



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työsuojelusta työturvallisuusjohtamiseen

Huusko-Pelkkala, Tarja

2014 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Työsuojelusta työturvallisuusjohtamiseen

Huusko-Pelkkala, Tarja
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2014

Huusko-Pelkkala, Tarja

Työsuojelusta työturvallisuusjohtamiseen

Vuosi 2014 Sivumäärä 51

Työsuojelu on osa jokaisen työpaikan perustoimintaa riippumatta toimialasta tai yrityksestä. Sen tavoitteena on parantaa työpaikan työturvallisuutta ja -terveyttä. Toiminnasta vastuussa ovat ensisijaisesti työnantaja ja työnantajan edustajat eli organisaation esimiehet. Heidän tehtävänä on turvata tuotannon häiriötön toiminta. Se vaatii jatkuvaa työn, työympäristön ja työolojen tarkkailua ja kehittämistä yhteistyössä työntekijöiden ja työsuojeluasiantuntijoiden kanssa. Työsuojelun toteuttaminen työpaikalla on turvallisuusjohtamista, joka vaikuttaa organisaation tuottavuuteen ja kannattavuuteen sekä henkilöstön jaksamiseen työssä koko työuran ajan.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoite oli selkeyttää esimiesten työsuojeluroolit ja -vastuut kunnallisessa ruokatuotantopalvelussa. Toimeksiantaja oli Espoo Catering -liikelaitos. Hanke rajattiin ruokatuotantopalvelujen työsuojelutoimintaan. Keskijohdon esimiehet ja lähiesimiehet osallistuivat hankkeen toteutukseen. Työn tarkoituksena oli laatia kuvaus esimiesten työsuojelun vastuujaosta. Kuvaus liitettiin osaksi toimeksiantajan lakisäätteistä työsuojelun toimintaohjelmaa.

Tutkimuksen menetelminä käytettiin keskusteluja, kyselyä, Swot-analyysiä ja Learning Cafe-menetelmää. Aiheen hahmottamiseen käytettiin 8x8-menetelmää, jonka avulla selvitettiin aiheen keskeiset kysymykset. Toimintaympäristön nykytilan kartoitus laadittiin esimiehille suunnattujen keskustelujen ja kyselyn avulla. Kyselyn toteutukseen käytettiin Webropol-järjestelmää. Kyselyyn osallistui 23 linjaorganisaation esimiestä, joista kyselyyn vastasi 14. Kyselyn analysointi menetelmänä oli Swot-analyysi. Työsuojelutehtävien koonti toteutettiin Workshop-työskentelyssä. Menetelmänä käytettiin Learning Cafe-menetelmää. Vastuunjako laadittiin saatujen tulosanalyysien pohjalta. Työsuojelutehtävät koottiin selkeään, helppolukaiseen taulukkoon. Tehtävät vastuutettiin eri esimiestasoille.

Opinnäytetyö jakautuu kolmeen osaan. Toimintaympäristössä ovat ruokatuotantopalvelut ja siihen liittyvä työsuojelutoiminta. Teoriaosa sisältää lyhyen katsauksen työsuojelutoiminnan historiaa sekä keskeisten käsitteiden määrittelyt. Keskeisiä käsitteitä tämän tutkimuksen yhteydessä ovat työsuojelu, työsuojelun yhteistoiminta, työturvallisuusjohtaminen, riskien arviointi, työsuojeluroolit ja -vastuut. Kehittämisosassa sisältää tutkimuksen toteuttamisvaiheen työprosessit, aikataulun ja käytetyt menetelmät.

Työsuojelun vastuunjakotaulukko on työväline, josta työnantaja, organisaation esimiehet ja työntekijät sekä työsuojeluasiantuntijat saavat tarvittaessa tiedon kuinka työsuojelutehtävät on vastuutettu. Roolien ja vastuiden kuvaus luo selkeän toimintatavan ja parantaa työsuojelutoiminnan sujuvuutta organisaatiossa.

Asiasanat: työturvallisuus, työturvallisuusjohtaminen, työsuojeluvastuu, työsuojelun vastuunjakotaulukko

Huusko-Pelkkala, Tarja

Management of Safety at Work based on Occupational Health and Safety

Year	2014	Pages	51
------	------	-------	----

Occupational health and safety is a part of the basics of every workplace regardless of company or branch. The aim is to improve safety and health in the workplace. The employer and superiors are primarily responsible for the safety actions at work. Superiors' task is to ensure undisturbed production. It requires continuous development and monitoring of work, working conditions and working environment, co-operated with employees and occupational safety specialists. Occupational health and safety belong to the field of management of safety at work. It affects any organization's productivity and profitability as well as staff's endurance at work during the entire working career.

The purpose of this functional thesis is to clarify the superiors' roles and responsibilities concerning the occupational health and safety actions in the municipal catering services. This thesis is commissioned by Espoo Catering. The project is limited to the health and safety actions of the catering services. Middle management and close management have taken part in the project. The objective of this project is to create a description of the superiors' responsibilities concerning the occupational health and safety activities. The description has been added to Espoo Catering's legal health and safety agenda.

The methods used in this research are discussions, survey, Swot analysis and the Learning Café method. The subject of this thesis has been structured by using the 8x8 method. The method helped to form the main questions. The present state of the business environment has been drawn up with the help of discussions and survey directed at the superiors. Webropol has been used for the realization of the survey. Twenty-three superiors of the line organization participated in the survey and 14 superiors answered the survey. The results from the survey were analyzed by using Swot analysis. The summary of the health and safety tasks were covered in a workshop. The Learning Cafe method was the used method. The distribution of responsibilities was allocated based on the results of the analyses. The occupational health and safety tasks were collected in a table. Responsibilities were allocated to managers.

The thesis is divided into three parts. The theoretical framework consists of catering services and caterings occupational health and safety. This section also includes a history review of occupational health and safety. The main terms defined are occupational health and safety, cooperation, management of safety at work, risk management, the roles and responsibilities in occupational health and safety. The empirical section includes the practical working process, schedule and methods. Depicting responsibilities of occupational health and safety is a tool which gives information to the employers, managers and employees about occupational health and safety tasks. Roles and responsibilities clarify the guidelines for everyday action at work. It improves occupational health and safety in the organization.

Key words: responsibilities of occupational health and safety, management of safety at work, occupational health and safety, responsibility for occupational health and safety

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimintaympäristönä Espoo Catering -liikelaitos.....	8
	2.1 Ruokatuotantopalvelut	9
	2.2 Työsuojeluorganisaatio.....	9
	2.3 Työsuojelun yhteistoiminta	11
3	Työsuojelutoiminta	12
	3.1 Työsuojelun yhteistoiminta	13
	3.2 Työturvallisuusjohtaminen	14
	3.3 Riskien arviointi	19
	3.4 Työsuojelun toimintaohjelma ja vastuunjakotaulukko	19
	3.5 Työsuojelun haasteet.....	21
4	Työsuojeluvastuiden selkeyttäminen ruokatuotantopalveluissa	22
	4.1 Hankkeen suunnitteluvaihe.....	23
	4.2 Hankkeen aikataulu.....	25
	4.3 Hankkeen toteutusvaihe	26
	4.4 Kehittämishankkeen arviointi ja hyödyt	34
5	Johtopäätös	36
	Lähteet	40
	Kuviot	42
	Taulukot	43
	Liitteet.....	44

1 Johdanto

Työsuojelu on osa jokaisen työpaikan perustoimintaa toimialasta tai yrityksestä riippumatta. Työsuojelutoiminnan tavoitteena on parantaa työpaikan työturvallisuutta ja -terveyttä. Toiminnasta vastuussa ovat ensisijaisesti työnantaja ja työnantajan edustajat eli organisaation esimiehet. Heidän tehtävänä on turvata tuotannon häiriötön toiminta, joka vaatii jatkuvaa työn, työympäristön ja työolojen tarkkailua ja kehittämistä yhteistyössä työntekijöiden ja työsuojeluasiantuntijoiden kanssa. Se on turvallisuusjohtamista, joka vaikuttaa muun muassa toiminnan tuottavuuteen ja kannattavuuteen sekä henkilöstön jaksamiseen työssä koko työuran ajan.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on työsuojeluroolien ja -vastuiden selkeyttäminen kunnallisessa ruokatuotantopalvelussa. Kehittämishanke toimeksiantaja on Espoon kaupungin ruokapalvelujen tuottaja Espoo Catering -liikelaitos. Yhteyshenkilönä toimii Cateringin toimitusjohtaja. Kehittämishanke liittyy kiinteästi ruokatuotantopalvelujen työturvallisuuden kehittämiseen ja toteuttamiseen. Aiheen keskeisenä ongelmana on keittiön riskien toimenpiteiden vastuuttaminen oikealle taholle organisaatiossa. Hankkeen tavoitteena on selvittää työnantajan edustajien eli esimiesten roolit ja vastuut työsuojelutoiminnassa.

Kehittämishankeen suunnittelu, toteuttaminen ja raportointi ovat osa Leppävaaran Laurea ammattikorkeakoulun hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon aikuiskoulutusohjelmaa. Aloitin työn aiheanalyysillä, jonka jälkeen selvitin aiheen keskeiset asiat. Niiden hahmottamiseen käytin 8x8-menetelmää, jonka avulla selvitin opinnäytetyön ja hankkeen keskeiset kysymykset. Millaisia työsuojelutehtäviä esimiehet tekivät Espoo Catering -liikelaitoksen organisaation eri tasoilla? Miten työsuojeluvastuut jakautuivat organisaatiossa ylimmän johdon, keskijohdon ja lähiesimiesten kesken?

Hankkeen toteuttamiseen osallistui toimeksiantajan esimiehiä. He toimivat ruokatuotantopalveluissa ja vastasivat tehtäväkuvansa mukaan ydintoiminnan eli ruokapalvelujen toteuttamisesta. Toimeksiantajan edustajat osallistuivat hankkeen suunnittelu- ja toteuttamisvaiheessa keskusteluihin, kyselyyn, Workshop- ja pienryhmätyöskentelyyn.

Työn tarkoituksena oli laatia kuvaus, johon kirjattiin ruokatuotantopalvelujen työsuojeluvastuutehtävät ja tehtävistä ensisijaisesti vastuussa olevat esimiehet. Lopputuotoksena oli vastuunjakotaulukko, joka liitettiin osaksi toimeksiantajan työsuojelun toimintaohjelmaa. Hanke rajattiin ruokatuotantopalvelujen operatiiviseen toimintaan. Sen ulkopuolelle jäivät suunnittelijoiden, kone-, laite- ja tavarantoimittajien työsuojeluvastuut.

Hankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa hyödynsin palvelumuotoilun periaatteita. Prosessin alussa laadin nykytilankartoituksen, jolloin perehdyin ruokatuotantopalvelujen esimiesten työsuojelutoimintaan. Tiedon hankintamenetelminä käytin keskusteluja ja kyselyä toimeksiantajan esimiehille. Keskustelut toteutin sujuvasti työn ohella. Työsuojeluvastuut -kyselyn laadin ja toteutin Webropol-järjestelmällä. Lähetin kyselyn 23 linjaorganisaation esimiehelle, joista kyselyyn vastasi 14. Saadun tiedon analysointimenetelmänä käytin Swot-analyysiä.

Työsuojelutehtävien koonti tehtiin yhdessä esimiesten kanssa Workshop-työskentelyssä, jonka toteutin oppimiskahvila- eli Learnig Cafe-menetelmällä. Työskentelyn tuotoksena saatiin määriteltyä keittiön työturvallisuuteen ja -terveyteen vaikuttavat tehtävät. Vastuunjakotaulukko laadittiin kuuden esimiehen työryhmässä, jossa tehtävät koottiin taulukkoon ja vastuut nimettiin linjaorganisaation eri esimiestasolla.

Kehittämishankkeen aikana työsuojelu sai uuden näkökulman, joka tulee vaikuttamaan linjaorganisaatiossa työskentelevien esimiesten toimintaan. Espoo Catering -liikelaitoksen työsuojelutoiminnan selkeyttäminen vaikutti esimiesten mahdollisuuteen siirtyä perinteisestä työsuojeluajattelusta ennakoivaan työturvallisuusajatteluun. Työturvallisuuden ja -terveyden edistäminen on selkeästi esimiehen johtamistehtävä. Turvallisuusjohtamisella pyritään parantamaan ennakoivasti työolojen, työympäristön ja työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä.

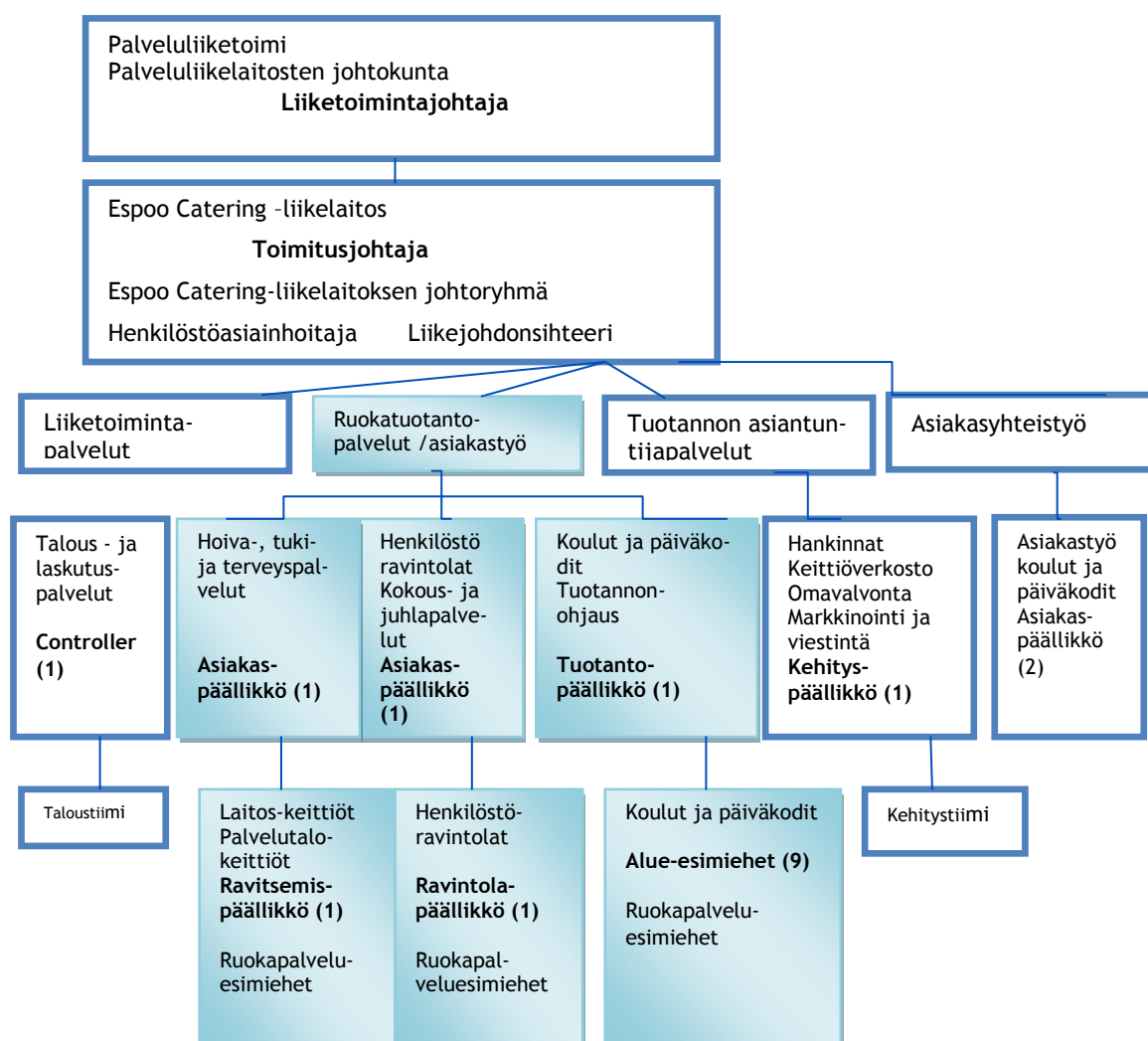
Toisessa luvussa on esitelty toimeksiantajan toimintaympäristöä. Luku kolme sisältää lyhyen katsauksen työsuojelutoiminnan historiaan ja aiheen kannalta keskeisten käsitteiden määrittelyn. Keskeisiä käsitteitä tämän tutkielman yhteydessä ovat työsuojelu, työsuojelun yhteistoiminta, riskien arviointi, työsuojeluroolit ja -vastuut. Luvussa neljä on kuvattu tutkimuksen toteuttamisvaiheen työprosessit, aikataulun ja käytetyt menetelmät. Työskentelymenetelminä on käytetty keskustelua, kyselyä, SWOT-analyysia ja oppimiskahvilaa eli Learnig Cafe-menetelmää. Luvussa viisi ovat johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet.

Liitteenä yksi on Työsuojelu-kyselyn kysymykset, joihin linjaorganisaation esimiehet vastasivat ennen varsinaista Workshop-työskentelyä. Liitteenä kaksi on työsuojelukyselystä koottu SWOT-analyysi, jota on käytetty nykytilan kartoituksen materiaalina. Liitteenä kolme on työn tuotos eli vastuunjakotaulukko, joka on otettu käyttöön osaksi toimeksiantajan lakisääteistä työsuojelun toimintaohjelmaa.

2 Toimintaympäristönä Espoo Catering -liikelaitos

Hankkeen toimintaympäristönä on Espoo Catering -liikelaitos, joka on toiminut kunnallisena liikelaitoksena vuodesta 2009. Liikelaitoksen ydintoimintaa on ateriapalvelujen tuottaminen ja järjestäminen Espoon kaupungin toimialoille. Se tuottaa noin 15 miljoonaa ateriaa vuodessa, mikä tarkoittaa noin 63 000 ateriaa päivässä. Toiminnan liikevaihto on noin 43 miljoonaa euroa. Henkilöstömäärä on noin 480 henkilöä. Oman henkilöstön lisäksi ruokatuotantopalvelussa käytetään ostopalvelutyövoimaa. (Ahola 2013; Espoo Catering -liikelaitos 2013.)

