



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
TEKNIIKAN JA LIIKENTEEN ALA

PELASTUSOPISTON HARJOITUSALUEEN TOIMINNANOHJAUKSEN KEHITTÄMINEN

TEKIJÄ: Antti Rissanen

Koulutusala Tekniikan ja liikenteen ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Teknologiaosaamisen johtamisen tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä(t) Antti Rissanen			
Työn nimi Pelastusopiston harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittäminen			
Päiväys	4.11.2018	Sivumäärä/Liitteet	85 alkuperäinen versio 64 julkinen versio
Ohjaaja(t) Veli-Matti Tolppi, Pentti Halonen ja Mervi Parviainen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Pelastusopisto			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on läpikäydä Pelastusopiston harjoitusalue toiminnan keskeiset prosessit, jotka muodostavat toiminnanohjauksellisen perustan harjoitusalueen ylläpitotoiminnalle.</p> <p>Opinnäytetyössä on tarkoitus selvittää, ovatko keskeiset harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessit tunnistettu ja kuvattu sekä onko niiden kuvaustaso riittävä.</p> <p>Opinnäytetyössä harjoitusalueen toiminnanohjausta tarkastellaan Pelastusopiston toimintajärjestelmän osana, minkä kautta harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessitarpeet läpikäydään.</p> <p>Opinnäytetyössä läpikäydyin harjoitusalue toiminnan prosessitarkastelun kautta on tarkoitus saada selville, voidaan prosesseja tarkastelemalla löytää kehitettävää toiminnanohjauksessa ja prosesseissa.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana on Pelastusopisto, jonka harjoitusalue on Euroopan mittakaavassakin laaja ja monipuolinen pelastusalan koulutusta tukeva toimintaympäristö. Harjoitusaluetta käytetään sekä ammatilliseen koulutukseen että jatko-, täydennys ja varautumiskoulutukseen sekä erilaisten viranomaisten yhteisten onnettomuusharjoitusten toteuttamiseen.</p> <p>Harjoitusalue valmistui vuonna 1992, jonka jälkeen se on ollut aktiivisessa koulutuskäytössä. Aluetta ja toimintaa alueella on kehitetty eri aikoina havaittujen tarpeiden mukaisesti. Tähän toiminnan ja kokeiluiden kautta syntyneeseen tietämykseen opinnäytetyössä on tukeuduttu vahvasti.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena harjoitusalueen toimintajärjestelmä ja keskeiset prosessit läpikäytiin ja niihin saatiin tehdyksi havaittujen kehittämistarpeiden mukaiset muutokset. Opinnäytetyön tuloksena harjoitusalue toiminnan keskeiset prosessit kuvattiin ja mallinnettiin JHS 152 suosituksen mukaisella prosessikuvausmallilla.</p>			
Avainsanat Toiminnanohjaus, Toimintajärjestelmä, Prosessit, Prosessikuvantaminen, Huoltosuunnittelu, Tukipalvelutoiminnan kehittäminen			

Field of Study Technology, Communication and Transport			
Degree Programme Master's Degree Programme in Engineering Knowledge Management			
Author(s) Antti Rissanen			
Title of Thesis The Development of Enterprise Resource Planning at the Emergency Services College's Training Area			
Date	4.11.2018	Pages/Appendices	85 original version 64 public version
Supervisor(s) Veli-Matti Tolppi, Pentti Halonen ja Mervi Parviainen			
Client Organisation /Partners Emergency Services College			
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to examine the key processes of the training ground at the Emergency Services College. These key processes are the basis for the executive functions in the training ground maintenance services.</p> <p>The purpose of the thesis was to find out whether the training area key processes have been identified and described and whether their level of description is sufficient.</p> <p>In this thesis, the enterprise resource planning functions of the training area were examined as a part of the management system at the Emergency Services College. Through that, the needs for the development of the enterprise resource planning functions and processes were analysed.</p> <p>With the help of the process review of the training ground it was intended to find out whether it is possible to discover something to be improved in the enterprise resource planning and processes of the training ground maintenance services.</p> <p>The client of the thesis is the Emergency Services College. Its training area has an extensive and multifaceted operating environment for fire and rescue training at the European scale. The training ground is used for both vocational education and training as well as further training courses. It is also used for the realisation of disaster training exercises carried out jointly by different authorities.</p> <p>The training area was completed in 1992, after which it has been in active training use. The facilities and activities have been developed according to the needs identified at different times. This thesis relied heavily on this know-how and knowledge.</p> <p>As a result of this thesis, the management system and core processes of the training ground maintenance services were examined and were remodelled to the development needs identified during observation. In addition, key processes in the training ground were described and modelled with the JHS 152 recommendation process description model.</p>			
<p>Keywords Enterprise Resource Planning, Processes, Process Imaging, Service Planning, Development of Support Services</p>			

ESIPUHE

Toiminta-ajatus, visio sekä arvot toimivat organisaation toiminnan selkärankana.

Pelastusopiston toiminta-ajatuksena on tuottaa laadukasta koulutusta ja tutkimusta sekä tarvittavat siviilikriisinhallinnan valmiudet. (Pelastusopisto strategia 2016, 2016)

Visio 2020 Pelastusopistolla on olla menestyvä, kansallisesti ja kansainvälisesti arvostettu huippuosaaja. (Pelastusopisto strategia 2016, 2016)

Arvoina Pelastusopiston toiminnassa ovat pelastusalan yhteiset arvot, joiden ajanmukaisuus tarkasteltiin pelastusalan toimijoiden yhteistyönä vuonna 2018. Arvot ovat inhimillisuus, ammatillisuus ja luotettavuus.

Päivittäiset työtehtäväni liittyvät organisaation toimintojen ja palvelujen kehittämiseen. Toimintaympäristön muutoksista aiheutuvat ja niitä ennakoivat kehittämistoimet ovat arkipäivää, mikä itsessään luo työstämme mielenkiintoista. Muutos aina mahdollistaa niin yksilön kuin organisaationkin kehittämisen. Vaikka muutostahti on kiivas ja muutokseen liittyy paljon epävarmuustekijöitä, uskon vahvasti muutoksen kuitenkin olevan hyväksi niin yksilölle, Pelastusopistolle organisaationa kuin suomalaiselle pelastusosalalle, jonka yhtenä toiminnallisena osana työnantajani Pelastusopisto toimii ja palvelee.

Tämän opinnäytetyön aikana läpikäytyjen toimintojen, prosessien ja palveluiden ydin pohjautuu luonnollisesti edellä esitettyihin Pelastusopiston toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen verkkoon.

Tämä opinnäytetyö on julkinen, mutta opinnäytetyön liiteaineistot (prosessikuvaukset) ovat määritetty salassa pidettäviksi. Tämän vuoksi liiteaineistot eivät ole osa opinnäytetyön julkista versiota.

