehitysehdotukset on esitetty aineistoon perustuen luotettavasti ja että ne yhdistyvät teoreettisiin lähtökohtiinsa ja oikeaan tietoon.

Lähtökohtaisesti voidaan siis olettaa, että opinnäytetyö täyttää tutkimuksellisen kehittämistyön luotettavuus- ja pätevyyskriteerit, koska aineiston hankintaa on ohjannut luotettavuuden ja uskottavuuden vaatimus ja koska tulkintoja tehtäessä teoreettiset lähtökohdat on pidetty johdonmukaisesti mielessä. Työ on myös realistinen ja käytännönläheinen ja sillä on mahdollisuus vaikuttaa kohdeorganisaation toimintaan myönteisesti. Lisäksi työ voi motivoida Tommola-talon henkilöstöä entistä enemmän omaehtoiseen turvallisuuden kehittämiseen ja se on täysin organisaation resurssien puitteissa hyväksyttävissä, toteutettavissa ja käytettävissä oleva.

## 6.2 Tutkimustyyppin valinta

Ammattikorkeakoulujen perustamisesta lähtien on koulutusta koskevassa keskustelussa tähdennetty, että opinnäytetyön tulisi olla kehittämistehtävän tyyppinen (Lumme, Leinonen, Leino, Falenius, & Sundqvist 2006). Myös ammattikorkeakoululaissa (351/2003) todetaan, että ammattikorkeakoulujen tehtävänä on harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä käytännön työelämää huomioon ottavaa soveltuvaa tutkimus- ja kehitystyötä. Laurea-ammattikorkeakoulukin esittäytyy niin sanotun LbD (Learning by Developing) toimintamallin eli kehittämispohjaisen oppimisen toteuttajaksi.

Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyöohje ei tunne opinnäytetyön toteuttamistapana tutkimuksellista kehittämistyötä vaan siinä opinnäytetyön tutkimusote jaotellaan karkeasti toiminnalliseen ja tutkielmatyyppiseen. Opinnäytetyön opintojaksototeutuksen verkkosivuille

referenssikirjallisuudeksi ovat joka tapauksessa päätyneet muun muassa Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti teoksellaan Kehittämistyön menetelmät sekä Kananen kirjallaan Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Molemmissa julkaisuissa painotetaan opinnäytetyön toteuttamisen mahdollisuutta tutkimuksellisenä kehittämistyönä ja niissä esitellään kehittämistyössä käytettäviä lähestymistapoja ja menetelmiä. Laurea-ammattikorkeakoulussa Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden kirja on tarjottu ensimmäisestä vuosikurssista lähtien tutkimuksellisen kehittämisen ja tekemisen perusteokseksi. Tuntuu luonnolliselta, että sen opettamaa ja siitä opittuja tutkimuksellisen kehittämisen lähestymistapoja ja menetelmiä käytetään myös opinnot päättävässä ja koulutuksen yhteen kokoavassa opinnäytetyössä.

Opintojakson materiaalipankin kirjallisuusluettelossa esitellään teoksittain myös muiden tutkimustyyppien lähestymistapa- ja menetelmäkuvauksia. Silti opinnäytetyöprosessin aikana oli aistittavissa, että vain toiminnallisia, selkeitä tuotteita tuottavia opinnäytetöitä saatettiin pitää ammattikorkeakouluopiskeluun sopivina. Tämä saattaa johtua siitä, että ammattikorkeakoulujen tutkimustyyppisiä opinnäytetöitä on nimetty tieteellisiksi tutkimuksiksi, vaikka ne eivät niitä itse asiassa ole. Toisaalta näkökanta voi olla seurausta siitä, että näitä tutkimustyyppisiä opinnäytetöitä on yliopistojen taholta pidetty liian samankaltaisena pro gradu -tutkimuksen kanssa (Lumme ym. 2006).

Opiskelijoiden luovuus saattaa tukahtua ja töiden omaleimaisuus kärsiä, mikäli kaikki työt toteutettaisiin toiminnallisen opinnäytetyön mallin mukaisesti. Monipuolisuutta sekä eri tutkimustyyppien oikeanlaista käyttämistä tulisikin pitää rikkautena opinnäytetöitä arvioitaessa. Koska valittu tutkimustehtävä tai tutkimuskysymys kuitenkin käytännössä määrittelee käytetyn tutkimustyyppin, tässä opinnäytetyössä on johdonmukaisesti ja ristiriitojen välttämiseksi käytetty Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden sekä Kananen tutkimuksellisen kehittämistyön otetta sekä siinä käytettäviä lähestymistapoja ja menetelmiä. Esitettyihin perusteluihin viitaten tässä työssä käytettyä tutkimustyyppiä, lähestymistapaa ja menetelmiä koskevia valintoja ei voida pitää väärinä, vaikka ne eivät välttämättä noudatakaan Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyöstä ensisijaisesti esittämää yleistä toteutusmallia.

### 6.3 Tavoitteiden saavuttaminen

Aiheen ja alustavan otsikon valikoiduttua, tämän opinnäytetyön tekijää kehoitettiin vielä pohtimaan, mitä lisäarvoa työllä aiotaan kohdeorganisaatiolle tuottaa. Tutor-arviointiin syventyessä kuitenkin huomaa, että sen kohdeorganisaatiolle esittämät painopistekohtaiset kehityskohde-ehdotukset ovat tyyliltään melko stereotyyppisiä. Onkin melko varmaa, että turvallisuusasioissa kokematon ja oppimassa oleva organisaatio, niin kuin Tommola-talo, ei pystyisi hyödyntämään Tutor-arviointia kokonaan tai ehkä lainkaan, ellei kehityskohde-esityksiä saatettaisi jollakin tapaa konkreettisemmalle tasolle. Tämän johdosta opinnäytetyössä lähdettiin

hakemaan vastauksia siihen, miten esitetyt turvallisuuden kehittämistoimet toteutetaan käytännössä ja miten näistä turvallisuuden prosesseista tehtäisiin toistettavia.

Onnistuttiinko tavoitekuvauksessa esitetty tutkimustehtävä sitten ratkaisemaan? Valitun tutkimustyyppin ja lähestymistavan mukaisesti ratkaisua haettiin esittämällä kohdeorganisaatiolle konkreettisia kehittämis- ja ratkaisuehdotuksia sisällyttämällä niitä organisaation toimintaan. Kehittämistyössä esitetyt kehitysehdotukset ovat käyttökelpoisia, realistisia, toteutettavissa olevia ja ne nojautuvat vahvasti viitekehyksen olemassa olevaan tietoon. Suurin osa ratkaisumalleista vain odottaa implementointiaan, jos ne sovitaan kohdeorganisaatiossa käyttöön otettaviksi.