Nykyinen asiakassuuntautunut organisaatio on aloittanut toimintansa 1.1.2010. Espoo Catering-liikelaitoksen linjaorganisaatio näkyy alla olevassa kuviossa (1).



Kuvio 1: Espoo Catering-liikelaitoksen linjaorganisaatio (Espoo Catering -liikelaitos 2013.)

Liikelaitosten ylimmästä johdosta vastaa Espoon kaupungin Palveluliiketoimen palveluliikelaitosten johtokunta. Sen tehtävänä on huolehtia, että muun muassa Espoo Catering -

liikelaitoksella on riittävät edellytykset toimia kunnallisena liikelaitoksena ja sen toiminnassa otetaan huomioon kaupungin etu. (Palveluliiketoimen toimialan johtokuntien johtosääntö 2014.) Palveluliiketoimen liiketoimintajohtaja vastaa liikelaitoksen toiminnasta ja on Espoo Catering -liikelaitoksen toimitusjohtajan esimies. Liiketoimintajohtaja ja toimitusjohtajan kuuluvat ylimpään johtoon. Espoo Cateringin toimitusjohtajan suorassa alaisuudessa ovat liiketoiminta-, ruokatuotanto- ja tuotannon asiantuntijapalvelujen päälliköt. Eri palveluista vastaavat päälliköt kuuluvat keskijohtoon. He ovat mukana johtoryhmässä, jonka puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. Lisäksi johtoryhmään kuuluvat henkilöstön edustaja ja liikejohdon sihteeri. (Ahola 2013.)

2.1 Ruokatuotantopalvelut

Ruokatuotantopalvelujen operatiivinen toiminta tapahtuu laitos-, koulu- ja päiväkotikeittiöissä sekä henkilöstöravintoloissa. Espoo Catering -liikelaitoksella on 87 tuotantokeittiötä ja noin 200 palvelukeittiötä. Ruokatuotantopalvelut on jaettu kolmeen asiakasryhmään. Suurimman asiakasryhmän muodostaa Sivistystoimen opetuksen ja varhaiskasvatuksen asiakkaat, jotka ovat koululaisia, opiskelijoita ja päiväkotilapsia sekä koulujen ja päiväkotien henkilökuntaa. Sosiaali- ja terveystoimeen kuuluvat hoiva-, tuki- ja terveystoimien palvelujen asiakkaat. Henkilöstöravintolat, kokous- ja juhlapalvelut tarjoavat palveluja kaupungin konsernipalvelujen asiakkaille kuten henkilöstölle ja kaupungin johdolle. (Ahola 2013.)

Asiakasryhmien ruokatuotantopalveluista vastaavat tuotantopäällikkö ja kaksi asiakaspäällikköä. Tuotantopäällikön alaisuudessa ovat koulu- ja päiväkotiruokatuotannosta vastaavat yhdeksän alue-esimiestä. He työskentelevät fyysisesti omissa keittiöissä sekä vastaavat alueensa tuotanto- ja palvelukeittiöiden toiminnasta ja henkilöstöstä. Kullakin alueella on noin 40 työntekijää. Alue-esimiehet ovat ruokapalveluesimiesten lähiesimiehiä. Linjaorganisaatiossa on noin 70 ruokapalveluesimiestä. He vastaavat keittiöiden päivittäisestä toiminnasta ja työnjohdosta. (Espoo Catering -liikelaitos 2013.)

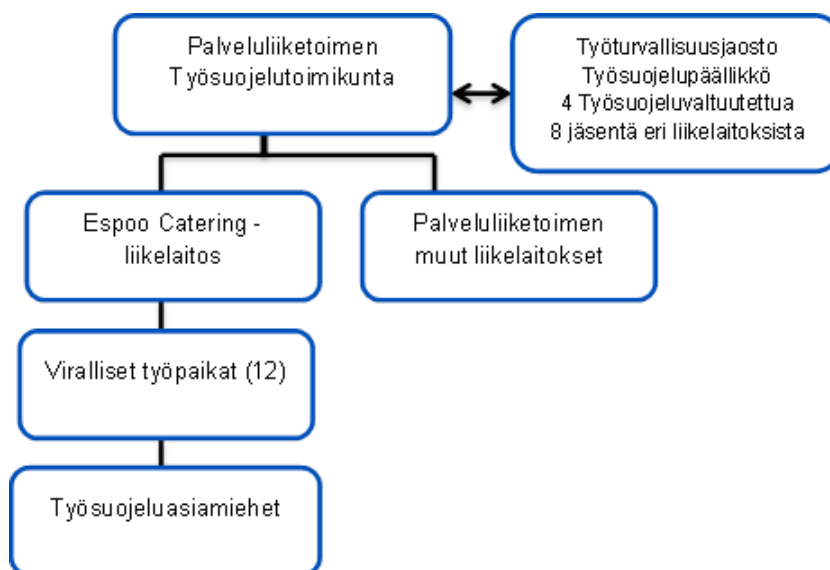
Hoivapalvelujen asiakaspäällikön alaisuudessa ovat sairaalan ravitsemispäällikkö ja alueen tuotantokeittiöiden esimiehet. Henkilöstöravintolapalvelujen asiakaspäällikkö on ravintolapäällikön ja tuotantokeittiöiden esimiesten lähiesimies. Edellä mainitut alue-esimiehet ja päälliköt kuuluvat liikelaitoksen keskijohtoon. Heillä on enemmän päätösvaltaa henkilöstöasioissa ja hankinnoissa kuin ruokapalveluesimiehillä. (Ahola 2013.)

2.2 Työsuojeluorganisaatio

Espoo Catering -liikelaitos on osa Espoon kaupungin toimintaa. Muutokset toiminnassa ovat olleet viimeisen neljän vuoden aikana vähäisiä. Sitä vastoin kaupungin organisaatiossa tapah-

tuneet muutokset ja Espoo Cateringin siirtyminen kaupungin eri toimialojen välillä, Keskushallinnosta Tekniseen ja ympäristötoimeen ja edelleen Palveluliiketoimeen ovat vaikuttaneet työsuojelutoimintaan ja sen organisointiin.

Espoossa työsuojelutoiminta on järjestetty ja organisoitu kaupunkitasolla. Eri toimialoilla on omat työsuojelupäälliköt, jotka työnantaja on valinnut tehtävään. Palveluliiketoimen työsuojeluorganisaatio näkyy alla olevassa kuviossa (2), jossa Espoo Catering -liikelaitoksen työsuojeluorganisaatio on avattuna.



Kuvio 2: Palveluliiketoimen työsuojeluorganisaatio

Työsuojelutoimikuntana toimii palveluliiketoimen henkilöstötoimikunta, jossa on työnantajan nimeämät työnantajan edustajat eli liikelaitosten johtajat ja työhyvinvointi- ja työsuojelupäällikkö. Henkilöstön edustajina on yhdeksän työntekijää ja kolme työsuojeluvaltuutettua. Henkilöstötoimikuntaan kuuluu pysyvinä asiantuntijoina työterveysjohtaja, henkilöstöpäällikkö ja toimihenkilöiden työsuojeluvaltuutettu. (Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017.)

Henkilöstötoimikunnan nimeämässä työturvallisuusjaostossa on 13 jäsentä eri liikelaitoksista ja kolme työsuojeluvaltuutettua. Jaoston puheenjohtajana toimii työhyvinvointi- ja työsuojelupäällikkö. Palveluliiketoimen työturvallisuusjaosto on aloittanut toimintansa 10.1.2013 ja sen tehtävänä on käsitellä työsuojeluun ja työturvallisuuteen sekä työhyvinvointiin liittyviä asioita ja kehittää Palveluliiketoimen työsuojelutoimintaa. (Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017.)

Espoo Catering -liikelaitoksessa on 12 virallista työpaikkaa. Ne on muodostettu ja nimetty olemassa olevan ruokatuotantopalvelujen aluejaon mukaisesti. Alueilla on sekä tuotanto- että palvelukeittäjiä. Keittiöiden työsuojelusta vastaa ensisijaisesti keittiön ruokapalveluesimies

ja virallisten työpaikkojen työsuojeluvastuu on keskijohdolla eli alue-esimiehillä ja päälliköillä.

Virallisilla työpaikoilla toimivat työsuojeluasiamiehet ovat henkilöstön valitsemia edustajia. Heidän tehtävänä on toimia välittömässä työsuojelun yhteistoiminnassa muun työsuojeluhenkilöstön ja työterveyshuollon kanssa. Asiamiehet välittävät työsuojeluvastuutetulle tietoa työpaikkojen työolojen turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä välittävät työturvallisuutta ja hyvinvointia edistävää tietoa työpaikoille eli keittiöihin. (Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017.)

2.3 Työsuojelun yhteistoiminta

Palveluliiketoimen liikelaitosten työsuojelun yhteistoiminta on järjestetty työturvallisuuslain (738/2002) edellyttämällä tavalla. Se mahdollistaa työntekijöiden osallistumisen ja vaikuttamisen työpaikan turvallisuuteen ja terveyteen liittyvien asioiden kehittämiseen. Työterveyshuollon ja työsuojeluasiantuntijat, jotka ovat työsuojelupäällikkö, -valtuutettu ja -asiamiehet, osallistuvat esimiesten ja työntekijöiden kanssa yhteistoimintaan. (Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017.)

Vastuu ja päätösvalta työsuojelutoimenpiteistä on työnantajalla ja tämän edustajilla eli organisaation esimiehillä. Työsuojeluasiantuntijat auttavat työnantajan edustajia työympäristön turvallisuuden ja terveyden arvioinnissa ja häiriötilanteiden poistamisessa. Heidän on tunnettava työnantajan työpaikat ja niiden työolot, jotta kykenevät opastamaan esimiehiä ja työntekijöitä työsuojeluun liittyvissä asioissa. (Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017.)

Keittiöt ovat työsuojelullisesti haasteellisia. Niissä yhdistyvät fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintaympäristö. Keittiöissä tehtävällä vaarojen kartoittamisella ja riskien arvioinnilla pyritään ennaltaehkäisevään työsuojelutoimintaan. Riskien arviointi on työturvallisuuden ja terveyden tarkkailua, valvontaa, kehittämistä ja seurantaa. (Pääkkönen & Rantanen & Uitti 2005, 20 - 23.) Riskien arviointiprosessi on jatkuvaa ja se vaatii sekä lähiesimiehiltä että keskijohdon esimiehiltä riittävää osaamista, resursseja ja vastuun ottamista työnantajan edustajan roolissa. Palveluliiketoimen työsuojeluasiantuntijat ovat järjestäneet systemaattisesti riskienarviointikoulutuksia esimiehille viime vuosina. Koulutukseen ovat osallistuneet lähes kaikki Espoo Catering -liikelaitoksen keskijohdon esimiehet. (Nurmela 2014.)

Keittiössä, jossa valmistetaan, pakataan, lähetetään ja tarjoillaan ruokaa asiakkaille, tarvitaan selkeitä toimintaohjeita ja tehtävien vastuunjakoja. Ohjeilla ja vastuunjaolla pyritään lisäämään muun muassa ruokatuotantotoiminnan sujuvuutta, tuottavuutta ja turvallisuutta.

Espoo Catering -liikelaitoksen tuotantoon liittyvät prosessit, resurssit ja työtehtävät ohjeistetaan sekä vastuutetaan eri ammattinimikkeittäin tehtäväkuivissa. (Tehtäväkuvat 2013.) Samalla tavalla tulisi toteuttaa työsuojelutehtävien vastuuttaminen linjaorganisaation eri esimiestasoisille unohtamatta työntekijöille kuuluvia velvollisuuksia ja oikeuksia toimia työturvallisuuden ja -terveyden edistäjinä työpaikalla.

3 Työsuojelutoiminta

Tässä luvussa käsittelemme lyhyen historian jälkeen työsuojelun tavoitteita ja tarkoitusta, työsuojelun yhteistoimintaa ja työnantajan velvoitteita järjestää työsuojelutoiminta ja vastuuttaa sen toteuttaminen linjaorganisaation eri esimiestasoisille. Teoreettinen viitekehys koostuu kehittämishankkeen aiheen työturvallisuuden keskeisistä käsitteistä. Ne ovat työsuojelu, työsuojelun yhteistoiminta, riskien arviointi, työturvallisuusjohtaminen. Hankkeen kannalta oleellista on tutustua työsuojelun lainsäädäntöön, jossa työnantajan työturvallisuustehtäväksi on muun muassa määritelty työpaikan riskien arviointi ja työsuojelutoimintaohjelman laatiminen. Ohjelman liitteenä tulee olla työsuojelun vastuujakotaulukko, jossa kuvataan työnantajan edustajien työsuojelutehtävät ja -vastuut organisaatiossa.

Perustan työpaikan työsuojelutoiminnalle antaa työsuojelulainsäädäntö, joka velvoittaa ja auttaa työnantajaa edistämään työturvallisuutta ja -terveyttä työpaikalla. (Kämäräinen, Lappalainen, Oksa, Pääkkönen, Rantanen, Saarela, Sillanpää & Soini 2003, 32.) Työsuojelutoiminta alkoi jo 1800-luvun lopulla. Alussa sen tavoitteena oli suojella teollisuudessa työskenteleviä naisia ja lapsia työssä esiintyviltä vaaroilta. Ensimmäinen työsuojelulaki on vuodelta 1889, jolloin ammattitarkastajat ryhtyivät valvomaan asetettua lakia. (Laitinen, Vuorinen & Simola 2013, 17.)

Vuonna 1970-luvulla työsuojelutoiminta ulotettiin koskemaan kaikkia työpaikkoja. Sen tavoitteena oli suojata työntekijöitä teknisiltä tapaturmilta. 1980-luvun lopulla mukaan tuli työpaikan henkinen työsuojelu ja työkykyä edistävä toiminta. 2000-luvulla työssä jaksaminen on noussut työsuojelussa etusijalle, koska fyysisen ja henkisen väkivallan uhka on lisääntynyt. Työntekijöiden eläkeikää pyritään nostamaan ja se tuo erityishaasteita työsuojeluun, joka ei enää ole teollisuuden tai vaaralliseksi luokitellun työn työsuojelua vaan kaikkien työpaikkojen toimintaa toimialasta tai yrityksestä riippumatta. Työpaikan työsuojelussa on kuitenkin otettava huomioon työpaikan toimintatavat ja toimialan sisältö. (Kämäräinen ym. 2009, 9.)

Työsuojelun tarkoituksena on turvata työntekijöiden terveys koko työuran ajan ja poistaa tai vähentää vaara- ja haittatekijöitä työssä. Työntekijöiden työkykyisyys vaikuttaa työssä jaksamiseen. Tuotannon turvaaminen häiriötekijöiltä vaikuttaa puolestaan yrityksen tuottavuuteen ja kannattavuuteen. Työsuojelutoiminta tukee ja kehittää yrityksen perustoimintaa, joka on

tuotteiden tai palvelujen tai molempien tarjoamista asiakkaiden tarpeisiin. (Kuikko 2002, 6.) Työsuojelun tavoitteita voidaan kirjata myös henkilöstö- tai taloussuunnitelmiin esimerkkinä eläkeiän nostaminen tai tapaturmakustannusten vähentäminen. (Kämäräinen ym. 2009, 9.)

Työsuojelun tavoitteena on ylläpitää ja parantaa työturvallisuutta työpaikalla. *Työsuojelu määritellään toimenpiteinä, joita tehdään työn ja työolojen turvallisuuden ja terveyden edistämiseksi ja ylläpitämiseksi.* Työpaikan työsuojelua ovat niin ikään työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden edistäminen ja ylläpito. (Heinonen & Seppänen 2010, 104.) Rauramo (2012) näkee työturvallisuuden olevan koko organisaation henkilöstön vastuulla olevaa toimintaa, joka sisältää turvalliset työ- ja toimintatavat työssä. Se on toiminnan ja työympäristön suunnittelua ja kehittämistä yhteistyössä työntekijän ja työnantajan välillä. (Rauramo 2012, 70.) Heinonen & Seppänen (2010) puolestaan toteavat, että työsuojeluun liittyvien asioiden tiedottamisvastuu on työnantajalla. Tällaisia asioita ovat muun muassa muutokset, jotka voivat vaikuttaa työntekijöiden ja työn turvallisuuteen ja terveyteen. (Heinonen & Seppänen 2010, 12.)

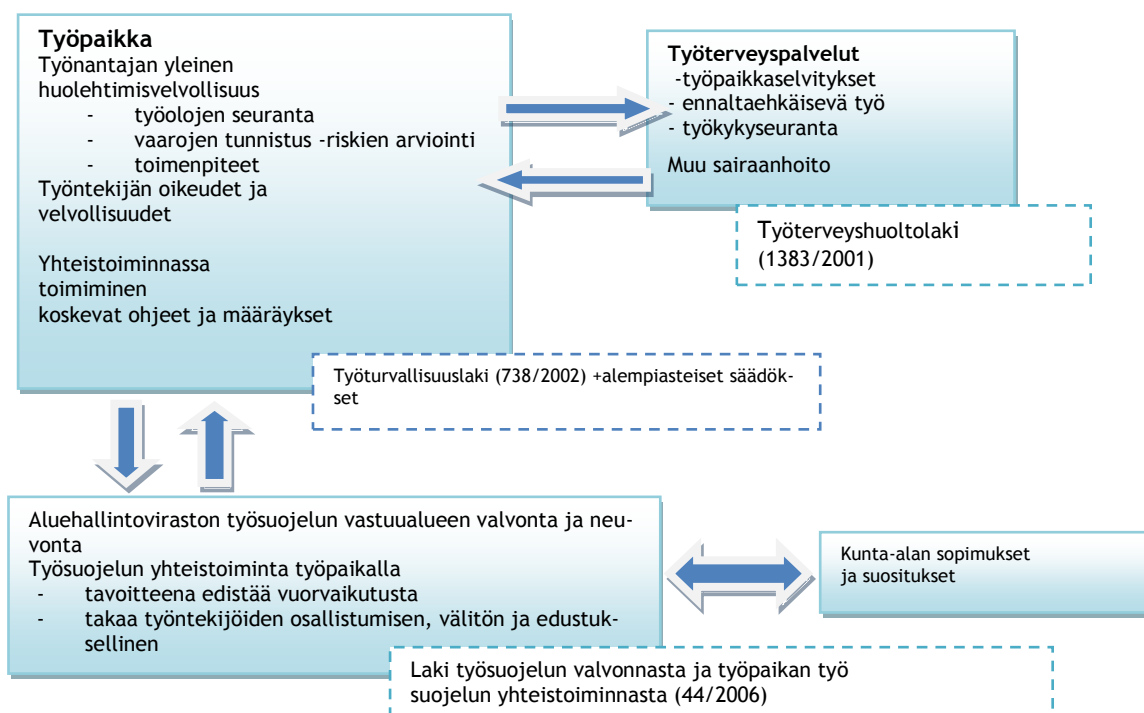
3.1 Työsuojelun yhteistoiminta

Työsuojelu on työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa. Tämä tarkoittaa, että työn turvallisuuteen ja terveyteen liittyviä asioita käsitellään yhdessä. (Heinonen & Seppänen 2010, 12.) Työsuojelun yhteistoiminta on lakisääteistä toimintaa. Laki yhteistoiminnasta tuli voimaan 1.2.2006 jolloin kumottiin edellinen laki vuodelta 1974. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta (44/2006) säätelee työnantajan ja työntekijän välistä yhteistoimintaa. Laissa määritellään työsuojelun eri toimijoiden kuten työsuojelupäällikön, työsuojeluvaltuutetun, työsuojeluasiamiesten ja työsuojelutoimikunnan asettaminen ja heidän tehtävät. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006.)