Kiitän työnantajaani Pelastusopistoa mahdollisuudesta oman kehittymiseni yhteydessä tehdä tämä opinnäytetyö ja saada sen tekemiseen tarvittavat resurssit ja tuki. Uskon, että työn avulla on mahdollista saada organisaatiotamme kehittymään toimintalähtöisesti eteenpäin.

Kiitän myös Savonia ammattikorkeakoulun henkilöstöä antoisan tutkinnon, erinomaisten puitteiden ja tukipalvelujen järjestämisestä sekä opiskelutovereitani antoisista lähijaksoista ja niillä olleista keskusteluista ja vuorovaikutustilanteista.

Eriyiskiitos vaimolleni ja kolmelle pojalleni, jotka kaikki omilta osiltanne olette olleet tukemassa opiskeluani työn ohessa ja näin olen mahdollistanut sen.

Kuopiossa 4.11.2018

Antti Rissanen

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Työn tavoitteet	9
1.2	Työn toimeksiantaja - Pelastusopisto.....	9
1.3	Pelastusopiston harjoitusalue.....	12
1.4	Työn toteutus.....	13
1.5	Lyhenteet ja määritelmät.....	13
2	TOIMINTAJÄRJESTELMÄ, TOIMINNANOHJAUS JA PROSESSIT	14
2.1	Toimintajärjestelmä yleisesti.....	14
2.2	Prosessit ja niiden johtaminen toimintajärjestelmässä	15
2.3	Toiminnanohjaus	17
3	TOIMINTAJÄRJESTELMÄ JA TOIMINNANOHJAUS HARJOITUSALUETOIMINNASSA	19
3.1	Pelastusopiston toimintajärjestelmän keskeiset komponentit.....	20
3.2	Harjoitusalueen toiminnanohjaus	24
3.3	Toiminnanohjaus harjoitusalueella huomioi koulutussuunnittelun prosessit	27
3.4	Toiminnanohjauksen perustyökalut harjoitusalue toiminnassa.....	30
	3.4.1 Koulutussuunnittelun työkalut	30
	3.4.2 Harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkalut	31
4	HARJOITUSALUETOIMINNAN PROSESSIT.....	33
4.1	Prosessien kuvantaminen Pelastusopistolla	33
4.2	JHS152.....	33
4.3	Prosessikuvantamisen työkalut Pelastusopistossa	35
4.4	Prosessien kuvantamisen lähtötilanne harjoitusalue toiminnassa	36
5	PROSESSIEN LÄPIKÄYNTI HARJOITUSALUETOIMINNASSA.....	38
5.1	Toimintamalli ja prosessikartta.....	38
5.2	T1, Käyttötaloussuunnittelu	38
	5.2.1 Prosessin kuvaus.....	38
	5.2.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	40
5.3	T2, Investointi- ja hankintatarpeiden käsittely.....	40
	5.3.1 Prosessin kuvaus.....	40
	5.3.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	41
5.4	KE1, Kehitysidean käsittely	41

	6 (64)
5.4.1	Prosessin kuvaus..... 41
5.4.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 42
5.5	KE2, Kehityssuunnitelman ylläpito 42
5.5.1	Prosessin kuvaus..... 42
5.5.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 42
5.6	V1, Harjoituksen valmistelutilauksen tekeminen 43
5.6.1	Prosessin kuvaus..... 43
5.6.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 43
5.7	V2, Harjoituksen valmistelutilauksen toteutus 44
5.7.1	Prosessin kuvaus..... 44
5.7.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 45
5.8	TU1, Tukipyynnön käsittely..... 45
5.8.1	Prosessin kuvaus..... 45
5.8.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 46
5.9	TU2, Suunnitellun tukipyynnön hallinta..... 46
5.9.1	Prosessin kuvaus..... 46
5.9.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 47
5.10	KU1, Kunnossapitotoiminnan ohjaus..... 48
5.10.1	Prosessin kuvaus..... 48
5.10.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 48
5.11	KU2, Harjoitusalueen huoltosuunnittelu 49
5.11.1	Prosessin kuvaus..... 49
5.11.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 49
5.12	KU3, Senaatin kohteiden huoltosuunnittelu 50
5.12.1	Prosessin kuvaus..... 50
5.12.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 50
5.13	KU4, Käytönjälkeinen huolto 51
5.13.1	Prosessin kuvaus..... 51
5.13.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 51
5.14	KU5, Häiriökorjaukset..... 52
5.14.1	Prosessin kuvaus..... 52
5.14.2	Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet 52
5.15	KU6, Harjoituskohteiden kunnonvalvonta..... 53

	7 (64)
5.15.1 Prosessin kuvaus.....	53
5.15.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	53
5.16 Y1, Yhteistyö ympäristöviranomaisen kanssa	54
5.16.1 Prosessin kuvaus.....	54
5.16.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	54
5.17 Y2, Ympäristöluvan seurantatietojen keruu.....	55
5.17.1 Prosessin kuvaus.....	55
5.17.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	55
5.18 Y3, Ympäristöraportointi (vuosiraportointi)	56
5.18.1 Prosessin kuvaus.....	56
5.18.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	56
5.19 Y4, Ympäristöpoikkeaman käsittely	57
5.19.1 Prosessin kuvaus.....	57
5.19.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet	57
6 TYÖKALUIHIN LIITYVÄ TARKASTELU.....	58
7 YHTEENVETO JA POHDINTA	60
LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	63

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aihe liittyy vastuualueeni tehtäväkokonaisuuksiin. Toimin teknisenä päällikönä Pelastusopistolla ja vastaan teknisten palvelujen toiminnasta. Tämä opinnäytetyö on tehty työnantajalleni työnantajani tarpeisiin liittyvänä selvitystyönä.

Työn tavoitteena on tarkastella, missä tilassa ovat Pelastusopiston harjoitusalue toimintaan liittyvät prosessit sekä millä tavoin niitä voidaan optimoida ja tehostaa. Pelastusopiston harjoitusalue toiminnan prosessien tarkastelun yhteydessä on tarkoitus myös huomioida mahdolliset tarpeet toiminnanohjauksen työkalujen ja käytänteiden kehittämiseksi harjoitusalue toiminnossa.

Opinnäytetyö on sujuva jatko teknisissä palveluissa aiempina vuosina tehdyille kehittämishankkeille ja kehittämistoimille. Opinnäytetyössä läpikäydään Pelastusopiston harjoitusalueen toimintaan ja toiminnanohjaukseen keskeiset tukipalveluprosessit. Prosessien läpikäynnin yhteydessä tarkastellaan prosesseihin liittyvät tehtävät Pelastusopiston oman henkilöstön osalta sekä tehtävät ja roolit kumppanoidun harjoitusalueen hoitopalvelun osalta.