Toimeksiantajalta saadun palautteen mukaan opinnäytetyöllä on merkitystä Tommola-talon turvallisuuden kehittämisessä. Kehitysehdotuksina annetut toimintamallit ja asiakirjat luovat pohjan organisaation turvallisuustoiminnan ja -järjestelmän kehittämiseksi tulevaisuudessa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että Tommola-talossa luodaan turvallisuuskansio, jonka perustaksi kerätään tässä opinnäytetyössä esitellyt turvallisuuden asiakirjat ja toimintaohjeet. Noudatettaviksi sovitut turvallisuuden toimintamallit otetaan käyttöön ja raportin kirjallisuuskatsausta voi käyttää itsenäisesti johtamista tukevana turvallisuuden käsitteet esittelevänä ja kokoavana tietoperustana. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että opinnäytetyöllä on merkitystä Tommola-talon turvallisuuden kehittämisessä ja että Tutor-arvioinnin käyttäminen tuloksineen oli sopiva keino kohdeorganisaation turvallisuuden kehittämiseksi.

Ratkaisuehdotusten käyttöön ottaminen ja soveltaminen edellyttävät osin perehtymistä kehittämistyössä esitettyyn teoriaan, minkä johdosta on huomioitava, että turvallisuustoiminta ja sen jatkuva parantaminen edellyttävät Tommola-talon johdolta vielä paljon omaa aktiivista tekemistä ja vastuun ottamista. Toisaalta siihen opinnäytetyöllä osaltaan pyrittiinkin; auttamaan organisaatiota omatoimiseen turvallisuustoiminnan käynnistämiseen ja sen ylläpitämiseen sekä turvallisuustoiminnan kokonaisuuksien hahmottamiseen. Loppujen lopuksi Tommola-talo ja sen johto ovat itse vastuussa omasta turvallisuustoiminnastaan, eikä kukaan voi olla jatkuvasti työtä opastamassa. Voidaankin esittää, että kehittämistyö tuo oppivalle kohdeorganisaatiolle sen oman turvallisuustoiminnan käynnistymisen kautta todennäköisesti enemmän lisäarvoa, kuin jokin valmiina yksinkertaisena produktina toimitettu turvallisuuden manuaali tai käsikirja.

#### 6.4 Oppilaitosturvallisuuden kehittämistä yleisesti

Osana tätä työtä pyrkimyksenä oli riskienhallintatoiminnan havainnollistaminen, koska riskienhallintaa voidaan pitää organisaation turvallisuustoiminnan käynnistämisen ja kehittämisen lähtökohdaksi. Läpikäydystä teoriasta johdettuna voidaan tehdä myös muita kontekstiin liittyviä havaintoja oppilaitoksen turvallisuustoiminnan kehittämisen suhteen. Ensiksikin kokemattoman organisaation on hyvä huomata, että turvallisuusasioissa voi hakea apua ulkopuolisilta asiantuntijoilta. Työyhteisön turvallisuustoiminta voidaan käynnistää tarpeen tullen asiantuntijoiden tiedon ja kokemuksen avulla, jolloin organisaation omia voimavaroja ja resursseja ei turhaan hukata prosessin alkutoimiin vaan turvallisuustyöskentely voidaan kohdistaa suoraan toiminnan ylläpitämiseen ja jatkuvaan parantamiseen.

Nykyään turvallisuuspalveluita tarjoavilla yrityksillä on jo osansa oppilaitosten turvallisuuden kehittämisessä. Lisäksi uusia palveluja kehitetään niiden toimesta jatkuvasti. Palveluihin kuuluvat muun muassa kameravalvonnalla toteutettava reaaliaikainen etävalvonta, riskikartoitukset ja kriisinhallintasuunnitelmat. Tarjolla on myös täydellisiä palvelukokonaisuuksia, joihin kuuluvat koulutus-, vahtimestari-, paloturvallisuus-, asiantuntija sekä oppilaitoskohtaisia vartiointipalveluja. Varsinkin isommat koulutuskuntayhtymät ovat arvostaneet sitä, että ne ovat saaneet kaikkiin oppilaitoksiinsa samankaltaiset toimintamallit ja selkeät mittarit turvallisuuden kehittämistä ja yhtenäisen turvallisuuskulttuurin luomista varten. Muita oppilaitoksille suunnattuja palveluja ovat perinteisemmät rikosilmoitin-, kulunvalvonta-, työajanseuranta-, paloilmoitin sekä videovalvontajärjestelmien projektointi, huolto ja ylläpito. (Lahtinen 2013, 28 - 30.)

Markkinoille on tullut lisäksi useita riskienhallintaan ja turvallisuusjohtamiseen soveltuvia kaupallisia ohjelmia, joista yrityksellä tai yhteisöllä on mahdollisuus valita itselleen sopivin vaihtoehto. Kaupallisten järjestelmien valintaa mietittäessä on hyvä muistaa, että tarpeet ohjelmistojen erilaisille toiminnoille vaihtelevat kyseessä olevan organisaation koon, toiminnan luonteen ja resurssien mukaan. Kaupallisia sovelluksia käytettäessä oman työn ja toiminnan vaarat on toki ensin tunnistettava ja arvioitava. Ohjelmistot otetaankin apuvälineiksi yleensä siinä vaiheessa, kun organisaation johdossa huomataan, että käsiteltävä turvallisuusinformaatio kasvaa niin suureksi, että manuaaliryhtymä tehtävä hallinta muuttuu liian työllistäväksi tai mahdottomaksi hallita kontrolloidusti. (Pisto 2013, 20.)

Jos osaamista ei taloudellisista tai muista syistä hankita muualta, turvallisuuden toiminnot ja tiedon jakaminen tulee suorittaa organisaation sisällä itsenäisesti. Tämän johdosta turvallisuuden hallintaan kuuluu siihen liittyvän turvallisuustoiminnan sekä perustietojen ja -taitojen osaamisen lisäksi olennaisesti myös koulutus. Turvallisuustutkimuksen tekijät ovat viime aikoina havahtuneet siihen, että turvallisuus tulisi sisällyttää olennaisena osana opetushallinnon

sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien strategioita. Samalla turvallisuusosaamista tulisi vahvistaa opetushenkilöstön perus- ja täydennyskoulutuksilla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 64 - 65.)