Suomessa työsuojelun yhteistoiminta on hyvin organisoitua. Säännöksillä halutaan varmistaa kaiken kokoisten työpaikkojen kuulumisen yhteistoiminnan piiriin. *Yhteistoiminta työntekijöiden ja esimiesten välillä tulee olla välitöntä ja vuorovaikutteista. Se on tiedottamisesta, keskustelua, kuulemista ja neuvottelua.* (Siiki 2006, 1 - 4.) Espoon kaupungilla yhteistoimintaa ohjaa työnantajan ja henkilöstöjärjestöjen välillä solmittu sopimus yhteistoiminnan järjestämiseksi. Työsuojelun yhteistoiminnan tavoitteena on mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä koskeviin asioihin sekä edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta. (Espoon kaupunki 2014.)

Yhteistoiminnan avulla pyritään parantamaan työsuojelun asiantuntemusta, resurssien käyttöä ja työsuojelun yhteistoiminnan vaikuttavuutta työpaikalla. Työsuojelupäällikön, -valtuutetun

ja -asiamiehen asiantuntemuksen tulee olla johdon ja esimiesten käyttävissä. Työntekijöiden aktiivista osallistumista työolojen kehittämisessä pyritään lisäämään, koska sen toivotaan vaikuttavan suoraan työpaikan fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työympäristön turvallisuuteen. (Siiki 2006, 1 - 4.) Alla olevasta kuvioista (3) näkyy työsuojelun yhteistoiminta työpaikoilla sekä työsuojeluasiantuntijat.



Kuvio 3: Lakisääteinen yhteistoiminta (Kaistila & Maisonlahti 2010.)

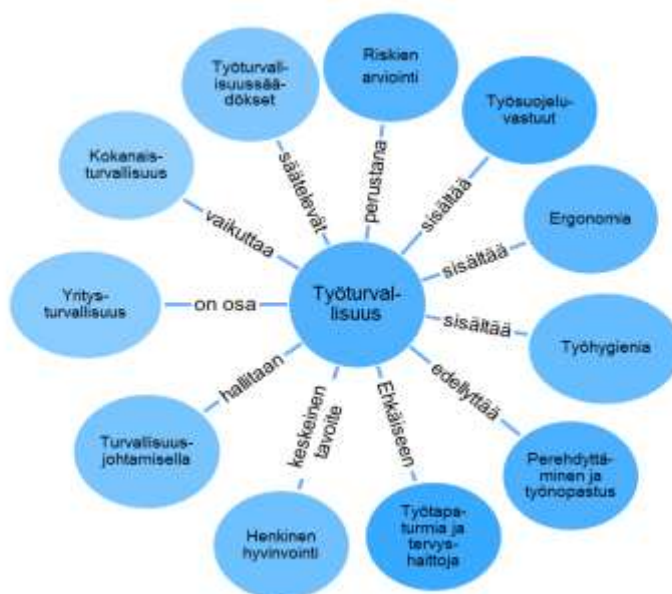
Työsuojelun yhteistoiminta on työpaikoilla tapahtuvaa vuorovaikutteista työolojen, työympäristön turvallisuuteen ja henkilöstön terveyteen liittyvää jatkuvaa toimintaa. Työsuojeluviranomaiset valvovat ja antavat asiantuntijapalveluja työpaikoille. Työterveyspalvelut tekevät työpaikkaselvityksiä, ennaltaehkäisevää työsuojelutoimintaa ja toteuttavat työkykyseurantaa työpaikalla.

3.2 Työturvallisuusjohtaminen

Työterveyslaitoksen toimituskunnan kirjassa Työsuojelun perusteet, Kämäräinen ym. (2009) todetaan, että työsuojelu on jatkuvaa ja jokapäiväistä työturvallisuustoimintaa. Toiminnan tarkoituksena on turvata yrityksen häiriötön tuotantotoiminta. Sen tavoitteena on turvata työolojen ja työympäristön turvallisuus ja henkilöstön työkykyisyys työssä.

Työturvallisuustoiminta perustuu työturvallisuuslakiin (738/2002), säädöksiin, asetuksiin, määräyksiin ja ohjeisiin, joilla työnantajaa veloitetaan varmistamaan työpaikan turvalliset ja terveelliset työolot. (Laitinen ym. 2013, 106.) Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa huo-

lehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. (Heinonen & Seppänen 2010, 11.) Rauramo (2012) toteaa, että työturvallisuuden ja -terveyden kehittäminen ja johtaminen ovat turvallisuusjohtamista. Sen tavoitteena on riskien ennaltaehkäiseminen, jotta vaaratilanteita, tapaturmia ja vahinkoja ei pääse syntymään. Turvallisuusjohtaminen on suunnitelmallista ja järjestelmällistä kehittämistä, johon organisaation koko henkilöstö sitoutetaan. Toiminnan lähtökohtana on riskien arviointi, toimenpiteiden suunnittelu, toteutus ja seuranta. (Rauramo 2012, 71.) Alla olevassa kuviossa (4) näkyy työturvallisuuden käsitekartta.



Kuvio 4: Käsitekartta työturvallisuudesta (Työturvallisuuden verkkokurssi 2014.) mukailtuna

Työturvallisuustoimintaa säätelevät laki työturvallisuudesta sekä sen nojalla annetut toimialakohtaiset tai tiettyä vaara- tai kuormitustekijää koskevat säädökset kuten Valtioneuvoston työntekijöiden suojautumista melusta aiheuttavilta vaaroilta (85/2006). (Laitinen ym. 2013, 102.) Viitaten Rauramon määritelmään työturvallisuudesta, sen toteuttamisen perustana on työpaikoilla tehtävä riskien arviointi, jonka vaikutukset näkyvät tapaturmien ja terveys-haittojen määrässä. Tavoitteena on henkilöstön hyvinvointi ja vaikuttavuus toiminnan sujuvuuteen ja tuloksellisuuteen. *Työturvallisuusjohtamisella hallitaan työterveyden edistämistä ja henkilöstön sitouttamista turvalliseen toimintaan. Johtaminen on vastuiden määrittelyä, osaamisen varmistamista, työn ja työtapojen kehittämistä sekä työntekijöiden perehdyttämistä työpaikan ja työn vaaroihin.* (Rauramo 2012, 71.)

Työsuojeluvastuut linjaorganisaatiossa

Työsuojeluroolien ja -vastuiden selvittämistä voidaan tarkastella teoreettisesta näkökulmasta ylhäältä alaspäin eli ylimmästä johdosta työntekijätasolle. Hankkeen kannalta ensisijaisesti selvitettiin, miten roolit ja vastuut jakautuvat linjaorganisaatiossa. Kuikkon (2002) mukaan yrityksen koko ja toimiala vaikuttaa siihen millainen organisaatio on ja kuinka tehtävät jae-

taan organisaatiossa. Työnantajan ollessa suurempi yhteisö esimerkiksi yhtiö tai julkinen sektorin, *työnantaja siirtää toimivaltaa eli toimintaan liittyvää päätösvaltaa ja vastuuta linjaorganisaation esimiestasolle*. Se millaista toimivaltaa ja työsuojeluvastuuta esimiehille siirtyy, määritellään ja kirjataan esimiesten tehtäväkuviin tai organisaatiokaavioon. (Kuikko 2002, 8.)

Työsuojeluvastuun kohdentamisesta yrityksessä Haavisto (2013 b, 42 - 43) toteaa artikkelissaan, että työnantajalla on ensisijainen vastuu huolehtia työolojen turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Huolehtimisvastuuta työnantaja ei voi siirtää valitsemalleen työsuojelupäällikölle, jonka tehtävänä on muun muassa auttaa työnantajaa ja työntekijöitä työsuojelun yhteistoiminnassa. Haavisto jatkaa, että ylimmän johdon tehtävä on huolehtia, että linjaorganisaation eri tasoille on määritelty toimivaltuudet, velvollisuudet ja vastuut. Esimiesten työsuojeluvastuu perustuu päätöksenteko- ja toimivaltuuksiin organisaatiossa.

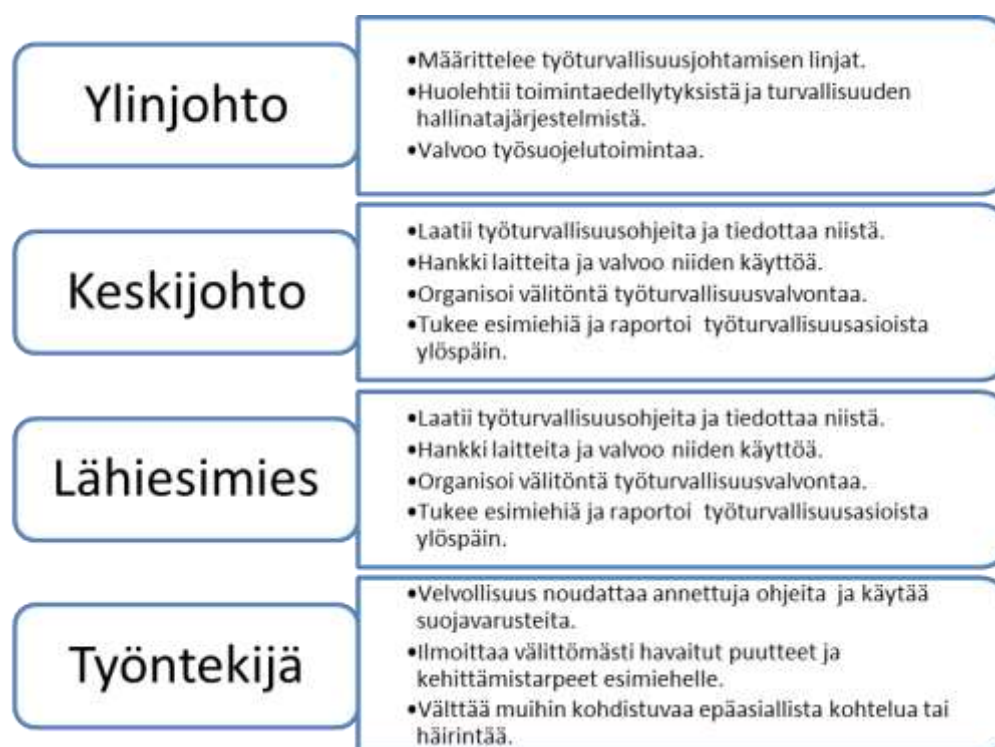
Heinonen ja Seppänen (2010) toteavat, että työsuojeluvastuu - kuten vastuu yrityksen kannattavasta toiminnasta - on työnantajalla ja tämän edustajilla, jotka ovat organisaation eri tason esimiehiä. Työnantaja valitsee heidät tehtävään edellyttäen, että henkilöillä on riittävä pätevyys tehtävien hoitoon. (Heinonen & Seppänen 2010, 23.) Työnantaja siirtää esimiehille toimi- ja päätösvaltaa ja vastuuta toiminnasta. Samalla heille siirretään työsuojeluvastuu, joka jakautuu eri esimiestasolle heidän tehtäviensä ja toimivaltansa mukaisesti. (Kuikko 2002, 8.)

Tilanteessa jossa työnantaja ei ole siirtänyt selkeästi vastuuta esimiestasolle vastuu työturvallisuudesta kuuluu ylimmälle johdolle. Esimiesten on tiedettävä mitkä työsuojelun velvollisuudet ja oikeudet kuuluvat heidän tehtäviinsä. Tämän vuoksi tehtävät on hyvä kirjata esimiesten tehtäväkuviin, mikä selkeyttää työsuojelutoimintaa. (Heinonen & Seppänen 2010, 23.)

Työnantajan edustajat ja vastuut

Espoon kaupungin ohjeistuksen mukaan työsuojelun toteuttamisesta käytännön tasolla vastaavat johto ja työpaikkojen esimiehet. Kaupungin vastuunjako perustuu konserniesikunnan, toimialojen ja Espoo Henkilöstöpalvelut -liikelaitoksen kesken laatimaan HR-toimintamalliin, konsernihallinnon johtosääntöön ja konserniesikunnan toimintaohjeeseen. Konsernihallinto johtaa, ohjaa ja valvoo koko kaupunkikonsernia kaupunginjohtajan johdolla. Konserniesikunta vastaa lakisääteisestä kaupunkitasoisesta työsuojelun yhteistoiminnasta ja työhyvinvoinnin asiantuntijaorganisaation organisoinnista. Työntekijät osallistuvat ja vastaavat omalta osaltaan työturvallisuuden edistämisestä työpaikoilla. (Espoon kaupunki 2014.)

Työpaikan esimiehet, jotka vastaavat toiminnasta tietyin valtuuksin, ovat työnantajan edustajia työsuojelutoiminnan toteuttajina. Työsuojelutoiminta jakautuu linjaorganisaation eri tasojen esimiehille tehtäväkuvaansa liittyvien valtuuksien suhteessa. *Työnantajan edustajat jaetaan yleensä kolmeen eri tasoon; ylinjohto, keskijohto ja lähiesimiehet. He toimivat työnantajan edustajina, joille siirretään työnantajalle kuuluvia oikeuksia ja velvollisuuksia.* (Raudas & Björn & Hämäläinen 2011, 4; Kuikko 2002, 8.) Yrityksen koko vaikuttaa siihen miten työsuojeluvastuu jakautuu työnantajan edustajille eli esimiehille. Alla olevasta kuvioista (5) näkyy kuinka työsuojeluvastuut jakautuvat linjaorganisaation esimiehille ja työsuojeluun liittyvät velvollisuudet työntekijöille.



Kuvio 5: Työsuojeluvastuut linjaorganisaatiossa

Ylintä johtoa edustaa usein toimitusjohtaja ja hänen suorassa alaisuudessaan oleva itsenäisen tuotantoyksikön ylin esimies. (Kuikko 2002, 8.) Ylin johto määrittelee työturvallisuusjohtamisen linjat, huolehtii toimintaedellytyksistä kuten esimiestoiminnan organisoinnista, valinnasta ja resurssien varmistamisesta. Ylimmällä johdon vastuulla on työsuojelutoiminnan yleisjohto ja -valvonta. (Haavisto 2013 b, 42; Kuikko 2002, 9.) Ylimmän johdon tehtävänä on osaavien esimiesten valinta ja yleisten työsuojeluun liittyvien toimenpiteiden määrittely. Se varmistaa työsuojelun aineelliset edellytykset. Tehtävänä on valvoa esimiesten työtä, johon kuuluu työnjohto ja käytännön työturvallisuus ja ylimmän johdon antamien määräysten toimeenpano.

Kunta-alalla ylimmän johdon vastuulla on työsuojelun yleisjohto ja -valvonta. Ylin johto ylläpitää ja kehittää työsuojelutoimintaa, huolehtii tuotantovälineiden ja -tilojen suunnittelusta ja tekee investointipäätöksiä. Ylin johto varmistaa toiminnallisten edellytysten riittävydestä

sekä riittävän pätevien vastuuhenkilöiden valinnasta, selkeästä työnjaosta ja yleisvalvonnasta. (Kaistila & Maisonlahti 2010, 8.)

Keskijohdon esimiesten, joilla on alaisia, tehtävänä on muun muassa työturvallisuusohjeiden laatiminen ja tiedottaminen ja laitehankinnat. He valvovat ja organisoivat välittömän työturvallisuusvalvonnan ja työturvallisuustietoisuuden välittämisestä työpaikoille. Työnjohtajan, josta käytetään tässä työssä nimitystä lähiesimies, tehtävänä on johtaa ja valvoa työpaikalla tapahtuvaa toimintaa. Lähiesimies toimii välittömästi työtä suorittavien työntekijöiden esimiehenä. Lähiesimiehen työsuojelurooliin vaikuttavat muun muassa työpaikan koko, työturvallisuus vaatimukset ja johdon sitoutuminen työsuojelutoimintaan. (Laitinen ym. 2013, 233 - 234.)

Johdon sitoutuminen ja työsuojelun merkityksen korostaminen vahvistavat esimiehen roolia työturvallisuuden johtamisessa. Täten lähiesimiehen on helpompi puuttua työsuojelullisiin epäkohtiin kuten henkilökohtaisten suojainten käyttöön, virheellisiin työtapoihin, puutteellisiin työtiloihin tai epäoikeudenmukaiseen kohteluun. Hän ymmärtää työturvallisuuden merkityksen ja ottaa vastuun, jota hän ei voi siirtää työpaikalla työntekijöille. (Laitinen ym. 2013, 233 - 234.)