Opinnäytetyössä on keskeistä, että harjoitusalue toiminnan prosesseja ja toimintaa integroidaan mahdollisuuksien mukaan Pelastusopiston koulutustoiminnan suunnitteluprosesseihin erityisesti koulutus- ja opiskelijapalveluista lähtevissä prosessinosissa. Osittain prosessit ovat harjoitusalue toiminnan sisäisiä, mutta muut teknisten palvelujen palveluprosessit ovat läheisesti kytköksissä harjoitusalue toiminnan prosesseihin. Lisäksi harjoitusalueen toimintaprosessit sivuavat taloudenhallinnan, omaisuudenhallinnan, ympäristönsuojelun ja työturvallisuuden prosesseja.

Opinnäytetyössä prosessikehittämisen lisäksi tarkastellaan tukipalvelupalveluprosessien digitalisointia (sähköistämistä). Palveluprosessien sähköistämisen alustana toimii Pelastusopistossa käytössä oleva SharePoint-ympäristö. Ympäristössä on normaalien intranet toimintojen lisäksi keskeisiä Pelastusopiston ydin- ja tukitoimintoihin liittyviä sähköisiä palveluita ja toiminnanohjauksen työkaluja.

Opinnäytetyö on toteutustavaltaan työelämäläheinen kehittämistyö.

1.1 Työn tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on läpikäydä harjoitusalue toiminnan keskeiset prosessit, jotka muodostavat toiminnanohjauksellisen perustan harjoitusalueen ylläpitotoiminnalle. Opinnäytetyöllä on tarkoitus selvittää:

- Ovatko keskeiset prosessit tunnistettu ja kuvattu?
- Ovatko harjoitusalue toiminnan prosessit riittävällä tavalla kuvattu?
- Voidaanko prosesseja tarkastelemalla löytää kehitettävää toiminnanohjauksessa?
- Kuvastavatko prosessit tämänhetkistä toimintaa ja ovatko niissä kaikki keskeiset toimijat huomioituna?

Harjoitusalue toimintaa on toteutettu vuodesta 1992. Toimintaa on kussakin ajassa kehitetty havaitujen tarpeiden mukaisesti. Vuosien varrella tietoisuus harjoituskohteiden ylläpidosta ja kehittämistarpeista sekä parhaista ylläpitokäytänteistä on lisääntynyt. Tähän toiminnan ja kokeiluiden kautta syntyneeseen tietämykseen on tässä opinnäytetyössä tarkoitus vahvasti tukeutua.

1.2 Työn toimeksiantaja - Pelastusopisto

Pelastusopisto on sisäministeriön alainen valtakunnallinen oppilaitos, joka suunnittelee ja järjestää

- ammatillista peruskoulutusta: hätäkeskuspäivystäjä-, pelastaja-, alipäällystö sekä pelastusalan päällystötutkinto (AMK);
- ammatillista täydennyskoulutusta pelastuslaitosten ja hätäkeskusten henkilökunnalle, vapaaehtoisten ja teollisuuspalokuntien henkilöstölle sekä muille julkisen ja yksityisen sektorin toimijoille;
- varautumiskoulutusta viranomaisille ja väestönsuojelun johtotehtäviin sijoitetuille;
- pelastustoimen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa;
- siviilikriisinhallintakoulutusta kotimaassa ja ulkomailla (CMC Finland).

(Laki Pelastusopistosta L 21.7.2006/607, 2§)

Edellä kuvattujen lakisäätöiden tehtävien lisäksi eräänä keskeisenä tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa kansainvälisen pelastustoimen koulutusta sekä toimia Suomen kansainvälisen pelastusmuodostelman koordinoitavissa (FRT).

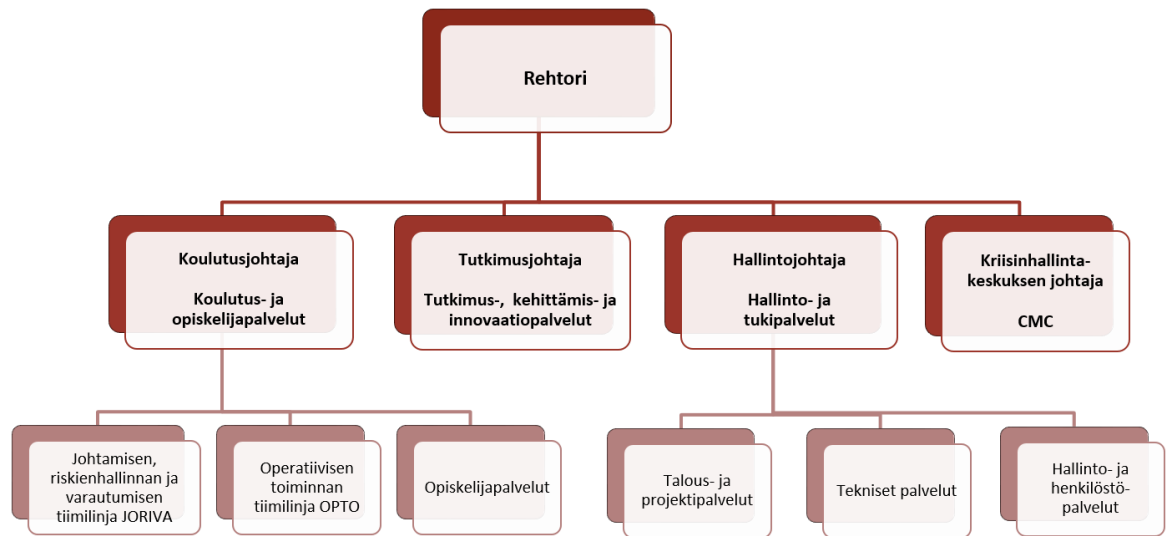
Pelastusopisto toimii Kuopiossa kahdessa toimipisteessä. Petosella sijaitsevat Pelastusopiston päätoimitilat. Toisena toimipaikkana Kuopiossa Pelastusopistolla on harjoitusalue n. 10 kilometrin päässä Pelastusopiston päätoimipaikasta. Kuopiossa tapahtuvan toiminnan lisäksi Pelastusopisto järjestää tutkintoon johtavaa koulutusta sekä erilaisia täydennys- ja varautumiskoulutuskursseja eri paikkakunnilla ympäri Suomea.

Pelastusopistoa johtaa rehtori (Laki Pelastusopistosta L 21.7.2006/607, 3§).