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että turvallisuudesta vastuussa olevan oppilaitoksen johdon koulutukseen ja turvallisuusjohtamisosaamiseen kiinnitetään aikaisempaa enemmän huomiota. Jonkinlaisena tavoitteena voisi pitää sitä, että opetushenkilöstö olisi saanut jo opiskeluaikana riittävän perehdytyksen turvallisuusasioihin ammattiin valmistavissa laitoksissa pedagogisten taitojen lisäksi. Viranomaisten ja oppilaitosten välistä yhteistyötä turvallisuuden edistämiseksi tulisi myös lisätä. Tämä näyttää kuitenkin melko haasteelliselta nykyisessä taloudellisessa tilanteessa, jossa oppilaitosten sekä viranomaisten määrärahoja ja toimintoja supistetaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2013, 64 - 65.)

## 6.5 Oma oppiminen

Ideaalitulanteena voisi pitää, että turvallisuusalan monimuoto-opiskelijat tekisivät opinnäytetyönsä omille työnantajaorganisaatioilleen kehittämishankkeina. Tällöin opiskelu hyödyttäisi sekä työyhteisöjä että opiskelijoita. Yritykset ja organisaatiot pääsisivät hyödyntämään viimeisimmän valittuihin hankkeisiin liittyvän ajantasaisen tiedon sekä asiantuntijuuden. Opiskelijat puolestaan pystyisivät kehittämään omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan ammattiinsa liittyvän ydinosaamisen parissa. Toisaalta ulkopuolisille tahoille tehty työ avartaa henkilökohtaista näkemystä valitun aiheen viitekehuksesta. Samalla luodaan pysyviä ammatillisia kumppanuus- ja yhteistyösuhteita verkostoitumisen muodossa.

Koska tätä työtä ei tehty omalle työnantajaorganisaatiolle, siinä ei voitu erityisemmin hyödyntää opiskelijan omaa ammatillista erityisosaamista. Työ toimi erityisesti turvallisuusalan koulutuksessa opitun hyvänä kertaajana sekä oppilaitosturvallisuuteen perehdyttäjänä, koska yritys- ja oppilaitosturvallisuuden hallinnan periaatteet ja toiminnot muistuttavat hyvin läheisesti toisiaan. Laajaan teoria-aineistoon perehtyminen opetti hankkimaan tietoa tehokkaasti ja systemaattisesti sekä arvioimaan sitä kriittisesti. Suuri tietomäärä kartutti edelleen sitä tietämystä, jonka hallintaa edellytetään tullakseen turvallisuusalan asiantuntijaksi.

Opinnäytetyöprosessin aikana sai hyvän käsityksen siitä, mitä työelämälähtöisen projektin läpi vieminen ja kasvu työelämän kehittäjäksi vaatii; järjestelmällisyyttä, pitkäjänteisyyttä, tavoitteellisuutta, kokonaisuuksien hahmottamista sekä halua oppia uutta. Samoin opinnäytetyön tekemisen aikana selvisi, että myös tutkimuksen läpi viemiseen tarvitaan näitä samoja ominaisuuksia ja avuja. Siksi tutkimuksellinen kehittämistyö on hyvä tapa kehittää omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan sekä luoda uudenlaista osaamista työelämään.

On toivottavaa ja mahdollista, että tämän työn seurauksena Tommola-talon visio ja tahtotila turvallisuustoiminnan kehittämisestä vahvistuu. Tällöin organisaatiolle kehittyy kyky kohdistaa toiveita ja kehittämistoimenpiteitä yksityiskohtaisempiin turvallisuuden toimintoihin. Tämän opinnäytetyöprosessin seurauksena avautuu mahdollisuuksia myös uusille tulevaisuuden projekteille, jotka voidaan toteuttaa joko tutkimuksellisinä kehittämistöinä, toiminnallisina opinnäytetöinä yksilöityine tuotteineen tai vain yksittäisinä organisaation sisäisinä turvallisuuden projekteina. Tekijän oman oppimisen lisäksi työ on näin käynnistänyt myös kohdeorganisaation oman oppimisprosessin turvallisuuden ylläpitämisessä ja kehittämisessä.

## Kirjalliset lähteet

Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351.

Antman, A. 2001. Työyhteisön kehittäminen. Teoksessa Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämiso-  
misopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Cohen, L. & Manion, L. 1995. Research Methods on Education. 4<sup>th</sup> Edition. London: Routledge.

Flink, A-L., Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin lenkki? Riskienhallinnan inhimilliset teki-  
jät. Helsinki: Edita Publishing.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. - 17. painos. Helsinki:  
Tammi.

Hämäläinen, P., Anttila, S. 2008. Onnistuneen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisen sisältö  
ja käytännöt. Seurantatutkimus. Tampereen teknillinen yliopisto.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: kehittämistutkimuksen kirjoittamisen  
käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö. KATAKRI. 2011. Puolustusministeriö. Versio II.

Kerko, P. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Porvoo: WS Bookwell.

Keränen, J., Sauni, S. & Rantanen, E. 2001. Espoon kaupungin riskienhallinnan kehittämishan-  
ke. Loppuraportti. RIS B029.

Keski-Uudenmaan pelastuslaitos. 2011. Pelastusviranomaisen valvontasuunnitelman mukainen  
turvallisuustoiminnan riskienarviointimalli - TUTOR Max (suurasiakasversio).

Kuntaliitto. 2009. Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa. Helsinki: Suo-  
men kuntaliitto.

Lahtinen, T. 2013. Uudet palvelut parantavat oppilaitosten turvallisuutta. Turvallisuus & Ris-  
kienhallinta. 5 / 2013. 28 - 30.

Lanne, M. 2007. Yhteistyö yritysturvallisuuden hallinnassa. Tutkimus sisäisen yhteistyön tar-  
peesta ja roolista suuren organisaatioiden turvallisuustoiminnassa. VTT Publications 632.

Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä. Turvallisuusjohtamisen portfolio. Helsinki:  
Talentum.

Levä, K. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: vahvuudet ja kehityshaasteet  
suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. TUKES-julkaisu 1/2003. Helsinki.

Lindfors, E. 2012. Turvallinen oppimisympäristö, oppilaitoksen turvallisuuskulttuuri ja turval-  
lisuuskasvatus - käsitteellistä pohdintaa ja tutkimushaasteita. Teoksessa E. Lindfors (toim.)  
Kohti turvallisempaa oppilaitosta! Tampere: Tampereen yliopisto.