Työntekijän vastuuna on ennen kaikkea velvollisuus ja oikeus noudattaa työnantajan antamia ohjeita ja käyttämään tehtävän tai työn vaatimusten mukaisia suojavälineitä. (Heinonen & Seppänen 2010, 12.) Oman turvallisuuden lisäksi työntekijän on otettava huomioon muiden työntekijöiden terveys ja turvallisuus työpaikalla riippumatta siitä, ovatko muut työntekijät oman organisaation tai toisen työnantajan vuokratyöntekijöitä. (Heinonen & Seppänen 2010, 30.)

Vuokratyöntekijät eivät ole työnantajan omaa henkilöstöresurssia. He ovat työntekijöitä, joita työnantaja hankkii käyttöönsä toiselta työnantajalta. Vuokratyöntekijän työnantaja on työntekijävuokrausyritys, joka vastaa perusvelvoitteista kuten työntekijän työterveyshuollon järjestämisestä ja työntekijän ammattitaidosta. (Heinonen & Seppänen 2010, 30.)

Työnantaja, joka hankkii vuokratyövoimaa, vastaa työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työolosuhteisiin työpaikalla. Vuokratyönantajalla on kuitenkin vastuu varmistaa, että työpaikan työsuojeluvaatimukset ovat kunnossa ja työntekijä saa perehdytyksen tehtävänsä. Työturvallisuudesta vastaavat molemmat työnantajat. (Heinonen & Seppänen 2010, 30.) Työnantajan lähiesimies, joka ottaa vastaan vuokratyöntekijän työpaikalle, toimii vuokratyönantajan edustajana. Hän vastaa ja toimii vuokratyöntekijän kanssa saman työnjohto- ja valvontaperiaatteen mukaan kuin omien työntekijöiden kohdalla. (Heinonen & Seppänen 2010, 30.)

3.3 Riskien arviointi

Työnantajalla on yleinen huolehtimisvelvollisuus henkilöstön turvallisesta ja terveellisestä työympäristöstä. Työsuojelutoiminnan onnistumisen edellytyksenä on hyvä ja aktiivinen yhteistyö. Työnantaja ottaa vastuun ja on mukana pohdittaessa työpaikan turvallisuuteen liittyviä fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia vaaroja ja haittoja. (Kaistila & Maisonlahti 2010, 8.)

Kaistila & Maisonlahti (2010) määrittelee kunta-alan työsuojelutoiminnan seuraavasti: *Työsuojelu on toimia, joilla ylläpidetään ja edistetään työn ja työolojen turvallisuutta ja työntekijöiden fyysisiä ja psyykkistä terveyttä. Työturvallisuus perustuu vaarojen tunnistamiseen, riskien arviointiin ja terveyttä edistävään toimintaan työpaikalla.* (Kaistila & Maisonlahti 2010, 28.)

Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi ovat kuuluneet työpaikan lakisääteiseen työsuojelutoimintaan jo vuodesta 2002. Kunnissa riskien arvioinnin totutuksesta vastaava ylin johto, koska päävastuu työsuojelusta on työnantajalla. Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi koskee kaikkia työpaikkoja ja se tehdään työpaikkatasolla. Tämä tarkoittaa, että työpaikan vaarat ja haitat työssä, työtilassa ja muussa työympäristössä tunnistetaan ja riskien suuruus ja todennäköisyys määritellään. Riskien arviointiin otetaan mukaan koko työpaikan henkilökunta. Heidän näkemykset saadaan hyödynnettyä ja toiminnasta muodostuu osa normaalia arjen toimintaa. (Murtonen & Tamminen 2006, 9 - 10.)

Vaarioihin liittyvät riskit arvioidaan eli millaisia turvallisuus- ja terveysriskejä työpaikalla esiintyy. Arviointialueena ovat fysikaaliset kuormitustekijät, fyysiset tekijät, ergonomia, kemikaaliset ja biologiset vaaratekijät ja henkiset kuormitustekijät. Arvioinnin jälkeen pohditaan ja päätetään, kuinka turvallisuus- ja terveysriskit voitaisiin poistaa tai jos vaaratekijää ei voida poistaa kokonaan, kuinka turvallisuusriskiä voitaisiin pienentää vahingon välttämiseksi. (Murtonen & Tamminen 2006, 16 - 18.)

Lakisääteiseen riskien arviointiin liittyy epäkohtia ja haasteita työpaikoilla. Riskien arvioinnin toteuttamisen haasteena on, ettei työpaikalla ole riittävästi tietoa ja aikaa sen toteuttamiseen. Epäkohtana nähdään riskien arvioinnin toimenpiteiden toteuttaminen ja seuranta, jotka jäävät tekemättä koska ketään ei ole vastuutettu prosessin pyörittämiseen. (Seeling 2013, 60.)

3.4 Työsuojelun toimintaohjelma ja vastuunjakotaulukko

Työpaikan hyvän turvallisuuden, terveellisyys ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen ovat työsuojelun perustehtäviä, joita toteutetaan parhaiten asettamalla työsuojelutavoit-

teita. Ne työnantajan edustaja kirjaa työpaikan työsuojelun toimintaohjelmaan. (Kämäräinen ym. 2009, 21.) *Toimintaohjelma on jokaiselle työnantajalle lakisääteinen ja perustuu työturvallisuuslakiin (738/2002).*

Työsuojelun toimintaohjelma on työturvallisuuslain mukainen suunnitelma, kuinka työnantaja toteuttaa ja kehittää työturvallisuutta kokonaisvaltaisesti sekä edistää ja ylläpitää työntekijöiden terveyttä työpaikalla. (Heinonen & Seppänen 2010, 16.) Toimintaohjelman sisällöstä ja julkaisumuodosta päättää työnantaja. Ohjelma voi olla joko kirjallinen tai sähköinen, mutta sen on oltava jokaisella työnantajalla riippumatta yrityksen koosta, toimialasta tai tuotantotavasta. (Kaistila & Maisansalo 2010, 24 - 25.)

Toimintaohjelman sisältö muodostetaan yrityksen omien tarpeiden perusteella. Se sisältää muun muassa työpaikan tiedot, konkreettiset eli olemassa olevaan tietoon perustuvat tavoitteet, työnantajan edustajien ja työntekijöiden vastuut ja velvollisuudet, työympäristön ja työsuojeluorganisaation kuvauksen, työ- ja turvallisuusohjeet, perehdyttämisen ja työhön opastuksen, kehittämiskohteet ja tavoitteiden sekä toimintaohjelman seuranta. Isoissa organisaatioissa on tavallisesti useampia työsuojelun toimintaohjelmia, jotka ovat toimialakohtaisia tai työyksikkökohtaisia, jolloin työnantaja voi paremmin seurata omaan organisaation-tasoon liittyvän ohjelman vaikutuksia ja toteutumista. (Kaistila & Maisansalo 2010, 24 - 25.)

Työnantaja voi käyttää ohjelman valmistelussa mukana työsuojelun asiantuntijoita kuten työsuojelutoimikuntaa, työsuojelun yhteistoimintahenkilöitä ja työnantajan edustajia. Heidän kauttaan työnantaja saa ohjelmaan tarvittavia tietoja ja raportteja esimerkiksi työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Tietoja voidaan käyttää apuna toiminnan kehittämisessä, työntekijöiden perehdytyksessä ja opastuksessa tai koulutuksessa. Ohjelmassa voi olla selkeitä työohjeita, joita voidaan suunnata koko työpaikalle tai kohdentaa osalle henkilöstöä. (Raudas & Björn & Hämäläinen 2011, 7.)

Espoon kaupungin työsuojelun toimintaohjelmien tulee sisältää työolojen kehittämistarpeet ja työympäristössä olevien tekijöiden vaikutukset, jotka otetaan huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelussa. Ohjelmat ja niiden tavoitteet käydään läpi yhdessä työntekijöiden kanssa. Työsuojelun toimintaohjelman lähtökohtana ovat kaupungin arvot, yhteistoimintasopimus, henkilöstöpolitiikka ja tunnistetut työhyvinvoinnin kehittämiskohteet. (Espoon kaupunki 2014.)

Organisaation työsuojelun vastuut kirjataan työsuojelun toimintaohjelman liitteenä olevaan vastuunjakotaulukkoon. Taulukon tavoitteena on selkeyttää linjaorganisaation eri tasojen, johdon, esimiesten ja työntekijöiden vastuut työsuojelutoiminnan varmistamiseksi. Toimintaa

tukee työsuojelun asiantuntijaorganisaatio, työterveyspalvelut ja henkilöstöhallinnon toimijat. (Espoon kaupunki 2014.)

3.5 Työsuojelun haasteet

Suomessa oli vuonna 2013 noin 220 000 työpaikkaa. Aluehallintovirastossa (käytetään jäljempänä lyhennettä AVI) on 300 työsuojelutarkastajaa, joiden tehtävänä on suorittaa työpaikkatarkastuksia aluehallintoviraston alueilla. Koko Suomessa AVI:n työsuojelutarkastajat tekevät vuodessa noin 23 000 työpaikkatarkastusta. (Kaaja 2013, 42.) Espoon kaupunki kuuluu Etelä-Suomen aluehallintoviraston alueeseen. Koska työpaikkojen määrä suhteessa tehtyihin tarkastuksiin vuositasolla on suuri, ei AVI yksin pysty valvomaan työpaikkojen turvallisuutta. Käytännön työsuojelutoimintaa valvovat työsuojeluvaltuutetut ja -päälliköt, joita koko maassa on 60 000 vuonna 2013. Heillä on suuri vastuu valvonnasta ja työsuojelutoiminnan toteuttamisesta työpaikoilla. (Kaaja 2013, 42.)

Työsuojelun tulisi käytännön tasolla tapahtua työpaikalla. Sitä ei voida tuoda työpaikalle ulkopuolelta vaan se kuuluu työpaikan henkilöstön päivittäistä työtä. Esimiehen ammattitaito näkyy kykynä ottaa työsuojelu osaksi työpaikan toimintaa. (Anais 2013, 5.) Työpaikan esimiehen näkökulmasta suurimman haasteen tuovat aikapula ja kiire, jotka vaikuttavat etenkin työyhteisön työilmapiiriin, työssä viihtymiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin. Työhyvinvointiin liittyvät työsuojelutehtävät koetaan haastavina ja jopa hankalina, koska ne eivät ole konkreettisesti nähtäviä kuten työympäristön muut tekijät. (Laitinen, ym. 2013, 235.)

Esimiehen työsuojeluoppaassa pohditaan miksi työsuojeluasiat ovat ongelmallisia työpaikoilla ja miksi esimiehet ovat keskeisessä asemassa kun puhutaan työturvallisuudesta? Ongelmat johtuvat muun muassa työturvallisuuteen liittyvien asioiden hallitsemattomuudesta. Työsuojelu mielletään taakkana, koska se vie suuren osan työajasta. Se koetaan toisarvoisena, rajoittavana, tehokkuuden ja innovatiivisuuden estäjänä. (Anais 2013, 5.)

Järvinen (2009) näkee työryhmien ja tiimien olevan tehottomia, koska niillä ei ole riittävästi tietoa ja näkemystä perustehtävästä. Tämä vaikuttaa työntekijöiden psykososiaaliseen osaluueeseen. Kun työyhteisön henkilöstö ymmärtää perustehtävän, se lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tällöin työyhteisön sisällä syntyy aitoa keskustelua yhteisistä tehtävistä ja tavoitteista työssä. (Järvinen 2009, 52 - 54.)

Järvisen (2009) mukaan haasteita tuovat sirpaloituneet tehtävät. Kaikki työntekijät eivät koe työsuojelutehtävää osana heidän työtään. Työntekijöiden verkostoituminen on erittäin suppealla alueella, jonka vuoksi he eivät pysty näkemään kokonaisuutta omassa tehtävässään tai

asiaa oman tehtävän kannalta keskeisenä. Omien etujen tavoittelu estää työyhteisön yhteisten tavoitteiden saavuttamisen. (Järvinen 2009, 55.)

Työsuojelun toteuttamiseen esteenä voivat olla työntekijöiden asenteet. Harjavallan suurteollisuuspuistoa koskevassa artikkelissa todetaan, että asenteita voidaan muokata muun muassa ottamalla työntekijät mukaan havainnoimaan työympäristöä, väärää työtapoja ja estämään terveydelle ja turvallisuudelle haitallisia työtilanteita. Periaatteena on, että työntekijät voivat vaikuttaa työtappoihin aktiivisesti ja se on heidän oikeus ja velvollisuus. (Haavisto 2013 a, 36 - 38.)

Ostopalvelun työntekijöiden käytön kasvu on lisännyt työsuojelutoiminnan merkitystä keittiötyössä. Ostopalveluyritysten henkilöstö on entistä enemmän eri maista ja kulttuureista tulevia työntekijöitä. (Lehtinen & Rantanen 2001, 14 - 15.) Kulttuurierot ja yhteisen kielen puuttuminen vaikuttavat työpaikan turvallisuuteen. Haasteellisia tilanteita ovat ennen kaikkea perehdyttäminen, jossa työpaikan edustajan tulisi kertoa työntekijälle vaara- ja haittatilanteista työssä tai työympäristössä. Lehtinen ja Rantanen (2001) toteavat raportissaan seuraavasti: ”*The system does not work the way it works at home.*” Työnantajan ja työntekijän välinen ymmärrys työstä ja tehtävistä voi onnistua, mutta kuinka työnantaja voi varmistaa, että työntekijälle annettu perehdytys ja heidän ammatillinen osaamisensa täyttävät työturvallisuuden vaatimukset työpaikalla Suomen olosuhteissa.

4 Työsuojeluvastuiden selkeyttäminen ruokatuotantopalveluissa

Kehittämishanke toteutettiin Espoon kaupungin ruokapalvelujen tuottajan Espoo Cateringliikelaitoksen johdon toimeksiannosta. Toimeksiantajan yhteyshenkilönä toimi Espoo Cateringin toimitusjohtaja. Opinnäytetyön totuttamisesta keskusteltiin toimeksiantajan edustajien kanssa ennen hankkeen aloittamisesta ja sen aikana, jotta toimeksiantaja oli tietoinen hankkeen suunnitelmasta, aikataulusta ja toiminnallisesta totuttamisesta.

Toimeksiantajalta sain tarvittavat resurssit kuten tilat ja esimiesten mahdollisuuden osallistua kehittämishankkeen toteuttamiseen työaikana. Opinnäytetyön toteuttamisesta ei syntynyt toimeksiantajalle erillisiä kustannuksia, koska hankkeen suunnittelu ja toteuttaminen oli osa Espoo Cateringin työsuojelutoiminnan normaalia kehittämistä. Hankkeen materiaalien käsitteilyyn, teorian hankintaan ja raportin dokumentointiin ei käytetty työaikaa, koska opinnäytetyö oli tekijän omatoimiseen opiskeluun liittyvä tehtävä.

Kehittämishankkeen aihe työsuojeluroolien ja -vastuiden selkeyttäminen liittyy kiinteästi ensisijaisesti ruokatuotantopalvelujen esimiesten tehtävänkuvaan. Hankkeen tavoitteena oli selvittää esimiesten roolit, vastuut ja työsuojelutehtävät. Tehtävät olivat päivittäisiä tai

harvemmin tapahtuvia yksittäisiä tehtäviä tai liittyivät erilaisiin prosesseihin. Kirjaaminen toi näkyväksi työhön, työympäristöön ja työolosuhteisiin sekä henkilöstöön liittyvät tehtävät, joilla voidaan parantaa työturvallisuutta ja -hyvinvointia työpaikalla.

Kehittämishakkeen tarkoituksena oli laatia kuvaus, johon kirjattiin esimiesten työsuojeluvastuut organisaation eri tasoilla. Toimeksiantajalla oli työsuojelun toimintaohjelma, mutta siitä puuttui vastuunjakotaulukko. Mallin vastuunjakotaulukosta löysin Työturvallisuuskeskuksen julkaisemasta Esimiehen työsuojeluoppaasta. (Anais 2013, 14.) Mallia käytettiin esimerkkinä pienryhmätyöskentelyn aikana laadittaessa vastuunjakotaulukkopohjaa.

Hanke toteutettiin toimeksiantajan Espoo Catering -liikelaitoksen keskijohdon ja lähiesimiesten kanssa. Hankkeeseen osallistui 23 esimiestä linjaorganisaation eri tasoilta. Keskijohdon esimiehiä mukana oli 14 ja lähiesimiehiä yhdeksän. Esimiesten valinta tehtiin ruokatuotantopalveluista vastaavien päälliköiden kanssa projektin suunnitteluvaiheessa. Esimiehistä 20 toimi ruokatuotantopalveluissa ja he vastasivat tehtäväkuvansa mukaan keittiöin/keittiöiden toiminnasta. Kolme esimiestä oli hallinnollisia esimiehiä, jotka olivat vastuussa oma asiakkuuskokonaisuuden ruokatuotantopalveluista.

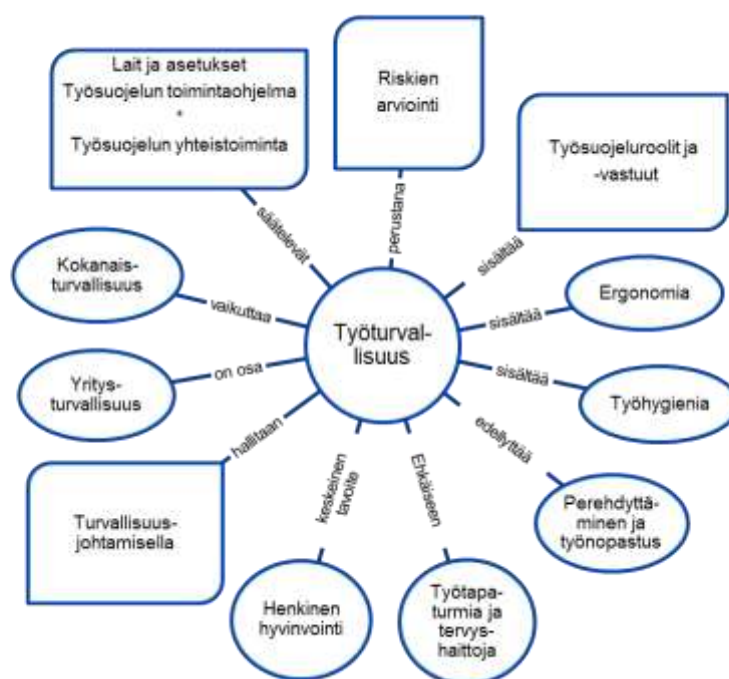
Lähetin kaikille 23 esimiehelle Työsuojeluvastuut -kyselyn, joka on opinnäytetyön liitteenä (1) ja kutsun Workshop-työskentelyyn, jonka aikana esimiehet kokosivat heidän tehtäviinsä kuuluvia työsuojelutehtäviä Learning Cafe -työskentelyn avulla. Workshopissa valittiin osallistujista kuusi esimiestä pienryhmätyöskentelyyn, jossa laadittiin työsuojelun vastuunjakotaulukko. Ennen vastuunjakotaulukon julkaisemista keskustelin sen sisällöstä Espoo Cateringin toimitusjohtajan sekä Palveluliiketoimen työsuojelupäällikön kanssa. Korjausesitysten jälkeen esitelin taulukon esimiehille työpaikkakokouksissa.