Pelastusopistossa toiminta on organisoitu neljään palvelualueeseen:

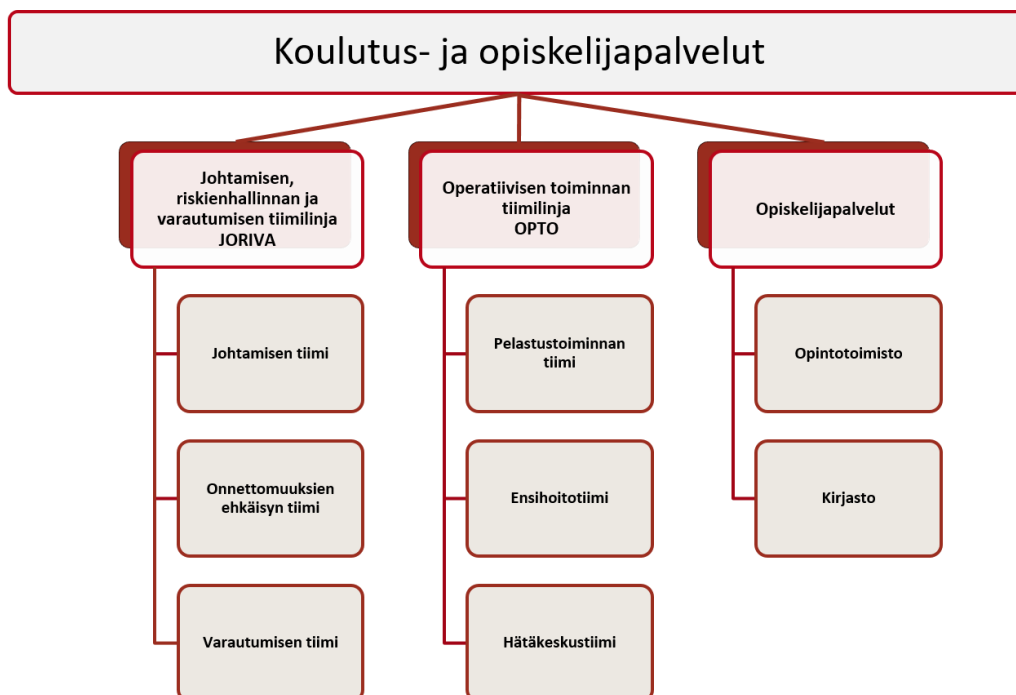
- Koulutus- ja opiskelijapalvelut
- Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalvelut
- Hallinto- ja tukipalvelut
- Kriisinhallintakeskus (CMC Finland)

Kuvassa 1 on esitelty Pelastusopiston organisaatio.



Kuva 1 - Pelastusopiston organisaatio (Pelastusopisto 2018)

Koulutus- ja opiskelijapalvelut on toiminnallisesti jaettu kahteen koulutustoimintaa tuottavaan tiimilinjaan sekä opiskelijapalveluihin (Kuva 2).



Kuva 2 - Koulutus- ja opiskelijapalveluiden tiimilinjat ja tiimit (Pelastusopisto 2018, 2018)

Kriisihallintakeskus (CMC) siirtyy sisäministeriön erillisyyksiköksi vuoden 2019 alusta, jolloin siviilikriisinhallintatoiminta siirtyy pois Pelastusopiston lakisääteisistä tehtävistä. Tämän muutoksen yhteydessä aiemmin osana Kriisinhallintakeskuksen toimintaa olleet kansainvälisen pelastustoimen toiminnot integroituvat osaksi Pelastusopiston olemassa olevaa organisaatiota.

Pelastusopistossa hallinto- ja tukipalveluihin on keskitetty kaikki ydintoiminnan tukipalvelut. Hallinto ja tukipalveluissa työskentelevä henkilöstö sekä tukipalvelutoiminnan vastuut on jaettu kolmelle yksikölle:

- Talous- ja projektipalvelut
- Tekniset palvelut
- Hallinto- ja henkilöstöpalvelut

Hallinto- ja tukipalveluiden vastuualueella on Pelastusopiston yleis- ja henkilöstöhallinto sekä riskienhallinta ja laillisuusvalvonta. Hallinto- ja tukipalveluiden toimintaa johtaa hallintojohtaja, joka vastaa myös hallinto ja henkilöstöpalvelut -yksikön toiminnasta.

Talous- ja projektipalvelujen vastuualueen tehtävät liittyvät Pelastusopiston taloushallinnon ja projektitoiminnan järjestämiseen. Talous- ja projektipalvelujen toiminnasta vastaa talouspäällikkö.

Teknisten palvelujen vastuualueelle on keskitetty Pelastusopiston kaikki tekniikan ja teknologian hallinta sekä siihen liittyvä kehittämistoiminta. Keskeisimmät toimintoalueet teknisissä palveluissa ovat

korjaamotoiminnot, keskusvaraston toiminnot, ICT ja tietohallinto, kiinteistöhallinto, harjoitusalue-toiminnot sekä Pelastusopiston hankintatoimen koordinaatio ja kehittäminen. Teknisten palvelujen toiminnasta vastaa tekninen päällikkö.

1.3 Pelastusopiston harjoitusalue

Tämä opinnäytetyö keskittyy Pelastusopiston harjoitusalueen toiminnanohjauksen ja prosessien läpikäyntiin, määrittämiseen, kuvantamiseen ja prosessien kautta harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittämiseen.

Pelastusopiston harjoitusalue on maassamme ainutlaatuinen toimintaympäristö. Pelastusopiston harjoitusalue on myös Euroopan mittakaavassa ainutlaatuinen toiminta- ja harjoittelu ympäristö. Harjoitusalueen puitteiden ja simulaatioympäristöjen kautta on saatu luotua pelastusalan koulutusta hyvin palvelevat simulointipuitteet harjoittavan opetuksen tueksi. Harjoitusalue on käytettävissä vuoden jokaisena päivänä huolimatta siitä, onko talvinen pakkaskausi tai helteinen kesäaika.

Harjoitusalue valmistui vuonna 1992 noin 25 hehtaarin kokeiselle alueelle. Harjoitusalueella on kuluina vuosina aktiivisesti kehitetty olemassa olevien simulaattoreiden osalta. Alueelle on lisäksi rakennettu uusia simulaattori- ja harjoituskohteita. Vuonna 2008 alkuperäinen alue laajeni 38 hehtaarin kokoiseksi, jolloin alueelle rakennettiin uuden vaarallisten aineiden harjoituspaikkojen lisäksi ajo- ja harjoittelurata. Harjoitusalueen omistaa Senaatti-kiinteistöt, jolta Pelastusopisto on vuokrannut alueen rakennuksineen. Harjoitusalueen rakennukset ovat Senaatti-kiinteistöjen omaisuutta simulaattoreiden ollessa suurimmaksi osaksi Pelastusopiston omaisuutta. Harjoitusalueen simulaattorit eroavat vahvasti tavanomaisista rakennuksista ja rakenteista, minkä vuoksi niihin liittyvä erityisosaaminen on haluttu pitää Pelastusopiston omassa hallinnassa.