Martikainen, S. & Ranta, T. 2013. Tutor-arviointi Tommola-talossa. Laurea-  
ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo. Muistio.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Helsinki:  
International Methelp.

Nivala, V. 2001. Johtajuus päivähoitossa. Teoksessa Päivähoidon työsuojelu- ja kehittä-  
misopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Oedewald, P. & Reiman, T. 2006. Turvallisuuskriittisten organisaatioiden toiminnan erityispiirteet. VTT Publications 593. Espoo: VTT.

Ojala, T. 2012. Kokonaisturvallisuuden hahmottaminen ja riskien arvioinnin vaikeus koulujen turvallisuusjohtamisessa. Teoksessa E. Lindfors (toim.) Kohti turvallisempaa oppilaitosta! Tampere: Tampereen yliopisto.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1. - 2. painos. Porvoo: WSOYpro.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2013. Turvallisuuden edistäminen oppilaitoksessa. Seurantaryhmän loppuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2013:8. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Paasonen, J. 2012. Oppilaitoksen turvallisuusjohtaminen. Helsinki: Tietosanoma.

Piirainen, L. 2011. ”Turvallinen koulu on paikka, jossa tuntee olonsa turvalliseksi.” 6. - 9. - luokkalaisten kokemuksia ja näkemyksiä turvallisesta koulusta. Kasvatustieteen pro gradu - tutkielma. Tampereen yliopisto.

Pelastuslaki 29.4.2011/379.

Pisto, M. 2013. Ovatko riskienhallintaohjelmistot murroksessa? Turvallisuus & Riskienhallinta. 4/2013. 20 - 21.

Simola, A. 2005. Turvallisuuden johtaminen esimiestyönä. Tapaustutkimus pitkäkestoisen kehittämishankkeen läpiviennistä teräksen jatkojalostustehtaassa. Väitöskirja. Oulun yliopisto. Oulu: Oulu University Press.

Saarsalmi, O. 2008. Päivähoidon turvallisuussuunnittelu. Sosiaali- ja terveysministeriö. Oppaita 71. Helsinki: Stakes.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Riskienhallinta ja turvallisuussuunnittelu. Opas sosiaali- ja terveydenhuollon johdolle ja turvallisuusasiantuntijoille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:15. Sosiaali- ja terveysministeriö.

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1996. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. 1.-3. painos. Helsinki: Kirjayhtymä.

Tamminen, H. 2001. Riskien arviointi - työhyvinvoinnin kehittämistä varten. Teoksessa Päivähoidon työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Tappura, S., Hämäläinen, P, Saarela, K-L. & Luukkonen, O. 2010. Mittaaminen osana työturvallisuuden johtamista. Työturvallisuuskeskus.

Työsuojeluhallinto. 2010. Turvallisuusjohtaminen. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 35. Tampere: Aluehallintovirasto.

Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 1. - 7. painos. Helsinki: WSOY.

Waitinen, M. 2012. Koulujen turvallisuuden edistäminen - arvoja, asenteita ja lakisääteistä turvallisuustyötä. Teoksessa E. Lindfors (toim.) Kohti turvallisempaa oppilaitosta! Tampere: Tampereen yliopisto.

Waitinen, M. & Ripatti, E. 2009. Oppilaitoksen turvallisuusopas. Helsinki: Suomen palopäällystöliitto.

## Sähköiset lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2013. Yritysturvallisuuden osa-alueet. Viitattu 6.9.2013.  
[http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat\\_ym/Yritysturvallisuus/osa-alueet/Osa-alueet.php](http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/Yritysturvallisuus/osa-alueet/Osa-alueet.php)

Heinolan kaupunki. 2013. Tommola-talo. Viitattu 5.9.2013.  
<http://www.heinola.fi/NR/exeres/F38E8235-DBC5-4474-BA05-57F9E8961271.htm?WBCMODE=nxxeadsbjsa>

Lumme, R., Leinonen, R., Leino, M., Falenius, M. & Sundqvist, L. 2006. Opinnäytetyön ohjausprosessi. Tutkielmat ja selvitykset. Virtuaaliammattikorkeakoulu. Viitattu 30.9.2013.  
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670334463/1154756796742.html>

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. 2013. Oppilaitoksen pelastussuunnitelma. Henkilökunnan turvallisuuskävelyn tarkistuslista. Viitattu 7.10.2013.  
<http://www.lup.fi/download/noname/%7BC2AA47AE-4801-49B7-BB40-9F74C98E335C%7D/17633>

Opetushallitus. 2013. Opetustoimen turvallisuusopas. Suunnitelmat. Viitattu 15.10.2013.  
[http://www.oph.fi/opetustoimen\\_turvallisuusopas/turvallisuuden\\_edistaminen/suunnitelmat](http://www.oph.fi/opetustoimen_turvallisuusopas/turvallisuuden_edistaminen/suunnitelmat)

Puolustusministeriö. 2013. Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö (KATAKRI). Viitattu 3.9.2013.  
[http://www.defmin.fi/hallinnonala/puolustushallinnon\\_turvallisuustoiminta/kansallinen\\_turvallisuusauditointikriteeristo\\_%28katakri%29](http://www.defmin.fi/hallinnonala/puolustushallinnon_turvallisuustoiminta/kansallinen_turvallisuusauditointikriteeristo_%28katakri%29)

Saaranen - Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Sisällönanalyysi. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Viitattu 30.9.2013.  
[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html)

Työsuojeluhallinto. 2013. Riskien arviointi. Viitattu 6.10.2013  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi>

## Julkaisemattomat lähteet

Kokko, P. 2013. Tommola-talon johtajan haastattelut 14. - 19.2.2013. Tommola-talo. Heinola.

Leppäkynnäs, M. 2013. Riskienhallinta päiväkodissa. Hämeen ammattikorkeakoulu. Visamäki. YAMK:n opinnäytetyö.