4.1 Hankkeen suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheessa laadin opinnäytetyön aiheanalyysin, johon kirjasin toimeksiantajan, tehtävän aiheen, tavoitteen, tarkoituksen ja alustavan tiedon hankkimiseen käytettävän materiaalin. Teoriamateriaalin kautta saatu tieto auttoi hankkeen suunnittelu ja toteutusvaiheen työskentelyä. Hankkeen suunnitteluvaiheessa käytin apuna muun muassa Työturvallisuuskeskuksen julkaisemia materiaaleja kuten Esimiehen työsuojeluopasta ja Työsuojelu kunta-alalla. Materiaaleissa oli esitetty selkeästi työturvallisuuteen liittyvää vastuujakoa ja sen toteuttamista käytännössä.

Hankkeen aiheen avaamiseen eli keskeisten osa-alueiden löytämiseen käytin 8x8 menetelmää. Sen avulla kokosin ongelman ympärille aluksi kahdeksan keskeistä asiaa, jotka liittyivät työsuojeluun, työsuojelurooleihin ja -vastuisiin organisaatiossa. Menetelmän kautta ongelman

ympärille muodostui keskeisiä asiakokonaisuuksia kuten työsuojelun nykytilankartoitus, organisaation eri esimiestasojen roolit, tehtävät ja vastuut, työolosuhteet, toimintaympäristö ja yhteistoiminta. Näiden lisäksi esille nousivat työpaikan turvallisuus, hyvinvointi, sujuva arki, työntekijöiden tehtävät, vastuut ja osaaminen. Edellä mainitut asiat liittyvät työturvallisuuteen. Ne ovat osa työsuojelun toteuttamista käytännön tasolla ja vaikuttavat työpaikan perustoimintaan ja sen tuottavuuteen sekä työhyvinvointiin. Kunkin asiakokonaisuuden selvittäminen vaati pohdintaa ja ymmärryksen luomista, koska asiat vaikuttivat toisiinsa ja mitään osa-aluetta ei voinut täysin sulkea pois aiheen käsittelystä. Alla olevassa kuviossa (6) näkyvät työturvallisuuden neljä osa-aluetta, joista muodostui hakkeen teorian osa-alueet.



Kuvio 6: Työturvallisuusteorian osa-alueet (Työturvallisuuden verkkokurssi 2014.) mukailtuna

Käytin työturvallisuuden käsittekarttaa apuna valitessani teorian osa-alueet, jotka olivat aiheen kannalta keskeisiä. Osa-alueista valitsin teoriaan työnantajaa velvoittavat lait ja asetukset, koska ne määrittelevät työnantajaa laatimaan ja ylläpitämään työsuojelun toimintaohjelman, järjestämään työsuojelun yhteistoiminnan ja tekemään riskien arvioinnin. (Laitinen ym. 2013, 106; Rauramo 2012, 71; Kämäräinen ym. 2009, 21.) Työsuojeluroolit ja vastuut työnantaja siirtää linjaorganisaatioissa oleville esimiehille heidän tehtävien ja toimivaltuuksien mukaisesti. (Kuikko 2002, 8.) Työturvallisuuden hallintaan tarvitaan suunnitelmallista ja järjestelmällistä johtamista, jonka avulla henkilöstö sitoutetaan mukaan työpaikan turvallisuuden ja terveellisuuden jatkuvaan parantamiseen. (Rauramo 2012, 71.)

Kehittämishankkeen keskeinen ongelma nousi konkreettisesti esille riskienarvioinnin toimenpiteiden totuttamisen vaiheessa, koska vastuuta ja niiden jakoa ei ole selkeästi määritetty

esimiehille. He olivat laatineet riskien kartoitukset ja pohtineet toimenpiteitä riskien poistamiseksi tai niiden vähentämiseksi. Toimenpiteiden toteuttamisesta vastaavaksi henkilöiksi oli kirjattu joko koko työyhteisön työntekijät, ylempi esimies tai ylin johto, toinen liikelaitos tai sen edustaja.

4.2 Hankkeen aikataulu

Hankkeen suunnitteluvaihe alkoi tammikuussa 2014. Aikatulusta keskustelin toimeksiantajan kanssa. Projektin aikataulun laadin itsenäisesti, jonka jälkeen toimeksiantajan edustaja hyväksyi sen. Toteutusvaiheen suunnittelin tehtäväksi huhti-kesäkuussa. Taulukossa (1) näkyy kehittämishankkeen sekä opinnäytetyön aikataulu, tehtävä, tuotos ja käytetty menetelmä, joita muokkasinkin kehittämishankkeen edetessä.

Taulukko 1 Kehittämishankkeen ja opinnäytetyön aikataulu

Viikot	Tehtävä	Tuotos / menetelmä
2	Tehtäväksi anto toimeksiantajalta	Tehtävän tavoite / keskustelut
3	Kehittämishankkeen aiheanalyysi	Aiheanalyysi 2-3 sivua /Optima
4-5	Taustamateriaalin hankinta	Lähdeaineisto luettelo /Keskustelut, Kysely
6	Tutkimusmenetelmät ja toteutustapa	Alustavat menetelmät / Raportti
7	Aiheanalyysin esittely	Hankekuvaus / PowerPoint
8 - 9	Viitekehityksen rakentaminen Teorian kirjoittaminen	Teoriaosuus / Raportti
10	Työsuojeluvastuu-kysymysten laadinta Työsuunnitelman palautus 4.3.14	Kysymykset / Webropol-järjestelmä Optima
11	Työsuunnitelman esittely ja opponointi	Suunnitelma / PowerPoint Työsuunnitelman tarkistaminen
12	Kyselyjen lähettäminen	Sähköposti linkkinä vastaajille
13	Kyselyjen käsittely	Kyselytulosten käsittely / Webropol
14	Kyselytulosten analysointi Kohteen ongelman määrittely	Kehittämiskohteen määrittely/SWOT-analyysi
15	Workshop työskentelyn suunnittelu esimiehille Alustusmateriaalin laatiminen	Suunnitelma ja aikataulusuunnitelma tapahtumasta Alustus PowerPoint-esitys
16 - 18	Työpaja-työskentelyn toteutus esimiesten kanssa alustus materiaali / asian esittely	Työsuojelutehtävien koonti/ Learning Cafe-menetelmä ryhmätyöskentely / vetäjän rooli
19 - 21	Työsuojelutehtävien koonti Pienryhmä tapaamisen järjestäminen	Yhteenveto /PowerPoint-pohjaan Palaveri kutsu ryhmälle puheenjohtajana toimiminen
22 - 23	Vastuujakotaulukon laadinta	Vastuujakotaulukko/ Pienryhmä työskentely 24.5.14 / taulukon dokumentointi

24	Vastuujakotaulukon kommentointi	Kommenttien vastaanotto/ Keskustelut
34 - 40	Opinnäytetyön kirjoittaminen/ tarkistaminen / ohjausta	Raportti / ohjaus
41 - 42	Vastuujakotaulukon esittely toimeksiantajalle Keskijohdon työpaikkakokous 13.10.14 Johtoryhmä 22.10.14	Vastuunjakotaulukko Kommentit ja korjaukset
43	Johtopäätökset	Raportti
44	Työn esittely ja opponoinnit 28.10.14	Raportin esitys/ PowerPoint-esitys
44 -47	Tiivistelmä suomeksi ja englanniksi Mediatiedote Raportti lähetys urgundiin Toimeksiantajan arviointi	Hyväksynnät
48	Raportin palautus Opinnäytetyön tallennus Theseukseen	Arviointi

Kehittämishankkeen tehtävät kirjasin taulukkoon viikkotasolla, joka selkeytti hankkeen etenemistä ja auttoi pysymään aikataulussa. Tehtävien lisäksi kirjasin taulukkoon suunnitelmat, dokumentit eli tuotokset, menetelmät ja työvälineitä, joita käytin hankkeen toteutuksessa.

4.3 Hankkeen toteutusvaihe

Hankkeen toteuttamisvaiheeseen osallistui linjaorganisaation eri tasoilta 23 esimiestä. Heistä 14 oli keskijohdon esimiehiä ja yhdeksän lähiesimiehiä. Esimiesten valinta tehtiin ruokatuotantopalveluista vastaavien päälliköiden kanssa projektin suunnitteluvaiheessa. Esimiehistä 20 toimi keittiöissä tai alueensa välittömässä työnjohdossa. He vastasivat tehtäväkuvansa mukaan keittiön tai keittiöiden toiminnasta. Esimiehistä kolme oli hallinnoista esimiestä. He vastaavat kukin oma asiakkuuden mukaisesti ruokatuotantopalveluista. Heidän roolinsa tehtävässä oli kyselyyn vastaaminen, keskusteluun osallistuminen ja työryhmätyöskentely, joiden aikana kartoitin työsuojelutoimintaa, -rooleja ja -tehtäviä ruokatuotantopalveluissa. Esimiehet antoivat tietoa työsuojelutoiminnan nykytilasta hankkeen suunnitelmien laadintaa ja olivat mukana toteuttamassa tehtävien koontia ja vastuunjakotaulukkoa. Ennen kaikkea esimiehet saivat tilaisuuden osallistua oman työnsä kehittämiseen.

Oma roolini kehittämishankkeen toteutusvaiheessa oli työskentelynmenetelmien suunnittelu, teoreettisen ja tutkimuksellisen aineiston kerääminen ja analysointi, esittelymateriaalin laatiminen ja esittely työryhmissä sekä tuotosten dokumentointi. Lisäksi varasin työskentelytilat ja käytettävät materiaalit, lähetin kutsut osallistujille ja toimin Workshop- ja ryhmätyöskentelyn vetäjänä. Suunnittelu- ja toteutusvaiheessa kävin keskusteluita työnantajan edustajien, esimiesten, työsuojeluvastuun ja työsuojelupäällikön kanssa hankkeeseen liittyvistä aiheista ja työn tavoitteesta eli työsuojeluvastuun kuvauksen toteuttamisesta. Työsuojelun merkityksen ymmärtäminen ja sen sisäistäminen vaativat samanaikaisesti tutustumista teoriaan ja

toimeksiantajan toimintaympäristöön sekä kaupungin työsuojelutoimintaan uudesta näkökulmasta. Hankkeen toteutusvaiheen prosessi ja työmenetelmät selkeytyivät suunnitteluvaiheessa. Prosessin vaiheet, käytetyt menetelmät näkyvät alla olevassa kuviossa (7).



Kuvio 7: Hankkeen toteutusvaiheet ja käytetyt menetelmät

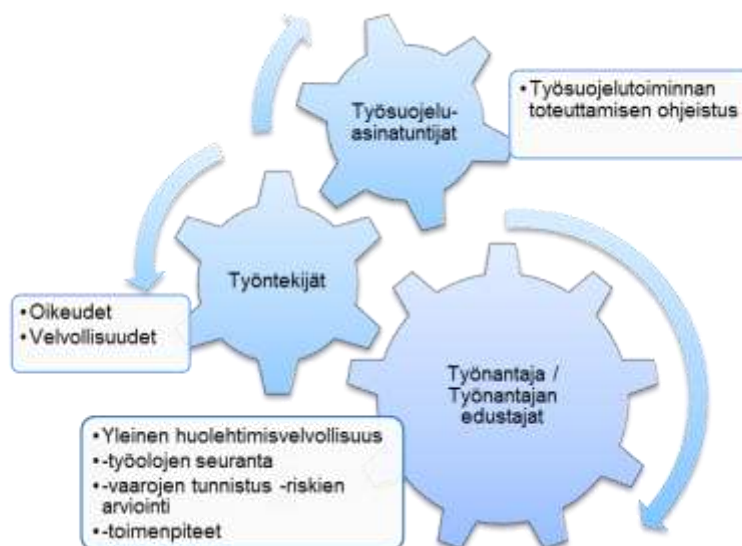
Nykytilakartoituksen laadinnassa käytin menetelminä keskusteluja ja kyselyä. Keskustelujen avulla keräsin taustatietoa työympäristöstä ja tutkimusaiheen kannalta keskeisistä asioista toimeksiantajan edustajilta. Kyselyllä kartoitin esimiesten näkemyksiä työsuojelutehtävien toteuttamisesta ja haasteista. Kyselyn analysointimenetelmänä käytin Swot-analyysiä. Kokosin taulukkomuotoon esimiesten vastauksiin liittyvät vahvuudet, mahdollisuudet, uhat ja heikkoudet. Tässä vaiheessa selvisi kehittämishankkeen tarpeellisuus ja tärkeys työsuojelutehtävien vastuiden selkeyttämisestä. Työsuojelutehtävien kartoitus ja koonti tehtiin Workshopissa, jonka toteutin oppimiskahvila- eli Learning Cafe-menetelmällä. Vastuunjakotaulukon työkentelymenetelmänä käytin pienryhmätyöskentelyä, jossa oli mukana kuusi esimiestä organisaation eri esimiestasoilta.

Keskustelut

Kehittämishankkeen taustatietojen hankintamenetelmänä käytin keskusteluja, koska ne sopivat luontevasti ja joustavasti työsuojeluasioiden käsittelyyn oman työn ohella. Toteutin keskustelut yksilökeskusteluina toimeksiantajan toimitusjohtajan, tuotantopäällikön ja asiakaspäällikön kanssa. Keskusteluja käytiin useita ja niihin käytettiin aikaa noin 5 - 20 minuuttia kerrallaan. Niiden tavoitteena oli selvittää kehittämisaiheeseen liittyvät ongelmat ja tavoitteet. Keskustelujen aiheisiin vaikuttivat teoriasta saadut näkemykset, joihin vertasin toimeksiantajan työsuojelutoimintaa.

Taustatietojen hankinnan aikana selvisi, että työsuojeluvastuiden selkeyttäminen oli ajankohtainen ja erittäin tarpeellinen kehittämisaihe. Työnantajan edustajien näkemykset roolien ja

tehtävien jaosta erosivat toisistaan organisaatiossa. Esimiehillä ei ollut yhtenäistä näkemystä siitä kenelle ja miten työsuojelutehtävät jakautuivat. Samoin työsuojelun asiantuntijoiden roolista ja yhteistoimintaan liittyvistä asioista tarvittiin lisää tietoa, jotta kehittämishankkeessa päästiin etenemään toteuttamisvaiheeseen. Alla olevasta kuviosta (8) näkyy työsuojelun yhteistoimintaan osallistujat työpaikalla.



Kuivio 8: Työsuojelutoiminta työpaikalla

Työsuojelutoimintaa ohjaavat työtä ja työoloja koskevat ohjeet ja määräykset. Työsuojeluasiantuntijat (työsuojelupäällikkö, -valtuutettu, -asiamies ja työterveyshuolto) antavat asiantuntija apua työsuojelutoiminnan toteuttamiseen työpaikoilla. Työpaikan työturvallisuuden ja -terveyden luominen ja edistäminen ovat työnantajan ja työntekijöiden välillä tapahtuvaa yhteistoimintaa. Työntekijät ovat mukana työpaikan riskien arvioinnissa ja osaltaan vaikuttamassa turvallisen ja terveellisen työpaikan luomiseen, koska se on heidän velvollisuus ja oikeus. Päävastuu työsuojelutoiminnasta on työnantajalla, joka huolehtii työpaikan resursseista, seuraa työoloja, toimeenpanee vaarojen kartoituksen ja riskien arvioinnin työpaikalla/-paikoilla sekä toteuttaa riskien arvioinnin toimenpiteiden toteuttamiseen liittyvät toimenpiteet.

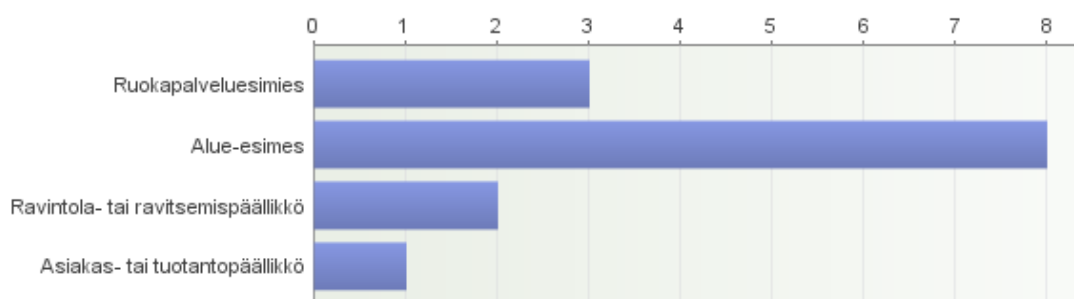
Työsuojeluvastuut-kysely

Selvitin kyselyn avulla, kuinka keskijohdon esimiehet ja lähiesimiehet kokevat omat ja muiden vastuut ja roolit keittiön työsuojelutoiminnassa. Nimesin kyselyn Työsuojeluvastuut-kyselyksi, jota käytän raportin aikana. Kysely on raportin liitteenä yksi. Suunnittelin ja laadin kyselyn lomakekyselynä ja tallensin sen yhdessä toimeksiantajan tiedottajan kanssa Webropol-järjestelmään. Osan kysymyksistä laadin arvoasteikolla yhdestä viiteen. Arvoasteikkokysymyk-

sissä numero viisi tarkoitti täydellistä toimintaa ja numero yksi, että tehtävää ei toteuteta lainkaan. Osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä.