Harjoituskohteet harjoitusalueella ovat ainutlaatuisia niin käyttötarkoituksensa kuin teknisen toteutuksensa osalta. Harjoituskohteet vaativat jatkuvaa hyvää huolenpitoa ja korjausta, jotta niiden käytettävyys ja työturvallisuus voidaan taata niitä käyttäville henkilöille. Erityisesti simulaattorit, jotka on suunniteltu sammutustoimintaan, vaativat käyttötapaansa vuoksi erittäin paljon ylläpitotyötä. Tämän vuoksi harjoitusalue toiminnan prosessit ovat elintärkeä toiminnan jatkuvuuden mahdollistava toimintokokonaisuus.

Harjoitusalueen huolto-, ylläpito- ja kehittäminen ovat Pelastusopistolla teknisten palvelujen vastuulla. Pelastusopiston omalla henkilöstöllä huolehditaan harjoitusalue toiminnan kokonaisuuden koordinoimisesta, käyttötaloussuunnittelusta, kehityshankkeiden läpiviennistä sekä päivittäistoiminnan määrittely- ja koordinoitavista. Harjoitusalueen harjoitusvalmistelut, huoltotoiminnot sekä pienkorjaukset hoidetaan kumppanoituna palveluna. Kumppanin palveluksessa on yhteensä 5 henkilöä, jotka työskentelevät päivittäin harjoitusalueella. Yksi henkilö kumppanin palveluksessa olevasta henkilöstöstä toimii työhön osallistuvana työnjohtajana vastaten päivittäistoiminnan sekä huolto- ja korjaustoiminnan käytännön koordinoimisesta. Lisäksi harjoitusalueen kehittämis- ja korjaustoimien

suunnitteluun osallistuu useita suunnittelijoita ja kumppaniyrityksiä sekä tarvittaessa rakennuttajakonsultti. Rakennuttajakonsultin rooli on osittain osallistua suurempien hankkeiden rakennuttamiseen sekä toimia yhdyslinkkinä Senaatti-kiinteistöjen ja Pelastusopiston vastuulla olevien rakenteiden korjauksissa, suunnittelutöissä ja kehittämisessä.

1.4 Työn toteutus

Opinnäytetyössä läpikäydään Pelastusopistoin harjoitusalueen ylläpitotoimintojen prosessit ja dokumentoidaan JHS 152 mallin mukaisella prosessimallilla, johon Pelastusopiston prosessikuvantaminen perustuu. Prosessityötä tehdään prosesseihin osallistuvan henkilöstön ja palveluntuottajien kanssa yhdessä.

Prosessikuvantamisen yhteydessä tavoitteena on prosessitehokkuuden lisääminen sekä päivittäistehävien läpinäkyvyyden lisääminen. Prosessien läpikäyntityön yhteydessä tarvittaessa muutetaan olemassa olevia käytänteitä ja työn tekemisen tapoja.

Prosessien kuvantamisen avulla on tarkoitus saada harjoitusalueen toiminnanohjaukseen malli, jolla huoltosuunnittelua, huoltotoiminnan prosesseja sekä työn tekemisen käytänteitä saadaan kehitettyä. Lisäksi prosessityön yhteydessä tarkastellaan mahdollisuuksia kehittää sähköisiä työkaluja arkitoiminnan tueksi.

Oma roolini opinnäytetyössä on harjoitusalueen toiminnanohjauksen perustana olevan toimintajärjestelmän ja prosessien läpikäynti ja dokumentointi. Lisäksi opinnäytetyössä analysoin harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittämisen tarpeet sekä koordinoin harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittämistyötä Pelastusopistolla kokonaisuutena. Koordinointi on keskeistä, sillä harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittämiseen liittyy usean henkilön tehtäviin kuuluvia tehtäväkokonaisuuksia, joita kehittämistyön aikana yhteistyössä läpikäydään.

1.5 Lyhenteet ja määritelmät

APS- järjestelmä =	Advanced Planning and Scheduling, tuotannon suunnittelun ja aikataulutuksen järjestelmä.
CAF =	Common Assessment Framework. Julkisille toimijoille räätälöity itsearviointimalli laatutyön tueksi.
CMC =	Kriisinhallintakeskus, CMC Finland.
EFQM =	Excellence Model, aiemmin tunnettu nimellä European Foundation for Quality Management. Euroopan laatupalkintomalli yleiseen itsearviointiin laatutyön tueksi.
ERP =	Enterprise Resource Planning (toiminnanohjaus).
FRT =	Finn Rescue Team.
HARSU =	Harjoitussuunnitelma, joka on tarkennus toteutussuunnitelmalle harjoittavan opetuksen toteutuksen kuvaamiseksi.

HRD =	Human Resource Development, henkilöstön kehittäminen.
HRM =	Human Resource Management, henkilöstöhallinto.
JHS 152 =	Suositus julkisen hallinnon prosessien kuvaamisesta ja kuvantamisen yhdenmukaistamisesta ja selkeyttämisestä. Suorituksen on tehnyt julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta.
JUHTA =	Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta.
Metatieto =	(metadata, liitännäistieto, kuvailutieto) on tietoa tiedosta eli kuvailevaa ja määrittävää tietoa jostakin tietovarannosta tai sisältöyksiköstä. (Lappalainen, 2016, s. 14 - 15)
OPS =	Opetussuunnitelma.
SCM-järjestelmä =	Supply Chain Management, järjestelmä toimitusketjun hallintaan.
TOTS =	Toteutussuunnitelma. Tarkentaa opetussuunnitelman opintojaksokuvausta.
TTS =	Toiminta- ja taloussuunnitelma.

2 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ, TOIMINNANOHJAUS JA PROSESSIT

Toiminnanohjauksesta yleisesti puhuttaessa puhutaan organisaation kehittämisestä kokonaisvaltaisesti sekä organisaation toiminnan johtamisesta. Usein näkökulmana kehittämiseen toimivat esimerkiksi organisaation laatujärjestelmän ja prosessien kehittäminen. Toiminnanohjauksen kehittäminen liittyy sulavasti organisaation kehittämiseen tuoden mukanaan käsitteen toimintajärjestelmästä. Tällöin käsitellään organisaation toiminnan johtamista ja siihen liittyvää ohjauksen mallia sekä organisoitumisen ja työn tekemisen malleja. Laamasen mukaan organisaatiossa tulisi johtaa kolmea keskeistä asiaa; osaamista, ihmissuhteita ja toimintajärjestelmiä (Laamanen, 2002, s. 33 - 34.).

Toiminnanohjaus ja toimintajärjestelmät eivät ole ensisijaisesti tietojärjestelmäasioita vaan kokonaisvaltaista toiminnan tarkastelua ja kuvantamista. Tietojärjestelmät ja muut toiminnan työkalut ovat kuitenkin hyvä ja välttämätön apuväline toiminnanohjauksen ja toimintajärjestelmän toteutuksessa sekä tehokkuuden aikaansaamisessa organisaation ydin- ja tukitoiminnoissa. (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 5 - 7.)