## Kuvat

Kuva 1: Tommola-talon julkisivua.....	10
---------------------------------------	----

## Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön prosessin päävaiheet .....	11
Kuvio 2: Tutor-mallin painopistealueet 23 kriteeristö kortin Max -versiossa. ....	14
Kuvio 3: Yritysturvallisuuden osa-alueet ja suojattavat arvot. ....	17
Kuvio 4: Johtamisjärjestelmän elementit. ....	20
Kuvio 5: Turvallisuusjohtamisen suhde strategiseen ja operatiiviseen johtamiseen. 21	
Kuvio 6: Turvallisuuskulttuurin, turvallisuuden hallinnan ja turvallisuusjohtamisen suhteet. ....	24
Kuvio 7: Riskien hallinnan osa-alueet. ....	25
Kuvio 8: Riskien arvioinnin vaiheet. ....	26
Kuvio 9: Oppilasturvallisuuden osa-alueet. ....	30
Kuvio 10: Päiväkodin johtamiskäsitteiden suhteet ja ulottuvuudet. ....	31
Kuvio 11: Oppilaitosturvallisuuden jatkuvan parantamisen periaatteet. ....	32
Kuvio 12: Kehittämistyön lähestymistavat tutkiminen - kehittäminen jatkumolla... 34	
Kuvio 13: Tapaustutkimuksen vaiheet tutkimuksellisessa kehittämistyössä..... 35	
Kuvio 14: Aineiston jaottelu Tutor-mallin painopistealueita mukailleen..... 40	
Kuvio 15: Oppilaitosturvallisuusympyrä..... 43	
Kuvio 16: Päiväkodin riskien jaottelua. ....	46
Kuvio 17: Oppilaitos- ja päiväkotiturvallisuuteen vaikuttavat säädökset..... 49	
Kuvio 18: Oppilaitoksen ja päiväkodin keskeiset turvallisuusasiakirjat. ....	50
Kuvio 19: Turvallisuuden mittareita .....	57

## Liitteet

Liite 1: Tommola-talon turvallisuustoiminnan periaatteet .....	72
Liite 2: Palo- ja pelastusturvallisuuden omavalvonnan tarkastuslista .....	73
Liite 3: Riskien kartoituslista .....	75
Liite 4: Riskimatriisi .....	76
Liite 5: Riskin suuruuden edellyttämät toimenpiteet .....	77
Liite 6: Riskilomake .....	78
Liite 7: Toimintaohje onnettomuus- tai tulipalotilanteessa .....	79
Liite 8: Väestönsuojan tarkastuslista .....	80
Liite 9: Koulutusrekisterimalli .....	82
Liite 10: Turvallisuus- ja kriisiviestinnän muistilista .....	83
Liite 11: Tommola-talon kriisitiedotemalli .....	84
Liite 12: Poikkeamailmoitus .....	85

## Tommola-talon turvallisuustoiminnan periaatteet

1. Turvallisuus on kiinteä osa Tommola-talon laadukasta toimintaa. Turvallisuuden ylläpitäminen ja kehittäminen huomioidaan täten johdon strategisessa suunnittelussa ja jatkuvaan parantamiseen tähtäävissä toimintatavoissa. Päämääränä on suunnitellulla tavalla hallita kaikkia henkilöstöä, oppilaita, lapsia, omaisuutta tai päiväkodin ja koulun toimintaa uhkaavia riskejä.
2. Turvallisuus ymmärretään laaja-alaisena organisaatio- tai oppilasturvallisuutena siten, että kaikki tarvittavat oppilaitosturvallisuuden osa-alueet tulevat huomioituiksi ja että menettelytavat ovat johdonmukaiset ja yhtenevät. Painotus on ennaltaehkäisevässä toiminnassa.
3. Peruslähdekohta on ehdoton päiväkotij- ja oppilaitosturvallisuuteen liittyvän lainsäädännön noudattaminen, selvästi määritellyt vastuut ja toimintavaltuudet sekä sovittujen toimintatapojen soveltaminen käytännössä. Tässä tarkoituksessa keskeisintä on johdon aktiivinen osallistuminen, linjavastuuperiaate sekä tehokas valvonta.
4. Onnettomuuksien, vaarojen ja uhkien vähentämiseen tai poistamiseen tähtäävä päätöksenteko perustuu riskienarviointiin. Riskienarvioinnissa hyödynnetään erityisasiantuntijoiden lisäksi myös koko muun henkilöstön asiantuntemusta.
5. Henkilöstön osallistuminen suunnitteluun ja muuhun kehittämiseen on välttämätön resurssi muutostilanteiden hallinnassa ja turvallisuuden kokonaisvaltaisessa edistämässä oppivassa organisaatiossa. Tämän vuoksi henkilöstön tehokas yhteistyö, suunnitelmallinen henkilöstön kehittäminen sekä koulutus ovat ensiarvoisen tärkeässä asemassa.
6. Laitteiden, työprosessien, työvälineiden, tuotteiden, raaka-aineiden ja palvelujen uudistuksia suunniteltaessa ja toteutettaessa turvallisuusvaikutukset otetaan tarvittavissa määrin huomioon.
7. Henkilöstön hyvinvoinnista ja toimintakyvystä huolehtiminen edellyttää asian huomioimista muutostilanteissa sekä jatkuvan parantamisen toiminnassa aktiivisen työterveystoiminnan lisäksi.
8. Tehostaakseen turvallisuuttaan sekä varmistaakseen tulokset Tommola-talo hyödyntää lisäksi nykyaikaisen johtamisen menetelmiä, jotka liittyvät mm. tulosten ja suorituskyvyn arviointiin, riskien analysointiin, parhaiden käytäntöjen löytämiseen, asiakas- ja sidosryhmäsuuntautuneisuuteen, joustavuuteen ja nopeaan reagointiin sekä tiedonkulun nopeuttamiseen.
9. Tommola-talo edellyttää ja pyrkii toiminnassaan siihen, että myös asiakkaat, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät noudattavat ja soveltavat näitä periaatteita toiminnassaan.

## Palo- ja pelastusturvallisuuden omaavalvonnin tarkastuslista

Oppilaitos: \_\_\_\_\_  
 Tarkastaja / tarkastajat: \_\_\_\_\_  
 Tarkastusaika: \_\_\_\_\_