Tiedottaja välitti kyselylinkin, jonka lähetin edelleen sähköpostilla 23 linjaorganisaation esimiehelle. He saivat vastata kyselyyn nimettöminä. Arvioitu vastausaika oli 15 minuuttia ja vastaamiseen he saivat käyttää työaika. Kyselyyn saaneille kerrottiin, että vastauksia tullaan käyttämään taustatietona Espoo Cateringin työsuojelun toimintaohjelman vastuunjakotaulukon kehittämiseksi, ja kehittämistehtävä oli osa restonomiopiskelun lopputyötä Laurea ammattikorkeakoulussa. Kyselyyn vastasi 14 esimestä. Alla olevasta taulukosta kaksi (2) näkyy vastaajien jakauma eri ammattinimikkeisiin.

Taulukko 2 Vastaajien määrä ammattinimikkeittäin (n 14)



Esimiehiltä saadun aineiston käsittelin luottamuksellisesti. Tietoa ei käytetä tai jaeta sellaiseen taikka luovuteta muuhun käyttöön. Toteutin kyselyn Webropol-järjestelmällä, koska sen kautta tulosten koonti ja ryhmittely oli nopeaa ja sujuvaa.

Kyselyn tavoitteena oli selvittää millaisia työsuojeluun liittyviä tehtäviä esimiehet tekevät päivittäisessä työssään ja miten esimiehet kokevat työsuojelun vastuiden jakautumisen käytännössä. Kyselyn avulla kartoitin, onko esimiehillä riittävästi tietoa työsuojeluun liittyvistä asioista. Millaista tietoa, ohjeistusta tai koulutusta he tarvitsevat, jotta he kykenevät ottamaan vastuun heille kuuluvasta työsuojeluroolista. Lisäksi tutkin, miten keittiöiden työntekijät osallistuvat työsuojelutoimintaan ja ymmärretäänkö työturvallisuuteen ja -terveyteen liittyvät tehtävät osana päivittäistä keittiön toimintaa. Kyselystä saadun tiedon analysointimenetelmänä käytin Swot-analyysiä. Analyysiin, joka on raportin liitteenä kaksi, kokosin työsuojelutoiminnan vahvuudet, mahdollisuudet ja uhat sekä heikkoudet.

Vahvuutena koettiin työnopastus, koska se oli ollut vuoden 2013 kehittämiskohde ja ohjeistettu erittäin hyvin esimiehille. Vahvuutena pidettiin myös työyhteisön toimivuutta toisin sanoen työntekijät ovat sitoutuneita keittiön ja henkilöstöpolitiikan mukaisiin pelisääntöihin. Työpaikkojen ilmapiiri koettiin avoimena ja luottamuksellisena, joka helpottaa asioiden puheeksi

ottoa ja työsuojelutoiminnan kehittämistä. Vahvuuksiin kuului lisäksi suojavälineiden käyttö ja riskien arviointi. Keittiökohtainen arviointi tehtiin yhdessä henkilöstön kanssa ja muutostarpeet vietiin tiedoksi ylemmälle johdolle. Sellaisenaan muutostarpeen vieminen omalle esimiehelle osoittautui heikkoudeksi, koska esimiehet eivät ottaneet itse vastuuta ongelman ratkaisusta tai sen esittämisestä edelleen keskijohdolle.

Työsuojelutehtävien kartoitus

Esimiesten työsuojelutehtävien kartoitus ja koonti tehtiin Workshop- työskentelyssä, johon osallistui 16 esimiestä. Työskentelyssä käytin oppimiskahvila- eli Learning Cafe-menetelmää. Aloitin työskentelyn alustuksella, jossa kerroin iltapäivän ohjelmasta, esittelin hankkeen tarkoituksen ja tavoitteen ja lyhyen teorian aiheesta. Teoriaosuus muodostui kahdesta osiosta. Ne pohjautuivat Kämäräinen ym. (2009) Työsuojelun perusteet kirjaan ja työturvallisuuslain (738/2002) määrittelemiin työnantajan velvollisuudesta tarkkailla työhön, työympäristön, työolosuhteiden ja työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä. (Kämäräinen ym. 2009, 16; Työturvallisuuslaki 2002.)

Ensimmäinen osio käsitteli työnantajien edustajien rooleja, jotka jakautuvat ylimpään johtoon, keskijohtoon ja lähiesimiehiin. Näin jokainen osallistuja löysi oman roolin työnantajan edustajana. Esimiehet kuuluivat joko keskijohtoon tai lähiesimiehiin. Toisen osion muodosti työpaikan työsuojelutoimintaan liittyvät tehtävät, jotka jaoin neljään aihealueeseen työskentelyä varten. Alla olevassa kuviossa (9) näkyvät työpaikan työsuojelutehtävien aihealueet, joiden ympärille lähdettiin kokoamaan esimiehen työsuojelutehtäviä.



Kuivio 9: Työpaikan työsuojelutehtävien aihealueet

Työntekijän henkilökohtaiset edellytykset muodostuvat ammattitaidosta ja työkokemuksesta. Työsuojelullisesta näkökulmasta esimiehen on huomioitava muun muassa työntekijän ikä, sukupuoli, terveys ja etninen alkuperä. Työpaikan olosuhteisiin liittyvät tekijät ovat henkisiä ja sosiaalisia tekijöitä. Työpaikan suojelutehtäviin liittyvät työssä viihtymiseen vaikuttavat tekijät. Esimiehen on puututtava työntekijöiden välisiin suhteisiin, epäasialliseen kohteluun ja kiusaamiseen tai häirintään työpaikalla. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työhön liittyvät tekijät ovat fyysisiä tai henkisiä turvallisuuteen ja terveyteen liittyviä tekijöitä. Näitä ovat työn fyysinen kuormittavuus, johon vaikuttavat esimerkiksi työpisteen ergonomia sekä henkinen kuormittavuus. Konkreettisia tekijöitä ovat koneiden, laitteiden ja muiden työvälineiden sekä kemikaalien turvallisuuteen vaikuttava tekijät. Työympäristöön liittyvät tekijät ovat fyysisiä ja fysiologisia työturvallisuustekijöitä. Ne liittyvät esimerkiksi työpaikan käytettävissä olevan toimitilan rakenteellinen turvallisuus ja terveellisyys, turvalliset kulkutiet, valaistus, ilmanvaihto. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työskentelyä jatkettiin Learning Cafe-menetelmällä neljässä ryhmässä. Niissä oli neljästä viiteen esimiestä, jotka valitsivat ryhmästä puheenjohtajan ja sihteerin. Jokainen ryhmä keskusteli 20 minuuttia annetusta aihealueesta ja kirjasi esimiehen isolle paperille. Alkupohdinnan jälkeen ryhmän puheenjohtaja jäi esittelemään ryhmän tuotoksen muiden ryhmien jäsenille, jotka siirtyivät pöydästä seuraavaan kunnes olivat käyneet kaikissa ryhmissä. Vierailut muissa pöydissä kestivät noin 10 minuuttia, jonka aikana puheenjohtaja teki tarvittaessa uusia kirjauksia aihealueen tehtävistä. Lopuksi puheenjohtajat esittelivät aihealueen tehtävät kaikille osallistujille.

Työskentelyn tuotoksena saatiin määriteltyä konkreettisia tehtäviä, jotka vaikuttavat keittiötyön, työympäristön ja työolojen terveellisyteen ja työntekijöiden henkilökohtaisiin edellytyksiin työssä. Aihealueiden alle kirjatut tehtävät olivat osittain samoja, josta voidaan päätellä, että esimiehet kokevat työsuojelutehtävän yhtenä kokonaisuutena, ei selkeinä erillisinä osa-alueina.

Työhön liittyvät tekijät:

- toteuttaa riskien arvioinnin yhdessä työntekijöiden kanssa
- vastaa työnjohtamisesta/ -valvonnasta /- mitoituksesta
- huolehtii, että keittiöllä on kopio kiinteistön pelastussuunnitelmasta ja käy sen läpi henkilöstön kanssa.
- seuraa ja valvoo oikeiden työskentelytapojen - ergonomia

Työympäristöön liittyvät tekijät:

- huolehtii että työympäristö on kunnossa
- kartoittaa työympäristön vaarat ja tekee riskien arvioinnin yhdessä työntekijöiden kanssa
- valvoo puhdistus- / hygieniaohtelman noudattamisesta
- valvoo, että henkilökunta on lukenut käyttöturvallisuustiedotteet ja että ne ovat ajan tasalla (kemikaaliluettelo työsuojelukansiossa)
- laatii ohjeita ja valvoo niiden toteutusta

- työntekijän vastuulla (velvollisuus) on noudattaa annettuja ohjeita, ilmoittaa epäkodista ja vaatia korjausta
- hankkii suojavälineet ja valvoo niiden kuntoa sekä oikeaa käyttöä
- tarkistaa että poistumistiet on merkitty ja ne ovat työntekijöiden tiedossa
- vastaa työympäristön siisteydestä
 - vaarojen merkitseminen huomioteipillä

Työpaikan olosuhteisiin liittyvät tekijät:

- suunnittelee työvuorolistat ja työtehtävät (oikea ihmiset ovat oikeissa paikoissa)
- laatii selkeät työnkuvat, keittiön hyvät toimintatavat ja käytössännöt
- käsittelee työntekijöiden kanssa 30-60-90 sairauspoissaolot aktiivisen välittämismallilla
- käsittelee ja selvittää työtaturmat ja läheltäpiti tilanteet
- puuttuu välittömästi epäasialliseen käytökseen tai kiusaamiseen
- järjestää ja pitää kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa
- ylläpitää hyvän työilmapiirin luomista
- järjestää työpistepalaverit
- hyödyntää työterveyshuollon, työsuojelun ja kaupungin muiden asiantuntijoiden palveluja

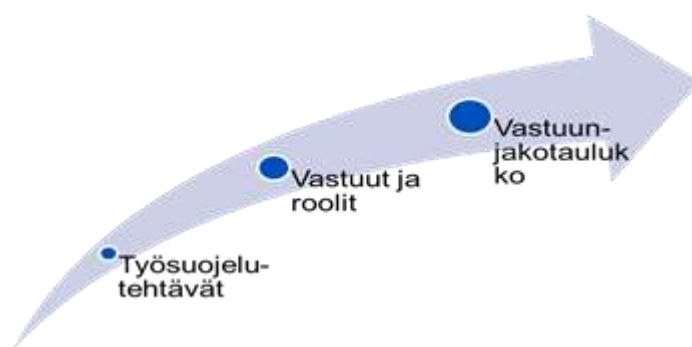
Työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät tehtävät:

- valitsee työtehtävään riittävällä ammattitaidolla varustetun työntekijän
- vastaa, että työntekijä perehdytetään työtehtävään perehdytysohjelmaa ja lomakkeita käyttäen (oma ja ostopalvelutyöntekijät)
- toteuttaa perehdytyksen palautekeskustelun työntekijän kanssa
- seuraa, että työntekijä noudattaa annettuja ohjeita
- huolehtii työntekijöiden ja oman ammattitaidon ylläpitämisestä
 - Sisäinen /ulkoinen/omaehtoinen kouluttautuminen
- vastaa tiedottamisesta
 - infot, palaverit, tiedotteet

Esimiesten työsuojelutehtävien esittelyn jälkeen sovittiin jatkotoimenpiteistä. Lisäksi päätettiin hankeen seuraavasta vaiheesta, jossa tehtävät vastuutettiin eri esimiestasolle. Osallistujat valitsivat joukostaan kuusi esimiestä, jotka tulisivat mukaan seuraavassa työvaiheessa pienryhmätyöskentelyyn. Samalla päätettiin työstämisen prosessin aikataulusta.

Työsuojelutehtävien ja -vastuiden kuvaus

Pienryhmän jäsenet olivat linjaorganisaation eri tasojen esimiehiä. Heidän tavoitteenaan oli suunnitella ja laatia vastuunjakotaulukko sekä kirjata esimiesten työsuojelutehtävät taulukoon ja nimetä vastuulliset esimiehet. Työsuojeluvastuutaulukon suunnittelussa käytin esimerkkinä Esimiesten työturvallisuus -kirjan vastuunjakotaulukkoa. (Anias 2013, 14.) Taulukon muokkaaminen tehtiin pienryhmätyöskentelyn jälkeen esimiehiltä saatujen kehittämisehdotusten mukaiseksi. Alla olevassa kuviossa (10) näkyy vastuujakotaulukon kehittämisprosessi.



Kuvio 10: Vastuujakotaulukon kehittämisprosessi

Kirjoitin Workshopin-työskentelyn materiaalin puhtaaksi ja lähetin pienryhmän jäsenille, jotta he pystyivät ennakkoon tutustumaan aineistoon. Työskentely pienryhmässä oli hyvin toimivaa ja aktiivista. Työsuojelutehtävät materiaalin aineistoa jouduttiin tarkastelemaan uudelleen, koska aihealueittain koottu tieto oli useissa aihealueissa päällekkäistä. Samat tehtävät oli kirjattu työpaikan olosuhteisiin, työympäristöön ja työhön liittyviin tehtäviin. Selkeintä oli lähteä työstämään vastuunjakotaulukon tehtäviä keittiön toiminnan näkökulmasta.

Ryhmässä keskusteltiin aluksi tehtävävastuiden jakautumisesta linjaorganisaation eri tasoille. Tehtävät jaettiin työsuojeluvastuun määritelmän mukaisesti; lähiesimiehille, keskijohdolle ja ylimmälle johdolle. Mitä enemmän aiheita käsiteltiin, huomattiin, ettei ensimmäinen vastuujakotaulukkopohja ollut tarpeeksi konkreettinen. Osa keskijohtoon kuuluista esimiehistä toimi oman keittiön lähiesimiehen roolissa. Päätettiin, että vastuuhenkilöiden nimeäminen ammatinimikkeittäin selkeyttää taulukkoa. Taulukkoon lisättiin myös asiantuntijasarake, jossa kuvattiin, keitä muita henkilöitä tehtävässä on mukana joko asiantuntijana tai työntekijänä.

Pienryhmän mielestä työturvallisuusvastuu jakautuu koko henkilöstölle. Ryhmässä keskusteltiin siitä, miten työntekijöiden osallisuus saadaan näkyväksi vastuunjakotaulukossa, vaikka varsinainen vastuu työturvallisuudesta ja -terveydestä on organisaation esimiehillä. Asia ratkaistiin lisäämällä taulukon loppuun lause työntekijöiden velvollisuudesta ja vastuusta osallistua työsuojelutoimintaan työpaikalla. Joitakin tehtäväalueita, kuten koneiden ja laitteiden huolto- ja hankintatehtävät, haluttiin jakaa pienempiin kokonaisuuksiin. Tehtäväalue muodostui useista tehtävistä ja niistä vastuussa oli organisaation eri tasojen esimiehet päätösvaltansa mukaisesti.

Laadin vastuunjakotaulukon pienryhmän esitysten pohjalta, mutta sain vapaat kädet muokata ulkoasua edelleen. Lähetin taulukon pienryhmän jäsenille kommentoitavaksi ja sain vastukset heiltä sähköpostilla. Taulukon sisällöstä keskustelin edelleen työnantajan edustajien, toimeksiantajan ja työsuojelupäällikön kanssa. Heiltä sain tarkentavia korjausehdotuksia taulukkoon. Työsuojelupäällikön esityksenä oli kirjata työnantajien edustajien roolit taulukon yläosaan ennen ammattinimikkeitä. Taulukon alaosaan kirjasin hankkeen työntekijöiden roolin, kuinka he omalta osaltaan voivat toimia työturvallisuuden ja terveyden edistäjinä keittiössä.

Vastuunjakotaulukon, joka on liitteenä kolme (3) ensiesittelyn toteutin 8.10.14 keskijohdon esimiehille. He saivat kommentoida kuvausta ja pohtia, kuinka työsuojelurooleista ja vastuisista kerrotaan organisaation lähiesimiehille ja työntekijöille. He päättivät toteuttaa esittelyt alueellisesti tiimien esimies- ja työpaikkapalaverissa. Esittelyn tueksi he ehdottivat esittelymateriaalin laatimista, jotta viesti menisi mahdollisimman samankaltaisena koko henkilöstölle.

Vastuunjakotaulukko ja esittelymateriaali käsiteltiin 22.10.14 johtoryhmässä, jossa päätettiin taulukon julkaisusta ja tiedottamisesta Espoo Catering -liikelaitoksessa. Seurantavaihe toteutetaan, kun vastuujakotaulukko on ollut käytössä jonkin aikaa. Seuranta toteutetaan kevään 2015 riskien arvioinnin yhteydessä. Seurantamenetelmänä käytetään riskien arvioinnin toimenpiteiden vastuuttamisen onnistumista esimiehille.

4.4 Kehittämishankkeen arviointi ja hyödyt

Hankkeen tavoitteena oli työsuojeluroolien ja -vastuiden selkeyttäminen Espoo Catering -liikelaitoksessa. Hankkeen tavoite toteutettiin yhteistyössä toimeksiantajan ylimmän johdon ja ruokatuotantopalvelujen esimiesten kanssa. Taustatiedon hankkimismenetelminä käytin keskusteluja ja kyselyä. Niiden kautta sain riittävästi materiaalia toimintaympäristöstä ja työsuojelutoiminnan nykytilasta ja sen kehittämistarpeista. Tiedon kerääminen onnistui hyvin, koska toimeksiantajalla oli runsaasti työsuojeluun liittyvää materiaalia Espoon kaupungin konsernipalvelujen ja Palveluliiketoimen työsuojelutoiminnasta ja Espoo Catering -liikelaitoksen toiminnasta. Lisäksi ruokatuotantopalveluiden riskien arviointi ja esimiesten tehtäväkuvat olivat ensiarvoista tietoa tämän kehittämishakkeen kannalta. Osa materiaaleista on Espoon intranet-sivuilla, jotka ovat koko kaupungin henkilöstön käytettävissä ja osa toimintaympäristöön liittyvää materiaalia, jota sain käyttöni oman työtehtäväni kautta.