2.1 Toimintajärjestelmä yleisesti

Toimintajärjestelmällä tarkoitetaan kaikkia toimintatavoista tehtyjä sopimuksia, kuten organisaatiorakennetta, tavoitekirjauksia, prosessien kuvauksia, malleja, tietojärjestelmiä, laitteita ja rakennuksia. Toimintajärjestelmä tarkoittaa sitä infrastruktuuria ja työympäristöä, jossa ihmiset päivittäisen työnsä tekevät. (Laamanen, 2002, s. 34.)

Toimintajärjestelmään kehittämisessä jokainen organisaatio kulkee omaa ainutlaatuista polkuaan. Tätä työtä voidaan tukea oikealla kehitystyön rytmityksellä ja tehokkailla organisaatiolle itselleen sopivilla työmenetelmillä. (Laamanen, 2005, s. 157.)

Toimintajärjestelmää voidaan myös kutsua johtamisjärjestelmäksi. Siihen liittyy osia, joita saatetaan kutsua mm. laatujärjestelmäksi, ympäristöjärjestelmäksi, taloudellisen ohjauksen järjestelmäksi, tietojärjestelmäksi, työturvallisuusjärjestelmäksi tai riskienhallinnan järjestelmäksi. (Laamanen, 2002, s. 34.)

Minkään organisaation ei kannata lähteä rakentamaan omaa toimintajärjestelmää tyhjästä. Yhtä selvää on, että jokainen joutuu kehittämään oman toimintatapansa itse. Toimintatapaa ei voi kopioida. Organisaatiossa kuitenkin joudutaan tekemään rakenteellisia ratkaisuja toimintajärjestelmän ominaisuuksista. (Laamanen, 2002, s. 38.)

Toimintajärjestelmän ominaisuuksia käsiteltäessä usein päädytään tarkastelemaan organisaation laatujärjestelmää, tuloskortteja tai muuta dokumentaatiota, joissa määritetään organisaation strategia, visiot ja toiminnan tavoitteet. On tärkeää, että organisaatiossa ei ole käytössä monia yksittäisoptimoituja toimintajärjestelmiä, vaan yksi yhteinen toimintajärjestelmä, jonka periaatteisiin toiminta kauttaaltaan perustuu ja johon henkilöstö on sitoutettu. Näin ollen toimintajärjestelmä sisältää organisaation yhteisesti määritellyt toimintatavat ja työvälineet päivittäistoimintaan sekä strategioiden ja tavoitteiden toteuttamiseen. Motivoitunut, yhteisiin toimintajärjestelmän päämääriin sitoutunut henkilöstö on siis toimintajärjestelmissä järjestelmien ydin.

Toimintajärjestelmässä kuvataan yrityksen avainprosessit, noudatettavat toimintatavat ja vastuut. Prosessit voidaan nähdä toimivan organisaation kehittämisen selkärankana, jonka varaan voidaan liittää kaikki toimintaan kohdistuvat vaatimukset ja tukivälineet. (Laamanen, 2002, s. 39.)

2.2 Prosessit ja niiden johtaminen toimintajärjestelmässä

Kuten edellä kuvattiin, prosessit toimivat toimintajärjestelmän selkärankana. Tällöin on selvää, että prosessit tulee olla määriteltyinä ja ne tulee olla kuvattuina tarkoituksenmukaisella tasolla.

Prosessi käsitteenä ei ole yksiselitteinen. Sanaa prosessi käytetään useissa eri merkityksissä. Mikä tahansa muutos tai kehitys voidaan ymmärtää prosessina. Toisaalta, mitä tahansa toimintaa voidaan myös kutsua prosessiksi. (Laamanen, 2002, s. 19, 152.)

Prosesseista puhutaan myös toistuvana tapahtumien ketjuna, jossa määritellään syötteet ja tuotokset. Nämä prosessit koostuvat asianmukaisesti toisiaan loogisesti seuraavista vaiheista: suunnittelu, toteutus ja arviointi. (Laamanen, 2005, s. 153.)

Toimintajärjestelmän osana prosesseista yleisesti käytetään termejä liiketoiminta- tai toimintaprosessi. Liiketoimintaprosessi määritellään joukoksi toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen

tarvittavat resurssit, joiden avulla syötteet muunnetaan tuotteiksi. Toimintaprosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. (Laamanen, 2002, s. 19.)

Toiminta- ja liiketoimintaprosessit jaetaan ydin- ja tukiprosesseihin. (Laamanen, 2002, s. 53.)

Ydinprosessit

Ydinprosessit ovat prosesseja, jotka tuottavat lisäarvoa asiakkaalle ja joissa asiakastyytyväisyys synnytetään. Ydinprosessit ovat keskeisiä liiketoiminnalle, ja ne liittyvät suoraan ulkoisten asiakkaiden palveluun. Ne ovat prosesseja, joissa tulovirrat muodostuvat. Ne käynnistyvät asiakkaasta ja päättyvät asiakkaaseen. Ne käynnistyvät asiakasodotuksista ja päättyvät asiakastyytyvyyteen. Ydinprosessi käynnistyy jo asiakkaassa ja päättyy vasta asiakkaaseen huolimatta siitä, missä omistajarajat vaihtuvat. Rajojen ylittäminen lisää prosessien kehittämisen vaativuutta. Samalla se luo mahdollisuuksia uuden lisäarvon tuottamiseen asiakkaalle. (Tuominen & Laamanen, 2011, s. 21.; Laamanen, 2002, s. 53 - 57.)

Tuki prosessit

Asiakkaan kohtaamat ydinprosessit vaativat toimiakseen tukiprosessinsa, joiden tuottamille suoritteille ydinprosessit ovat asiakkaita. Prosessien kehittäminen käynnistyy analysoimalla ydinprosessien asiakkaiden odotuksia ja tyytyväisyyttä. Ydinprosessin toimivuus, ja siten asiakkaan tyytyväisyys, voi johtua ydinprosessista itsestään tai sitä tukevien tukiprosessien laadusta. (Tuominen & Laamanen, 2011, s. 21.; Laamanen, 2002, s. 53 - 57.)

Jotta toimintajärjestelmää ohjaava strategia saadaan käytännössä jalkautumaan, tarvitaan prosessien ohjaamiseen prosessijohtamista, jonka avulla prosessien toimintaa ohjataan palvelemaan organisaation tavoitteita ja päämääriä. Prosessijohtamisen taustalla on peruskysymys siitä, miten organisaatio luo arvoa asiakkaille. Prosessijohtamisessa keskeistä on prosessiajattelu, jossa perususkomus on, että on olemassa tietty toimintojen ketju, jonka avulla organisaatio luo arvoa asiakkaille. Tätä arvon luomista tulee johtaa organisaatiossa, ja tästä prosessista syntyy organisaation operatiivinen tulos. Näin ollen organisaatio luo arvoa toimintaansa prosessien, prosessiajattelun ja prosessijohtamisen avulla. (Laamanen, 2002, s. 19 - 20.; Laamanen, 2005, s. 154 - 155.; Laamanen & Tinnilä, 2009, s. 10 - 11.)