Kyllä

Korjattava

<b>Organisointi</b>		
Pelastussuunnitelma on laadittu ja päivitetty		
Henkilökunnan koulutus on suunniteltu ja toteutettu		
<b>Poistumiskäsky</b>		
Palohälytys ja poistumiskäsky kuuluvat kaikkiin tiloihin		
Kuulutusohjeet ovat henkilökunnan tiedossa		
<b>Turvamerkinnt</b>		
Poistumisreittien opasteet ovat kunnossa ja näkyvät selkeästi		
Vaaralliset aineet on varastoitu oikein ja merkinnät näkyvät selvästi		
<b>Ennaltaehkäisy</b>		
Kiinteistön seinustoilla ja käytävillä ei säilytetä ylimääräistä tavaraa		
Palovaroittimet / paloilmottimet ovat kunnossa ja testattu kuukausittain		
Sähkölaitteet ovat kunnossa ja huollettu		
Tulityö- ja tupakointiohjeita noudatetaan		
Vaarallisia aineita säilytetään vain niille varatuissa lukituissa kaapeissa		
<b>Rajoittaminen</b>		
Palo-ovet ovat itsestään sulkeutuvia ja salpautuvia		
Läpiviennit palo-osastojen välillä ovat tiiviit ja palo-ovet pidetään kiinni		
Palon leviämistä osastoivissa seinissä ei ole reikiä tai aukkoja		
<b>Pelastaminen</b>		
Ensiapuvälineet ovat kunnossa		
Pelastustiet ja sammutusreitit ovat vapaat ja merkinnät näkyvät selvästi		
<b>Sammuttaminen</b>		
Alkusammutusvälineet ovat paikoillaan ja ne on tarkastettu säännöllisesti		
Sammuttimien opasteet on nähtävissä eikä sammuttimien edessä ole tavaroita		
Henkilökunta tietää käsiammuttimien sijainnin sekä osaa käyttää niitä		
Sammutus- ja savunpoistolaitteet ovat kunnossa ja huollettu		

<b>Poistuminen</b>		
Poistumisreiteillä ei säilytetä ylimääräistä tavaraa		
Poistumisreittien ovat aukeavat ulos mentäessä ilman avainta		
Poistumisopasteet ovat näkyvissä ja opastevalot palavat		
<b>Kokoontuminen</b>		
Kokoontumispaikka on koko henkilökunnan tiedossa		
Kulkureitti kokoontumispaikalle on erillään palokunnan pelastustiestä		
<b>Saavutettavuus / paikannettavuus</b>		
Osoitmerkinnät näkyvät selkeästi		
Henkilökunta tuntee ja tietä osoitteen		
Ajotie oppilaitoksen pihaan on vapaana		
<b>Koulun piha ja ympäristö</b>		
Vaaranpaikat on kartoitettu ja epäkohdat on hoidettu kuntoon		
<b>Ilmoita puutteista aina eteenpäin ja huolehdi, että ne tulevat korjatuiksi!</b>		
Muuta huomioitavaa:		
Tarvittavat toimenpiteet:		
Päiväys:		
Tarkastaja:		

## Riskien kartoituslista



### SIJAINTI JA PIHA-ALUE

- Sijainti ja lähiympäristö
- Naapurusto
- Pihan laitteet ja telineet
- Valaistus
- Viheralueet
- Piha-alueen kunnossapito (auraus ja hiekoitus)
- Lumen ja jään poisto



### LIIKENNEJÄRJESTELYT

- Kaduilta tuleva liikenne
- Koulukuljetukset
- Pihan liikennejärjestelyt
- Huoltoajo
- Liikenne muihin kohteisiin piha-alueella
- Pysäköinti pihalla
- Muut liikenne- muodot



### PÄIVÄKODIN LAPSET JA KOULUN OPPILAAT

- Koulukiisaaminen
- Rikollisuus
- Ilkivalta
- Rasismi
- Kulttuuri-erot
- Opetuksen laatu
- Erityis- opetus
- Välitunti- valvonnan riittävyys
- Saatot ja vastaanotot koulukuljetusten osalta
- Terveys- huolto ja muut tukipalvelut
- Koulun retket ja juhlat
- Aamu- ja iltapäivä- toiminta
- Koulussa järjestettävä vapaa-ajan toiminta (kerhot)



### TOMMOLA-TALON TILAT JA LAITTEET

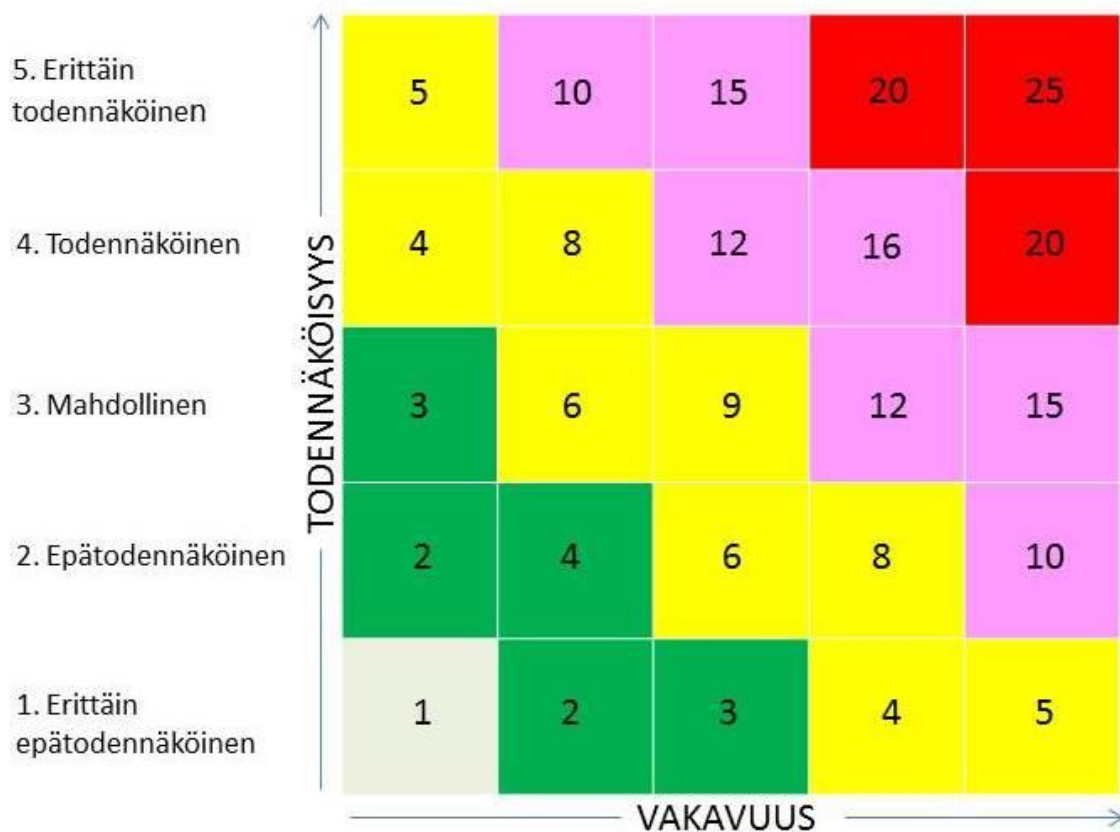
- Ulko-ovet
- Käytävät ja portaikot
- Juhlasalit
- Sähkökäyttöiset ovet ja väliseinät
- Luokkakalusteet
- Ilmastointi
- Äänentoisto (keskusradio)
- Kulunvalvonta
- Luokkatilat ja niihin liittyvä välineistö
- ATK-laitteet
- Ruokailutilat
- Keittiötilat
- Varastotilat
- Huoltoon ja kunnossapitoon käytetyt koneet ja laitteet
- Tavarankuljetukset
- Koulun tilojen ja kaluston tarkastus, huolto ja kunnossapito
- Kosteus ja rakennusvauriot
- Ulkopuoliset käyttäjät, iltakäyttö, viikonloppukäyttö