Kehittämishankkeen aihe oli ajankohtainen, koska Espoon kaupungin Palveluliiketoimen työsuojelun tavoitteena on esimiesten työsuojeluosaamisen lisääminen, työsuojelujattelu uudistaminen ja koko henkilöstön mukaan ottaminen työsuojelutoimintaan. Työolosuhteiden ja toimintatapojen kehittäminen on haasteellista isossa organisaatiossa. Kuten Laitinen ym. (2013) toteavat työsuojelutoiminta on vastuullista yritystoimintaa, jossa varmistetaan henki-

lökunnan, asiakkaiden sekä ympäristön turvallisuus. Vastuullisuutta yritykseen luodaan muun muassa arvojen, lainsäädännön ja yhteistoiminnan avulla. Tehtävän toteuttamisessa esimiehiltä vaaditaan ennen kaikkia turvallisuusjohtamisosaamista, jotta työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen kytkeytyy yhteen vastuullisen yritystoiminnan ja riskienhallinnan kanssa. (Laitinen ym. 2013, 29 - 30.) Työturvallisuusjohtaminen on toiminnan jatkuvaa parantamista ja riskien ennakkointia ennen kuin vahinkoja ehtii tapahtua.

Selvitin aiheen keskeiset kysymykset suunnitteluvaiheessa 8x8-mentelmän avulla. Menetelmän käyttö oli tehokas tapa avata ongelman ympärille erilaisia näkökulmia. Aiheen ongelman pohdinnassa olisi voinut olla mukana toimeksiantajan edustajia. Tämä olisi voinut vähentää yksittäisiä keskusteluja edustajien kanssa, ja työturvallisuuden keskeiset osa-alueet ja käsitteet olisivat avautuneet selkeämmin pohtimalla niitä yhdessä.

Keskustelut, joita kävin toimeksiantajan edustajien, työsuojelupäällikön ja -valtuutetun kanssa, tukivat kehittämishankkeen suunnittelua ja toteutusta. Keskustelut olivat hankkeen etenemisen kannalta erittäin tärkeitä, koska sain niistä itsevarmuutta ja opin peilaamaan aiheeseen liittyvää teoretietoa toimeksiantajan olemassa oleviin työsuojelun toimintatapoihin. Kokonaisnäkömyksen muodostuminen auttoi kehittämishankkeen tavoitteen ja tarkoituksen toteuttamisessa, käytettyjen menetelmien lopullisessa valinnassa ja realistisen aikataulun laadinnassa.

Alustavan aikataulun mukaan kehittämishankkeen kesto oli neljästä viiteen kuukautta, helmikuusta kesäkuuhun. Tämä aika oli riittävä hankkeen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Hankkeen kuvauksen esittely ja hyväksyntä toteutui syys-lokakuussa. Kuvauksen esittely kaikille ruokatuotantopalveluiden esimiehille tapahtuu loka-marraskuun aikana. Seurantavaihe toteutetaan riskien arvioinnin yhteydessä keväällä 2015.

Esimiehille suunnattu Työsuojeluvastuu -kyselyn toteutin yhteistyössä Espoo Catering -liikelaitoksen tiedottajan kanssa. Kyselyn toteuttaminen tehtiin Webropol-järjestelmällä, joka oli selkeä ja nopea tapa toteuttaa kysely valitulle esimieskohderyhmälle. Kyselylinkin välityksellä tapahtui kätevästi sähköpostilla esimiehille. Vastausten pohjalta laadin erilaisia aineistokoonteja, kuten taulukoita ja prosentuaalisia jakaumia. Kehittämishankkeen kannalta käyttökelpoimman tiedon tuottivat kyselyn avoimet kysymykset, joiden pohjalta laadin SWOT-analyysin. Analyysin tulokset vahvistivat opinnäytetyön kehittämishankkeen tavoitteen ja tarkoituksen tarpeellisuuden ja ajankohtaisuuden. Analyysi sisälsi useita kehittämisasiheita kuten yhteistoiminta, työsuojelukansio ja tiedon saanti. Aiheita voidaan hyödyntää jatkossa työsuojelutoiminnan kehittämiskohteina joko yksin tai yhdistettynä.

Kyselyn tuloksista ilmeni, että kyselyyn vastanneet esimiehet olivat aktiivisia ja heidän perustietonsa työsuojelutoiminnan toteuttamisesta työpaikalla olivat hyvät. Tähän vaikutti osaltaan keskijohdon esimiehille kevään aikana järjestetty Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja esimiestyön koulutus. Koulutuksen yhtenä tavoitteena oli työturvallisuusosaamisen lisääminen ja uuden työturvallisuuskulttuurin luominen. Koulutuksella oli positiivinen vaikutus tämän hankkeen toteuttamiseen, koska Espoo Cateringin keskijohdon esimiehet saivat juuri oikeaan aikaan tietoa työsuojelutoiminnasta Palveluliiketoimen työsuojeluasiantuntijoilta.

Hankkeen tarkoituksena oli laatia kuvaus, jonka avulla työsuojeluroolit ja -vastuut tuli näkyväksi ja käsiteltävään muotoon. Kuvaus toteutettiin kahdessa eri työryhmässä. Ensimmäinen työryhmä muodostui 20 työnantajan edustajasta. Mukana oli keskijohdon esimiehiä ja lähiesimiehiä. He osallistuivat samalla oman työturvallisuustoiminnan kehittämiseen, mikä parantaa heidän tietoisuuttaan työsuojelun merkityksestä ja työturvallisuustoiminnan toteuttamisesta työpaikalla. Lisäksi hankkeella on vaikutus toimeksiantajan työpaikkojen työturvallisuuden ja terveyteen, koska pienryhmässä laadittu kuvaus eli vastuunjakotaulukko on toimintaohje organisaation kaikille esimiehille.

Työturvallisuuslain mukaiset määritelmät työnantajan edustajien rooleista ja tehtävänkuvista olivat alussa ristiriitaisia eri esimiestasolla. Esimerkiksi alue-esimiehet toimivat oman alueensa keskijohdon esimiehenä ja samaan aikaan oman keittiönsä lähiesimiehenä. He toimivat kahdessa eri roolissa. Asiaa ei ollut käsitelty aiemmin esimiesten kanssa, joten Workshop-työskentelyn alustuksen aikana käyty keskustelu oli erittäin oivallinen tilaisuus esimiehille oma työsuojeluroolin löytämisessä.

Esimiesten tehtäväkuvien tarkastelussa ilmeni, ettei esimiesten työsuojeluvastuita ole kiinnitetty kaikkien esimiesten tehtävänkuvaan selkeästi. Lähiesimiesten tehtävänkuvissa ei määritetty työsuojeluun liittyviä tehtäviä. Kuikko (2002) toteaa, että esimiesten työsuojelulliset vastuut ja oikeudet on hyvä kirjata tehtäväkuviin, koska se selkeyttää työsuojelutoimintaa. (Kuikko 2002, 8.) Jotta ruokatuotantopalveluiden työsuojelulliset vastuut ja oikeudet tulevat näkyväksi, keskijohdon esimiehet tulevat tämän kehittämishakkeen jälkeen tarkistamaan lähiesimiesten tehtäväkuvat.

5 Johtopäätös

Työn tavoitteena oli työsuojeluroolien ja -vastuiden selkeyttäminen kunnallisessa ruokatuotantopalvelussa. Työn tarkoituksena oli laatia kuvaus eli työsuojelun vastuunjakotaulukko, johon kirjattiin esimiesten työsuojelutehtävät, -roolit ja -vastuut. Hankkeen tavoite ja tarkoi-

tus onnistuivat erinomaisesti. Kehittämishanke alkoi tammikuussa 2014 ja päättyi lokakuussa 2014. Suunnittelin ja toteutin hankkeen yhdessä Espoo Cateringin ruokatuotantopalveluiden esimiesten kanssa. Hanke rajattiin aluksi ruokatuotantopalvelujen operatiiviseen toimintaan, mutta kuvauksen laadinnassa otettiin mukaan henkilöstö ja asiantuntijat, jotta työsuojelun yhteistoiminnallisuus vahvistuisi.

Hankkeen aloitusvaiheessa tein opinnäytetyön suunnittelun yhteydessä aiheanalyysin kehittämishankkeelle. Aiheanalyysin tekeminen oli haastavaa, koska aineistoa aiheesta ei ollut alkuvaiheessa. Teoriatietoa etsin alussa Internetin kautta. Parhaiten teoriatietoa löytyi Työterveyslaitoksen ja Työturvallisuuskeskuksen Internet-sivuilta. Päädyin kuitenkin suureksi osaksi käyttämään kirjallisia lähteitä, koska halusin aiheeseen usean eri kirjoittajan näkökulmia, ja niitä oli hyvin saatavilla. Teoriatietoon tutustuminen ja sen perusteellinen käsittely lisäsi omaa tietoa ja osaamista aiheesta sekä antoi varmuutta kehittämishankkeen toteuttamisessa.

Opinnäytetyön toteuttamisen ongelmat liittyivät aineiston teoreettisen viitekehyksen laajaan käsitteistöön. Työsuojelutoimintaan liittyvien asioiden ymmärtäminen ja omaksuminen vaativat aikaa. Teoriasta oli osattava rajata pois epäolennaiset asiat, joka eivät suoraan liittyneet tutkimuskysymykseen. Tehtävä oli haastava, koska työsuojeluasioiden hallitseminen vaatii perehtymistä erilaisiin lakeihin, asetuksiin, säännöksiin ja ohjeistuksiin.

Käsiteltävä aihe oli erittäin mielenkiintoinen, koska se sisältyi osittain tehtäväkuvaani. Asiaan perehtyminen lisäsi omaa osaamista, vahvisti tietoisuutta työsuojelutoiminnasta ja työturvallisuusjohtamisen periaatteista sekä projektin aikana käytettävien menetelmien hallintaa. Yksityiskohtainen ja syvälinen asioiden pohdinta vaikutti positiivisesti asioiden käsitteilyyn ja dokumentointiin raportointivaiheessa koko kehittämishankkeen aikana.

Teorian ja toimintaympäristön taustatietojen yhteensovittaminen oli aluksi haastavaa, koska työturvallisuus muodostuu useista eri osa-alueista. Teoriaosuudessa käsitelin työsuojelutoimintaa, sen tarkoitusta ja tavoitteita, jotta lukija saa laajemman näkökulman aiheeseen. Teoriaosuudessa nostin esille myös työsuojelun haasteet, koska työsuojelua ei koeta ensisijaisena tehtävänä ruokatuotantopalveluissa. Tämä voi olla syynä, etteivät esimiehet ole pohtineet työsuojelurooleja ja -vastuita osana jokapäiväistä työtä.

Toimintaympäristön tiedon hankinnassa menetelmänä käytin keskusteluja ja kyselyä. Alkuperäisen suunnitelman mukaiset haastattelut korvasin keskusteluilla, joita toteutin koko hankkeen aikana. Keskustelut otin käyttöön, koska ne tapahtuivat luonnollisesti työn ohessa työsuojeluun liittyvien asioiden käsittelyn yhteydessä. Keskustelujen kautta pystyin vaikuttamaan vuorovaikutteiseen asioiden käsittelyyn organisaation esimiesten kanssa.

Toimintaympäristöstä sekä työsuojelutoiminnasta oli runsaasti tietoa, joten on ymmärrettävää, etteivät esimiehet kykene oman työn ohella suodattamaan runsaasta tietomäärästä juuri sitä tärkeintä asiaa, jollei asioita ole selkeästi esitetty. Tietoa löytyi sisäisistä toimintasuunnitelmista, ohjelmista, ohjeista, tehtävän kuvauksista ja koulutusmateriaaleista. Materiaalia hyödynsin hankkeen aloittamis-, suunnittelu- sekä toteutusvaiheessa että raportin kirjoittamisvaiheessa.

Hankkeen keskeiset kysymykset olivat millaisia työsuojelutehtäviä esimiehet tekivät Espoo Catering -liikelaitoksen organisaation eri tasoilla ja miten työsuojeluvastuut jakautuivat organisaatiossa ylimpään johtoon, keskijohtoon ja lähiesimiehille. Kehittämishankkeeseen osallistuneet esimiehet kuuluivat keskijohtoon ja lähiesimiehiin. He osallistuivat Työsuojeluvastuut -kyselyyn ja Workshop-työskentelyyn sekä pienryhmätyöskentelyyn. Työsuojeluvastuut -kysely osoitti, että esimiehet tekevät joko päivittäin, viikoittain tai kuukausittain työsuojeluun liittyviä tehtäviä. Esimiehet kokivat työsuojeluroolien ja -vastuiden selkeyttämisen ajankohtaiseksi, koska se vaikuttaa ennen kaikkea riskien arvioinnin toteuttamiseen ja työsuojelutoiminnan sujuvuuteen ruokatuotantopalveluissa. Workshop-työskentelyyn osallistuneet esimiehet olivat erittäin aktiivisia ja kokosivat ruokatuotantopalveluiden työsuojelutoimintaan liittyvät tehtävät, mikä selkeytti ja nopeutti kuvauksen laadintaa pienryhmätyöskentelyssä.

Kehittämishankkeen lopputuotoksena oli opinnäytetyön liitteenä kolme (3) oleva kuvaus eli taulukko työsuojeluvastuista. Kuvauksen laadinnan kriteerinä oli selkeys, luettavuus ja ymmärrettävyys, koska työsuojeluun liittyviä tehtäviä oli runsaasti. Tämän vuoksi kuvaus laadittiin taulukkomuotoon. Työsuojelutehtävät ryhmiteltiin selkeiksi kokonaisuuksiksi. Joitakin tehtäväkokonaisuuksia jouduttiin myöhemmin avaamaan konkreettisemmalle tasolle.

Esimiehet ja heidän työsuojeluroolinsa kirjattiin taulukon yläreunaan ja tehtävät vastuutettiin esimiehille heidän tehtäväkuvansa mukaisesti. Projektin aikana nousi esille työntekijöiden, asiantuntijoiden ja tavarantoimittajien vastuullisuus työsuojelutoiminnassa. Taulukkoon lisättiin sarake, johon kirjattiin tehtävän toteuttamisessa mukana olevat henkilöt. Työntekijöiden velvollisuudet ja oikeudet kirjattiin vastuunjakotaulukon loppuun yhdellä lauseella, koska heidän osallistumisensa työsuojelutoimintaan koettiin erittäin tärkeänä asiana.

Vastuunjakotaulukon esittelin Espoo Catering -liikelaitoksen johtoryhmässä, jossa se hyväksyttiin. Johtoryhmän mielestä vastuunjakotaulukko on hyvin selkeä ja informatiivinen työväline koko organisaation käyttöön. Kuvauksen julkaisu tai liittäminen työsuojelun toimintaohjelmaan ei ole riittävä toimenpide tiedon siirtymiseen organisaation kaikille tasoille, joten päätettiin jatkotoimenpiteenä tiedottaa vastuunjakotaulukosta aluksi kaikille esimiehille. Esitettiin, että keskijohdon esimiehet esittelevät kuvauksen vastuualueensa lähiesimiehille. He pi-

tivät tärkeänä, että vastuujakotaulukon esittelyyn laaditaan erillinen esitys, jotta tieto siirtyy samanmuotoisena eri esittäjien kautta ruokatuotantopalveluissa.

Vastuiden ja roolien selkeyttämisen kannalta tärkeimmät asiat olivat työsuojeluvastuut ja -tehtävät työpaikalla. Hankkeen aikana havaittiin, että organisaation kaikki esimiehet tarvitsevat lisää tietoa työturvallisuuteen liittyvistä asioista. Esimiestyössä korostetaan entistä enemmän ennalta ehkäisevää työsuojelutoimintaa, jota käsittelemme työturvallisuusjohtamisen teoriaosuudessa. Johtamisen tavoitteena on työturvallisuuden suunnitelmallinen ja järjestelmällinen kehittäminen yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. Tämän hankkeen aikana osa esimiehistä pääsi mukaan kehittämään koko työyhteisön kannalta tärkeäksi koettua työsuojelun vastuunjakotaulukkoa.

Ruokatuotantopalveluiden työsuojelutoiminnan lähtökohtana on riskien arviointi, kehittämis- toimenpiteiden suunnittelu, toteutus ja seuranta. Ennakoivalla turvallisuusjohtamisella voidaan vaikuttaa työn, työolojen, työympäristön ja työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen sekä niiden kautta henkilöstön hyvinvointiin, toiminnan sujumuuteen ja tuottavuuteen. Kehittämishankkeen aikana havaittiin, että ruokatuotantopalveluissa olevissa keittiöissä ymmärretään työsuojelun merkittävyys. Työturvallisuusjohtamisen tukemiseksi työnantajan edustajille eli esimiehille suunnattua työsuojelutietoisuutta tulisi lisätä viestinnän, opastuksen tai koulutuksen avulla. Etenkin lähiesimiehet tarvitsevat tukea ja varmuutta toteuttaa työsuojelun vaativaa tehtävää. Jatkotoimenpiteenä ehdotan, että lähiesimiehille järjestettäisiin työsuojelun ja -turvallisuuden peruskoulutusta ja kertausta, johon keskijohdon esimiehet ovat jo osallistuneet. Koulutuksella vahvistetaan esimiesten valmiuksia työturvallisuusjohtamiseen. Tavoitteena on, että työsuojelu koetaan ennaltaehkäisevänä työnä, turvallisuuden ja terveellisyden jatkuvana parantamisena, jossa hyödynnetään työsuojelun ja työterveyspalvelujen asiantuntemusta.

Esitän kiitokset hankkeeseen osallistuneille esimiehille, ilman heitä hankkeen toteuttaminen ei olisi ollut mahdollista. Toimitusjohtajaa, tuotantopäällikköä ja kollegaani kiitän erityisesti, että he jaksoivat vastata lukuisiin kysymyksiini. Asioista keskustelemalla saatiin uusia näkökulmia puolin ja toisin. Kiitokset saavat myös työsuojeluvastuutettu ja työhyvinvointi- ja työsuojelupäällikkö asiantuntevista ja arvokkaista neuvoista ja materiaalinveikeistä.