Prosesseja kuvattaessa on tärkeää keskittyä tunnistamaan aidosti ne prosessit, joiden avulla saadaan kuvattua organisaation toiminta ja tuotokset tarkoituksenmukaisella tasolla. Usein prosesseja kuvattaessa on vaara lähteä kuvaamaan prosesseina käytännön työtä liian pikkutarkalla tasolla, jolloin kuvaukset valmistuttuaan eivät palvele tarkoitustaan toimintajärjestelmän tasolla, eikä käytännön työn kuvaamisesta välttämättä myöskään ole vastaavaa hyötyä organisaation toimijoille arki työssä. Erilaiset työ- ja toimintaohjeet toimintajärjestelmän prosessien kuvantamista täydentävänä dokumentaatio voi usein olla hyvä tapa dokumentoida tarkoituksenmukainen toiminta ja toimintamallit organisaatiossa. (Laamanen, 2002, s. 37.)

2.3 Toiminnanohjaus

Toiminnanohjaus on tiiviisti kytköksissä organisaation toimintajärjestelmään ja prosesseihin.

Toiminnanohjaus (Enterprise Resource Planning, ERP) on yrityksen toimintoja laajasti kattava käsite, vaikka toiminnanohjauksen käsitettä ei ole määritelty yksiselitteisesti. Toiminnanohjauksen käsitettä käytetään nykyisin erityisesti tietojärjestelmien yhteydessä.

Kirjallisuudessa monesti voidaan havaita toiminnanohjauksella tarkoitettavan toiminnanohjausjärjestelmää työkaluna, jolloin on tärkeää tunnistaa, että ennalta pitää olla selvillä organisaation toimintajärjestelmän kokonaisuus. Tällöin puhutaan toiminnanohjauksen järjestelmistä (ERP), jotka rajautuvat yleensä liiketoiminnan suunnittelun ja toteutuksen tuen tasolle. Tällöin monesti liiketoiminnan ja toimintajärjestelmän strateginen taso rajautuu järjestelmän ulkopuolelle. Vaikka toiminnanohjauksessa ohjauksen kohdetta rajattaisiinkin suunnittelun ja toteutuksen tasoille, on johtamisen tasolla hyvä kuitenkin tarkastella toiminnanohjausta toimintajärjestelmän tasolla kokonaisvaltaisesti (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 5-7.).

Olipa tarkastelun näkökulmana toimintajärjestelmä, toiminnanohjaus tai toiminnanohjauksen järjestelmät, yhteisinä piirteinä näille kaikille on organisaation toiminnan tehokkuus ja tehokkuuden kehittäminen (Monk & Wagner, 2006, s. 16 - 17.; Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 5 - 7.).

Joseph G .Monks määrittelee toiminnanohjauksen prosessiksi, jossa yhdistellään ja muunnetaan määritellyn järjestelmän sisällä liikkuvia resursseja kontrolloidulla tavalla arvon lisäämiseksi johdon ilmoittamien toimintaperiaatteiden mukaisesti (Kumar & Suresh, 2009, s. 9).

Keskeisiä käsitteitä toiminnanohjauksessa ovat resurssit, järjestelmät sekä lisäarvoa tuottava toiminta. Resurssit voivat esimerkiksi tarkoittaa henkilöstöä, materiaalia tai rahallista pääomaa. Järjestelmät ja alijärjestelmät ovat erilaisia hierarkkisia organisaatioissa olevia toiminnallisuuksia, jotka on suunniteltu erilaisia toiminnallisuuksien toteuttamiseksi. Näitä voivat olla esimerkiksi henkilöstöhallinto, tuotekehitys, taloushallinto tai muuta operatiivista toimintaa organisaation hyväksi. Lisäarvoa tuottavaa toimintaa voidaan katsoa olevan kaikki sellainen toiminta, joka toiminnanohjausprosessissa tuottaa lopputuloksena lähtötilanteeseen nähden suurempaa arvoa. Esimerkiksi valmistusprosessin toiminnan tuloksena raaka-aineista saadaan tehtyä tuotteita, jotka voidaan myydä eteenpäin materiaali-, henkilöstö- ja tuotantokustannuksia suuremmalla hinnalla. (Kumar & Suresh, 2009, s. 9 - 11.)

Toisaalta on luonnollista, että niin usein toiminnanohjauksesta puhuttaessa päädytään käsittelemään toiminnanohjausjärjestelmien kokonaisuutta. Toiminnanohjausjärjestelmä (ERP-järjestelmä) määritellään ohjelmistoksi, joka koordinoi yhteisen tietokannan kautta yrityksen eri osa-alueiden tietoja. ERP-järjestelmä tukee toimintojen tehokkuutta integroimalla eri osa-alueiden toimintoja ja tietoja. (Monk & Wagner, 2006, s. 1 - 2.)

Edellä kuvattu ERP-järjestelmän määritelmä on tietojärjestelmäkeskeinen, mutta käytännössä tehokkuus nykypäivänä voidaan yleisesti saavuttaa oikeanlaisten toiminnan- ja tuotannonohjauksen työkalujen avulla. Aina organisaation toiminnanohjauksen ydintä ei muodosta jonkin ohjelmistotoimittajan yksi ERP-ohjelmisto, vaikka optimaalisessa tilanteessa tätä usein tavoitellaankin. Toiminnanohjauksellisen järjestelmäkokonaisuuden voivat muodostua useammista organisaation käytössä olevista ohjelmistotuotteista. Toiminnanohjausta ei rajoitu vain ohjelmistoihin, vaan sillä tarkoitetaan prosessien ohjauksessa käytettäviä periaatteita ja menetelmiä ja niitä tukevaa teknologiaa sekä tuotantoverkostoja. (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 5 - 7.)

Tuotantoverkostot ja verkostoituminen on yleisesti havaittu hyväksi tavaksi tehostaa organisaation toimintaa. Tuotantoverkostojen johtaminen on näin nykyisin tärkeä osa organisaation toiminnanohjauksen kokonaisuutta. Pelastusopistollakin toiminnan osana toimii useita eri toimijoita, jotka kaikki omalta osaltaan tukevat ja täydentävät arkitoimintaa ja luovat tätä kautta toimintaan tehokkuutta.

Merkittävänä verkostoitumisen taustalla olevana syynä pidetään globaalia kilpailua, jossa kilpaillaan ajalla, nopeudella ja joustavuudella. Keskittymällä ydinosaamiseensa ja sen kehittämiseen yritykset pyrkivät parantamaan kilpailukykyään. Ydinosaamiseen kuulumattomat tarpeet tyydytetään verkostoitumalla, ja toiminta hajautuu usein sekä maantieteellisesti että toiminnallisesti. Verkostoitumisen tärkeä tavoite on mukautuminen alati muuttuviin olosuhteisiin. (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 16.)