### HENKILÖSTÖ

- Työkyky
- Rekrytointi
- Osaaminen
- Fyysinen ja henkinen väkivalta sekä sen uhka
- Kasvavat ammattitaito- ja osaamisvaatimukset
- Henkilöstön riittävyys (toiminta, opetustilanteet, valvonta)
- Henkilöstön vaihtuvuus
- Ulkopuolinen työvoima
- Sijaiset
- Yhteistyö henkilöstöryhmien välillä (yhteinen työpaikka)

**Riskimatriisi**



1. Vähäiset seuraukset   2. Lievät seuraukset   3. Merkittävät seuraukset   4. Vakavat seuraukset   5. Erittäin vakavat seuraukset

- Merkityksetön riski
- Vähäinen riski
- Kohtalainen riski
- Merkittävä riski
- Sietämätön riski

## Riskin suuruuden edellyttämät toimenpiteet

Riskin suuruus	Tarvittavat toimenpiteet Riskin vähentämiseksi
Merkityksetön riski	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riskin suuruus on niin olematon, että se ei edellytä toimenpiteitä.</li> <li>▪ Tälle tasolle laskettuja riskejä ja niiden hallintakeinoja on tarkkailtava vuositasolla tai erillisissä tarkastuksissa.</li> <li>▪ Riskienhallintatoimenpiteitä voidaan toteuttaa tarvittaessa ennaltaehkäisevässä merkityksessä (vältetään tason nousu).</li> </ul>
Vähäinen riski	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riskin suuruus on vähäinen eikä erillisiä toimenpiteitä välttämättä tarvita, mutta ne voidaan toteuttaa tarvittaessa.</li> <li>▪ Tälle tasolle laskettuja riskejä ja niiden hallintakeinoja on tarkkailtava vuositasolla.</li> <li>▪ Ennaltaehkäisevillä toimenpiteillä ylläpidetään riskitaso.</li> </ul>
Kohtalainen riski	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riskin suuruus edellyttää toimenpiteitä riskin vähentämiseksi.</li> <li>▪ Toimenpiteet on aikataulutettava ja toteutettava samana vuonna.</li> <li>▪ Erittäin haitallisten riskien todennäköisyys on selvitettävä tarkoin.</li> <li>▪ Tälle tasolle laskettuja riskejä ja niiden hallintakeinoja on tarkkailtava jatkuvasti (kuukausittain).</li> </ul>
Merkittävä riski	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riskin suuruus edellyttää välittömiä toimenpiteitä (päivä / viikko).</li> <li>▪ Tällä tasolla olevia riskialttiita toimenpiteitä ei tule aloittaa ilman riskiä vähentäviä toimenpiteitä.</li> <li>▪ Tälle tasolle laskettuja riskejä ja niiden hallintakeinoja on tarkkailtava päivittäin / viikoittain.</li> </ul>
Sietämätön riski	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riskin suuruus on niin merkittävä, että toimintaa ei saa aloittaa tai jatkaa ennen riskitasoa vähentäviä välittömiä toimenpiteitä.</li> <li>▪ Riskin toteutuminen ja vakavuus ovat sillä tasolla, jossa toteutuminen on välitön.</li> <li>▪ Tälle tasolle arvioituja riskejä on seurattava myös niiden tason laskemisen jälkeen.</li> <li>▪ Tälle tasolle mahdollisesti nousevia riskejä on seurattava viikoittain.</li> </ul>

## Riskilomake

Riski

---

---

Tarkennus

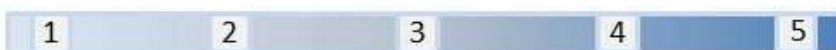
---

---

Todennäköisyys



Vakavuus



Suuruus



Merkityksetön Vähäinen Kohtalainen Merkittävä Sietämätön

Ehdotetut  
toimenpiteet

---

---

Määräaika

---

Suoritettut  
toimenpiteet

---

---

Vastuhenkilö

---

Tila

---

Päivitetty

---

Merkinnät /  
muistiinpanot

---

---

---

## TOIMINTAOHJE ONNETTOMUUS- TAI TULIPALOTILANTEESSA

Tommola-talo Hiidenhaudantie 2 Heinola

**ARVIOI TILANNE!** Selvitä, mitä on tapahtunut. Älä hätäänny.

**PELASTA!** Pelasta ensin välittömässä vaarassa olevat. Anna hätäensiapu. Älä vaaranna omaa tai muiden henkeä.

**VAROITA!** Varoita niitä, jotka eivät ole välittömässä vaarassa.

**HÄLYTÄ!** Soita hätäilmoitus numeroon **112**. Kerro puhelussa:

- Mitä on tapahtunut.
- Tarkka osoite ja kunta.
- Vastaa sinulle esitettyihin kysymyksiin.
- Toimi annettujen ohjeiden mukaan.
- Lopeta puhelu vasta saatuasi siihen luvan.



**RAJOITA!** Estä lisäonnettomuudet ja aloita tarvittaessa elvytys.



- Jos ihminen ei hengitä eikä sykettä tunnu, aloita elvytys.
- Aloita 5 puhalluksella, jonka jälkeen rytmillä 30 painelua 2 puhallusta.
- Jatka kunnes elintoiminnot käynnistyvät tai ammattiauttajat saapuvat.
- Käännä hengittävä mutta tajuton henkilö kylkiasentoon.

**SAMMUTA!** Sulje ovet ja ikkunat. Käytä alkusammutuskalustoa.

**OPASTA!** Opasta tai järjestä pelastusyksiköille opastus ja esteetön pääsy kohteeseen. Kerro pelastusviranomaisille, onko ihmisiä vaarassa sekä jo suoritetuista toimenpiteistä.