Lähteet

- Anais, P. 2013. Esimiehen työsuojeluopas. 11. painos. Painojussit.
- Heinonen, E. & Seppänen, K. (toim.) 2010. Elintarvikealan työsuojelu opas.3. painos. Helsinki: Bookwell.
- Järvinen, P. 2009. Työyhteisön pelisäännöt. 2. painos. Juva: WS Bookwell.
- Kaistila, M., Maisonlahti, P. 2010. Työsuojelutoiminta kunta-alalla - kohti turvallisuutta, hyvinvointia ja tuloksellisuutta. Painojussit.
- Kuikko, T. 2002. Esimiehen työsuojeluvastuu. 4., uudistettu painos. Tampere: Tammer-Paino.
- Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela, K., Siljanpää, J. & Soini, S. 2003. Työsuojelun perusteet. 5., korjattu painos. Sastamala: Vammalan Kirjapaino.
- Laitinen, H., Vuorinen, M. & Simola, A. 2013. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Tallinna: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Lehtinen, S. & Rantanen, J. 2001. Health and Safety at Work-The Role of Research. Helsinki: Edita.
- Murtonen, M. & Tamminen, H. 2006. Tunnista ja toimi- opas kuntien ympäristöriskien arviointiin. 4., uudistettu painos. Helsinki: Painojussit.
- Pääkkönen, R., Rantanen, S. & Uitti, J. 2005. Työn terveysturvallisuuden tunnistaminen. 2. painos. Tampere: Tammer-Paino.
- Raudas, A., Björn, M. & Hämäläinen, J. 2011. Hotelli ja ravintolan työturvallisuus. 2. painos. Nykypaino.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. 2., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell.
- Siiki, P. 2006. Uusi työsuojelun yhteistoiminta ja työturvallisuus. Helsinki: Edita.

Lehtiartikkelit

- Haavisto, P. a. 2013. Suurteollisuuspuistossa asenne edellä. Tiedon silta. 2013. 36 - 38. Työsuojelurahasto. Viitattu 24.4.2014. www.tiedonsilta.fi
- Haavisto, P. b. 2013. Kuka vastaa työturvallisuudesta? Työ, terveys ja turvallisuus 1/2013, 42 - 43. Työterveyslaitos.
- Kaaja, S. 2013. Se oli vain ajan kysymystyö, terveys ja turvallisuus 4/2013, 40 - 42. Työterveyslaitos.
- Seeling, M. 2013. Riskit kuriin ennakoimalla. Telma 2/2013, 60. Työturvallisuuskeskus.

Sähköiset läheteet

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006. 20.1.2006/44

Luettu 24.2.2014. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006>

Työturvallisuuslaki 738/2002. 23.8.2002/738 Luettu 24.2.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Työturvallisuuden verkkokurssi 2014. Tekijät Palukka, P. & Kiltti, P. & Päivinen, M. & Anttila, S. Tampereen teknillinen yliopisto Turvallisuustekniikan laitos. Luettu 4.5.2014.
http://webhotel2.tut.fi/tyve/index.php?language=0&main_select=4&sub_select

Julkaisemattomat lähteet

Ahola, M. 2013. Espoo Catering -liikelaitos Toimintasuunnitelma 2014. Luettu 14.1.2014.

Espoo Catering -liikelaitos 2013. Henkilöstösuunnitelma 2014-2016. Luettu 26.1.2014.

Espoon kaupunki 2014. Yhteistoiminta, koko kaupunki. Luettu 23.3.2014.

Nurmela, T. 2014. Työsuojelu Palveluliiketoimessa - Esimieskoulutus 22. - 23.1.2014. Luettu 26.1.2014.

Palveluliiketoimen toimialan johtokuntien johtosääntö 2014. Luettu 28.3.2014.

Palveluliiketoimen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma 2014 - 2017. Luettu 3.5.2014.

Tehtäväkuvat 2013. Espoo Catering -liikelaitos. Luettu 28.3.2014.

Kuviot

Kuvio 1: Espoo Catering-liikelaitoksen linjaorganisaatio (Espoo Catering -liikelaitos 2013.)	8
Kuvio 2: Palveluliiketoimen työsuojeluorganisaatio	10
Kuvio 3: Lakisääteinen yhteistoiminta (Kaistila & Maisonlahti 2010.)	14
Kuvio 4: Käsitekartta työturvallisuudesta (Työturvallisuuden verkkokurssi 2014.) mukailtuna	15
Kuvio 5: Työsuojeluvastuut linjaorganisaatiossa	17
Kuvio 6: Työturvallisuusteorian osa-alueet (Työturvallisuuden verkkokurssi 2014.) mukailtuna	24
Kuvio 7: Hankkeen toteutusvaiheet ja käytetyt menetelmät	27
Kuvio 8: Työsuojelutoiminta työpaikalla	28
Kuvio 9: Työpaikan työsuojelutehtävien aihealueet	30
Kuvio 10: Vastuujakotaulukon kehittämisprosessi	33

Taulukot

Taulukko 1 Kehittämishankkeen ja opinnäytetyön aikataulu	25
Taulukko 2 Vastaajien määrä ammattinimikkeittäin (n 14)	29

Liitteet

Liite 1. Työsuojeluvastuut -kysely	45
Liite 2. Työsuojeluvastuut -kyselyn SWOT-analyysi.....	49
Liite 3. Työsuojelun vastuunjakotaulukko	50

Liite 1. Työsuojeluvastuut -kysely

Työsuojeluvastuut

Tämän kyselyn tavoitteena on selvittää, millaisia työsuojelutehtäviä esimiehet suorittavat Espoo Cateringissa. Kyselyn vastauksia tullaan käyttämään taustatietona Espoo Cateringin työsuojelun toimintaohjelman vastuunjakotaulukon kehittämisessä. Taulukon kehittäminen on osa Tarja Huusko-Pelkkalan restonomiopintoja Laurea amk:ssa. Kyselyyn voit vastata nimettömänä.

Vastaamiseen voit käyttää työaika. Aikaa kyselyyn vastaamiseen menee noin 15 minuuttia. Kyselyn voi keskeyttää välillä ja annetut vastaukset eivät katoa.

Arvoasteikkokysymyksissä numero 5 tarkoittaa täydellistä toimintaa ja numero yksi, että toimintaa ei toteuteta lainkaan.

1. Ammattinimike

- Ruokapalveluesimies
- Alue-esimies
- Ravintola- tai ravitsemispäällikkö
- Asiakas- tai tuotantopäällikkö

2. Millaisia työsuojeluun liittyviä tehtäviä tai asioita teet päivittäin, viikoittain, kuukausittain tai vuosittain?

- Työyhteisön toimivuus
- Työnopastus keittiössä
- Työnopastuksen suunnittelu keittiössä
- Työyhteisön työhyvinvointi
- Työn terveellisyys ja turvallisuus
- Laadin työturvallisuusohjeita
- Koneiden ja laitteiden hankinta
- Muuta, mitä?

. Arvioi asteikolla 1 -5 miten huolehdit ja kehität työolosuhteita?

	1	2	3	4	5
Teen riskien arvioinnin ja sen edellyttämät toimenpiteet sovitun toimintatavan mukaisesti yhteistyössä henkilöstön kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Huolehdin fyysisistä työoloista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Huolehdin laitteiden ja koneiden kunnosta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Varmistan oikeat työkäytännöt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seuraan suojainten käyttöä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seuraan apuvälineiden käyttöä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjaan, tutkin ja selvitän tapahtuneet työtaturmat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjaan, tutkin ja selvitän tapahtuneet läheltä piti -tilanteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kirjaan, tutkin ja selvitän tapahtuneet vaara- ja uhkatilanteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Käsittelen työtaturmat, läheltä piti -tilanteet ja vaara- ja uhkatilanteet työyhteisön kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arvioin edellä mainittujen tapahtumien vaikutuksen työpaikan riskeihin ja kehitän toimintaa niiden pohjalta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vien ylemmälle johdolle tiedoksi muutostarpeet niiltä osin, kun en voi itse niitä ratkaista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seuraan ja varmistan muutostarpeiden toteutumista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Arvioi asteikolla 1-5 miten varmistat, että työntekijät tietävät seuraavat asiat?

	1	2	3	4	5
Oman vastuunsa ja sitoutuvat henkilöstöpolitiikan mukaisiin pelisääntöihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman vastuunsa ja sitoutuvat Espoo Cateringin pelisääntöihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman vastuunsa ja sitoutuvat keittiön pelisääntöihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Arvioi asteikolla 1-5 miten huolehdit seuraavista asioista?

	1	2	3	4	5
Tarjoan työntekijöille mahdollisuuden keskustella työntekijän työhyvinvointiin liittyvistä asioista tarvittaessa tai kehityskeskustelun yhteydessä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Järjestän tarpeen mukaan työhyvinvointia varmistavaa ja ennaltaehkäisevää tukea (esim. työnohjaus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Huolehdin, että työntekijät ovat tietoisia työnantajan menettelytavoista sairauspoissaoloihin liittyen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Noudatan puheeksi ottokäytäntöjä ja työhön paluun suunnitelmaa

Mahdollistan osatyökykyisen työntekijän työskentelyn työyhteisössä

Huolehdin työyhteisön asenneilmapiirin avoimuudesta ja luottamuksellisuudesta

Toimin yhteistyössä työkykyhallintaan (mm. työterveyspalvelut) liittyvien toimijoiden kanssa.

Otan yhteyttä tarvittaessa toimialan henkilöstöyksikköön tai toimihenkilöiden työsuojeluvaltuutettuun

6. Oletko osallistunut?

- Työterveyspalvelujen työpaikkaselvityksiin
- Työsuojelun työpaikkakäynteihin
- Kohdekohtaisten sisäilmatyöryhmien toimintaan
- Viranomaisten (esim. AVI = aluehallintovirasto) työpaikkaselvityksiin

7. Kokevatko työntekijät työsuojelun osaksi omaa päivittäistä toimintaansa?

- Kyllä
- Ei

8. Kerro, millaisena tehtävänä näet työsuojelun keittiötyössä?

9. Millaista työsuojeluun liittyvää tietoa tarvitset lisää?

10. Mistä tai keneltä saat tietoa työsuojeluun liittyvissä ongelmissa?

- Omalta esimieheltä
- Työsuojelupäälliköltä
- Työsuojeluvaltuutetulta
- Työsuojeluasiamieheltä
- Työterveyspalveluista
- Essistä
- Muualta, mis-

tä?

11. Millaisia työsuojeluun liittyviä asioita käsitellään työpaikkakokouksissa?

- Työtapaturmat
- Vaara- ja uhkatilanteet
- Läheltä piti -tilanteet
- Työhyvinvoinnin mahdollistavat keinot kuten varhainen tuki, työkykyvalmennukset tai Liikahdus elämäntapa
- Kunta 10 –tutkimuksen ja muiden mahdollisten työhyvinvointikyselyjen tulokset
- Muuta, mitä?

Liite 2. Työsuojeluvastuut -kyselyn SWOT-analyysi

SWOT -analyysi	
Vahvuudet	Heikkoudet, mitä on parannettava
<ul style="list-style-type: none"> - työnopastus on suunnitelmallisista keittiössä (perehdytysohjeistus on uusittu 2013) - esimiesten työhön kuuluu työn turvallisuus ja terveellisyys - suojavälineet ovat käytössä - riskien arviointi tehdään yhdessä henkilöstön kanssa - työyhteisö koetaan toimivana -työntekijät tuntevat oman vastuunsa ja sitoutuvat keittiön ja henkilöstöpolitiikan mukaisiin pelisääntöihin - avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri - puheeksi ottokäytäntö ja työhön paluusuunnitelma käytössä - muutostarpeet viedään tiedoksi ylemmälle johdolle (tämä myös heikkous - vastuun ottaminen) 	<p>-työsuojeluvastuut esimies sekä työntekijä -kuka vastaa ja mistä?</p> <ul style="list-style-type: none"> - vastuiden selkeyttäminen - ajantasainen työsuojelukansio - tiedon runsaus, tärkeiden asioiden saanti - tietoa miten työsuojeluasioita voidaan viedä eteenpäin - tiedon saanti työsuojelun asiantuntijoilta - läheltä-pititilanteiden, vaara- ja uhkatilanteiden kirjaaminen, tutkiminen ja selvittäminen - muutostarpeiden toteutumisen seuranta ja varmistaminen - oikeiden työkäytänteiden varmistaminen - suojainten ja apuvälineiden käytön seuranta -työntekijät eivät ota vastuuta - työhyvinvoinnin varmistaminen ja ennaltaehkäisevän toiminnan järjestäminen - osatyökykyisen työntekijän työskentelyn mahdollistaminen
Mahdollisuudet	Uhat
<p>Työpaikan työsuojeluun liittyviä asioita käsitellään enemmän työpaikkakokouksissa.</p> <ul style="list-style-type: none"> -tapaturmien käsittely -turvallisuushavaintojen ilmoittaminen ja käsittely 	<p>Työympäristön turvallisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - vaarat - työtapaturmat - työssäjaksaminen <p>Työntekijöiden terveys</p> <ul style="list-style-type: none"> -sairauspoissaolo <p>Työsuojelun laiminlyöminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - työhyvintointi laskee ja toiminnan kannattavuus laskee

Liite 3. Työsuojelun vastuunjakotaulukko

TYÖSUOJELUN VASTUUNJAKO						Ylin johto	
	Työnjohto	Keskijohto					
Työsuojelutehtävät ruokatuotantopalveluissa	Ruokapalvelu- esimies / Ravitsemistyön- johtaja	Alue-esimies, ravintola- / ravitsemiss- päällikkö	Tuotanto- / HeHo asiakaspääl- likkö	Kehitys- päällikkö	Controller	Toimitus- johtaja	Tehtävän toteuttamises- sa mukana olevat henki- löt
Ylin päätävävalta työturvalli- suusasioissa						V	Työsuojelun asiantuntijat*
Turvallisuusvelvoitteiden to- teuttamisen määrittelevä						V	Työsuojelun asiantuntijat*
Turvallisuutta lisäävien korja- usehdotuksien tekeminen	V	V	V	V			Suunnittelija (keittiö) / Työ- suojelun asiantuntijat*
Esimiestehtävien määrittely ja resursointi		V	V			V	Controller
Esimiesten tehtäväkuvien laadinta		V	V			V	
Työntekijöiden tehtäväkuvan laadinta	V	V	V				
Työturvallisuusriskien hallinta EC:ssä						V	Työsuojelun asiantuntijat*
Työturvallisuusriskien hallinta keittiössä	V	V	V				Työsuojelun asiantuntijat*
Riskien arvioinnin toteuttami- nen	V	V	V			V	Työntekijät / Työsuojelun asiantuntijat*
Työhön perehdyttäminen / perehtyminen /opastaminen	V	V	V				Työntekijät, jotka tekevät ko- työtä
Työturvallisuustietouden li- sääminen / koulutus	V	V	V				Työsuojelun asiantuntijat*, Ruokapalveluiden suunnittelijat
Turvallisuusohjeiden laatimi- nen ja ergonomiasta huoleh- timinen	V	V	V	V			Työsuojelun asiantuntijat*, Ruokapalveluiden suunnittelijat
Turvallisuusohjeet nähtävillä keittiöissä	V	V					Työsuojelun asiantuntijat*, Ruokapalveluiden suunnittelijat
Koneiden ja laitteiden kun- nossapito	V	V	V				Suunnittelija (keittiö)
Koneiden, laitteiden ja työvä- lineiden kunnon valvonta	V	V					Työntekijät
Tapaturmien yhteenvedon käsittely EC:ssä			V	V	V	V	Henkilöstöasiantuntija /Työsuojelun asiantuntijat*
Tapaturmien käsittely keittiös- sä	V	V					Työntekijät

TYÖSUOJELUN VASTUUNJAKO	Työnjohto	Keskijohto				Ylin johto	Tehtävän toteuttamisessa mukana olevat henkilöt
		Ruokapalveluesimies / Ravitsemistyönjohtaja	Alue-esimies, ravintoala- / ravitsemispäällikkö	Tuotanto- / HeHo asiakaspäällikkö	Kehityspäällikkö		
Työntekijöiden terveyden ja sairauslomien seuranta ja varhainen tuki	V	V	V				Henkilöstöasiainhoitaja
Työntekijöiden henkinen hyvinvointi	V	V	V				Työntekijät
Alihankinnan turvallisuus, Seure / Kuljetusyritykset	V	V	V	V			Työntekijät
Henkilökohtaisten suojainten hankinta	V	V		V			Palvelukoordinaattori (suoja-vaatteet), Ruokapalveluiden suunnittelija
Ensiapuvälineiden hankinta	V	V					Työterveyshuolto
Ensiapukoulutus tarpeen kartoitus		V	V				Ruokapalveluiden suunnittelija
Työn ja turvallisuuden valvonta keittiössä	V	V	V				Työntekijät
Työympäristön siisteys ja järjestys (valvonta, ohjaus, toteutus)	V	V	V				Työntekijät
Kuljetusten ja tavarantoimitusten turvallisuus (vastaanotto, säilytys, lähettäminen)	V	V		V			Työntekijät, Tavarantoimittaja ja kuljettajat
Sammutuskaluston uusimisesta ilmoittaminen	V	V					Kiinteistöhoitaja
Kemikaalien hyväksyntä ja turvallisuustiedotteiden arkistointi				V			Ruokapalveluiden suunnittelija
Kemikaaliluettelon ylläpito				V			Ruokapalveluiden suunnittelija
Käyttöturvallisuustiedotteet nähtävillä keittiöissä	V	V					Ruokapalveluiden suunnittelija
Työtilojen puhtaanapidon turvallisuus ja ergonomia	V	V					Ruokapalveluiden suunnittelija

Työntekijöillä on velvollisuus ja oikeus osallistua työsuojelutoimintaan ja sen toteuttamiseen työpaikalla.

Työsuojelun asiantuntija* = työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutettu ja -asiamies sekä työterveyspalvelut