**VARMISTA!** Varmista, että kaikki ovat päässeet kokoontumispaikalle.

Soita uudestaan hätäkeskukseen, mikäli tilanne muuttuu.

## Väestönsuojan tarkastuslista

Oppilaitos: \_\_\_\_\_

Tarkastaja / tarkastajat: \_\_\_\_\_

Tarkastusaika: \_\_\_\_\_

Kyllä

Ei

Läpiviennit suojassa on tiivistetty asianmukaisesti		
Suojan ovet ovat paikallaan ja suljettavissa		
Suojan kaasutiiviin metalloven tiiviste on ehjä		
Hätäpoistumistien luukku on ehjä ja suljettavissa tiiviisti		
Ilmanvaihtoventtiilien sulkulevyt ovat helposti asennettavissa		
Ilmanvaihtoventtiilien sulkulevyjen mutterit ovat tallessa		
Paineventtiilit toimivat asianmukaisesti		
Suojassa on erillinen aidattu tila ilmanvaihtolaitteelle		
Ilmanvaihtolaite toimii ja sen käsikäyttökammet ovat käytettävissä		
Suojassa on tehty tiiviyskoe		
Suojassa on asianmukaiset sähkökaapeloinnit		
Suojassa on puhelinkaapelointi		
Suojassa on antennikaapelointi		
Suojan varusteisiin kuuluu sulkuhuone tai erillinen sulkutelta		
Sulkuteltan kehikko on ehjä ja koottavissa		
Viemärin sulkuventtiili on helposti löydettävissä ja toimintakuntoinen		
Suojassa on asianmukaiset suojelumateriaalit		
Suojassa on tarvittavat varavesisäiliöt ja pesuvesipiste		
Suojassa on suojan käyttöohje		
Suojassa on ilmanvaihtolaitteen käyttöohje		
Poistuminen		
Poistumisreiteillä ei säilytetä ylimääräistä tavaraa		
Poistumisreittien ovat aukeavat ulos mentäessä ilman avainta		
Poistumisopasteet ovat näkyvissä ja opastevalot palavat		
Suojassa on tarvittavat mittalaitteet mm. ylipaine- ja säteilymittari		
Suojan lattiapinta-alasta on noin 50 % vapaana		
Suojan normaaliajan toiminta ei aiheuta haittaa rakenteille ja pinnoille		
Suojassa ei säilytetä vaarallisia aineita		





## Turvallisuus- ja kriisiviestinnän muistilista

### Ota tilanne haltuun

- Varmista, että käytössä on yhteinen ajantasainen tilannekuva, joka ymmärretään samalla tavalla koko tilanneorganisaatiossa.
- Selvitä, ketä kaikkia tapahtuma koskee ja organisoi viestintä sen mukaisesti.
- Selvitä, kuka tiedottaa ja antaa lisätietoja medialle.

### Viesti aina, kun uutta olennaista tietoa ilmenee

- Käytä normaaliaikana luotuja viestintäkäytäntöjä.
- Järjestä puhelinpäivystys.
- Dokumentoi annetut tiedotteet ja viestintätoimet.



### Viranomaisyhteistyö

- Sovi viranomaisten kanssa yhteisistä tiedotustoimenpiteistä.
- Lähetä tiedotteet tiedoksi kaikille mukana oleville viranomaisille.
- Pelastuslaitos tiedottaa pelastustoiminnasta.
- Poliisi tiedottaa tutkinnasta ja muista viranomaistoimenpiteistä.
- Pelastuslaitoksen tai poliisin kautta tavoitetaan media ja yleisö tehokkaasti.

### Mediapalvelu

- Laajemmissa tapauksissa perustetaan tiedotuspiste mediapalvelua varten.
- Sovi ennakkoon, ketkä antavat haastattelut.
- Varmista, että käytössä on ajantasaisin tieto.
- Huolehdi median ja kuvaajien ohjaamisesta.
- Seuraa uutisointia internetissä ja mediassa ja korjaa tarvittaessa virheet.

### Tiedota henkilöstölle

- Ota sähköpostituslistat, esimiesjakelut ja intranet käyttöön.
- Lähetä tarvittaessa avainhenkilöstön matkapuhelimiin tekstiviesti.
- Järjestä tarvittaessa henkilöstöinfo ja työpaikkakokous.

### Omaisiet ja uhrin

- Kaupungin sosiaali- ja kriisipäivystys vastaa psykososiaalisesta tuesta.
- Omaisille tai onnettomuudessa mukana olleille voidaan avata oma puhelinpäivystys.
- Viranomaiskriisiryhmä antaa tarvittaessa psyykkistä ensiapua onnettomuuspaikalla.

### Sidosryhmät

- Viesti tilanteesta luottamushenkilöille ja julkishallinnolle.

**Tommola-talo**

**TIEDOTE**

Organisaatioyksikkö

Julkaisupäivämäärä

Kellonaika

**OTSIKKO**

Mitä on tapahtunut?

Missä on tapahtunut?

Miksi on tapahtunut?

Kenelle on tapahtunut?

Kuka on vastuussa tapahtuneesta?

Mitä tapahtuneesta seuraa / on seurannut?

Mitä tehdään / on tehty tilanteen korjaamiseksi?

Milloin tilanne on ohi?

Milloin tiedotetaan seuraavaksi? (Mahdollisen tiedotustilaisuuden aika ja paikka)

**Lisätietoja:**

Titteli, nimi ja yhteystiedot (puhelinnumero ja s-posti)

JAKELU:

(Jakelulista mainitaan, jos sillä on merkitystä)

**Tommola-talo**

**Organisaatioyksikkö**

**Lähettäjän titteli, nimi ja yhteystiedot**

## Poikkeamailmoitus

Ilmoitus vaaraa aiheuttaneesta tai läheltä piti -tilanteesta

Tapahtunut tilanne \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tapahtuman kuvaus \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tapahtumapaikka \_\_\_\_\_

Tapahtuma-aika \_\_\_\_\_

Tapahtuman syy \_\_\_\_\_  
(Jos tiedossa) \_\_\_\_\_

Korjausehdotus \_\_\_\_\_  
vastaavan tilanteen \_\_\_\_\_  
estämiseksi \_\_\_\_\_

Ilmoittajan nimi \_\_\_\_\_  
Ja työtehtävä \_\_\_\_\_

- 
- Täytä lomake mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen
  - Toimita täytetty lomake turvallisuusvastaavalle
  - Ota itsellesi lomakkeesta kopio tarvittaessa