Niemelän mukaan on hyvä erottaa käsitteet "verkottuminen" ja "verkostoituminen". Verkottuminen on tietotekniikan, tietoverkkojen ja verkkoliiketoiminnan peruskäsite. Verkostoituminen on monenkeskistä yhteistyötä yritysten ja yksilöiden välillä, jolla haetaan yleensä parannusta yrityksen tai toimijan omien voimavarojen riittävyteen. (Niemelä, 2002, s. 13 -14.)

Tuotantoverkostot ovat tuotteen tarkoituksenmukaisen tuotantoprosessien mukaisesti järjestäytyneitä, tiiviiseen ja pitkäjänteiseen yhteistyöhön perustuvia itsenäisten yritysten ja toimijoiden verkostorakenteita. Käsitteenä toimitusketju korostaa arvoketjun peräkkäisten yritysten välisiä suhteita, kun taas tuotantoverkostossa yritysten suhteita tarkastellaan laajemmin ja yhteistyötä eri muodoissaan tehdään tiiviimmin. Verkoston johtamiselle on suuri haaste yhdistää kunkin yrityksen omat tarpeet verkostotoiminnasta tullessiin tarpeisiin. (Ollus;Ranta;& Ylä-Anttila, 1998, s. 9.)

Verkostoissa kaikki verkoston osat eivät kuitenkaan välttämättä tee yhteistyötä yhtä tiivistä keskenään. Monesti muutamat verkoston toimijat toimivat tiiviissä yhteistyössä osan verkoston toimijoiden täydentäessä verkostoa tarvittaessa. Tämä on luonnollista sen vuoksi, että nykyisin monet yritykset verkostojen avulla esimerkiksi varautuvat resurssitarpeiltaan vaihtelevaan toimintaan tai lyhyellä toimitusajalla tarvittavaan erityisosaamistarpeeseen, jota yritykseltä itseltään ei löydy. (Ollus;Ranta;& Ylä-Anttila, 1998, s. 61 - 65.; Niemelä, 2002, s. 43 - 45.)

Verkostoyritykset perustuvat jo lähtökohtaisesti vuorovaikutukseen ja tiedonsiirtoon, joten tietoverkkojen ja tietotekniikan kehityksellä on ollut ratkaiseva rooli muutoksessa. Tietoverkkojen

avulla voidaan poistaa toimitusketjusta välivaiheita, kytkeä loppuasiakas suoraan verkkoon ja tehdä asiakkaan tilaus näkyväksi myös toimittajaverkkoon. (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 16.)

Laajassa verkostossa rinnakkaisten resurssien hallinta on paljon monimuotoisempi ongelma kuin perinteisessä toimintaympäristössä. Se sisältää osa-alueena aina aikatauluongelman ja tilauksen reitityksen verkon läpi kuormitustilanteen mukaisesti. Monimuotoisuuden myötä tietoteknisten ohjaustyökalujen merkitys on taas kasvanut. ERP-järjestelmien ohella on alettu puhua APS- ja SCM-järjestelmistä (Advanced Planning and Scheduling, Supply Chain Management). Usein nämä APS- ja SCM-järjestelmät ovat moduloituna osana organisaation toiminnanohjausjärjestelmää (ERP). (Karjalainen;Blomqvist;& Suolanen, 2001, s. 16.)

Jos edellistä teoriaa verrataan Pelastusopiston harjoitusalueen toiminnanohjaukseen, ovat samat periaatteet harjoitusalueen toiminnanohjauksen perusteissa. Harjoitusalue toiminnassa on tunnistettu sellaiset ydintoiminnot, jotka on haluttu pitää itsellä niiden kriittisyyden vuoksi. Koska kaikkea toimintaa ei ole järkevää tehdä itse, on verkostoitumisen hyödyt huomioitu, ja toimintaverkoston kautta harjoitusalueen toimintaan kokonaisuutena on saatu sellaista osaamista, jota omassa henkilöstössä ei ole tai osaamista ei ole tarkoituksenmukaista hankkia. Toisaalta toimintaverkoston kautta saadaan resurssitarpeiltaan vaihteleva arki harjoitusalue toiminnassa resursoitua asianmukaisesti tarvittaessa voimavaroja täydentäen alihankintaverkoston kautta.

3 TOIMINTAJÄRJESTELMÄ JA TOIMINNANOHJAUS HARJOITUSALUETOIMINNASSA

Jotta organisaatiossa voidaan lähteä rakentamaan tarkoituksenmukaista toimintajärjestelmää ja kehittämään toiminnanohjausta, tarvitaan käsitys organisaation toiminnan suunnasta ja tavoitteista. Tällöin asiaa lähdetään tarkastelemaan strategian, vision ja toiminta-ajatuksen kautta. Jokaisen organisaation toimintajärjestelmä on yksilöllinen, sillä toimintajärjestelmän tulee parhaalla mahdollisella tavalla tukea organisaatiota sen toiminnassa ja toiminnan kehittämisessä. Toimintajärjestelmää ei siis voi kopioida. (Laamanen, 2005, s. 43 - 45.)

Kuten aiemmissa luvuissa todettiin, toimintajärjestelmä, jota usein myös johtamisjärjestelmäksi kutsutaan, luo kokonaisuutena koko organisaation toiminnan ja toiminnan kehittymisen perustaksi. Toiminta Pelastusopistolla ei luo poikkeusta tähän yleiseen näkökulmaan toimintajärjestelmän kokonaisvaltaisuuudesta, joten harjoitusalueen toimintajärjestelmää tulee tarkastella osana Pelastusopiston toimintajärjestelmää, ei omana itsenäisenä kokonaisuutenaan. Toiminnanohjauksellisesti harjoitusalueen toiminnan ohjaus kuitenkin eroaa Pelastusopiston muista toiminnanohjauksellisista toiminnoista, sillä osa toiminnasta luonteensa vuoksi eroaa muista toiminnoista. Pelastusopiston toimintajärjestelmä ja toiminnanohjauksen periaatteet luovat omat rajansa harjoitusalueen toimintajärjestelmälle ja toiminnanohjauksen käytännön toteuttamiselle.

3.1 Pelastusopiston toimintajärjestelmän keskeiset komponentit

Pelastusopiston toimintajärjestelmän ytimen muodostavat strategia ja sen konkretisoivana jatkona olevat koulutuksen ja henkilöstösuunnittelun toimenpideohjelmat. Lait ja asetukset sekä sisäministeriön ja valtionhallinnan ohjeet ja määräykset ohjaavat toimintajärjestelmää ja sen toimintaperiaatteita. Keskeisiä sisäministeriön ja valtionhallinnon ohjaavia dokumentteja ovat toiminta- ja taloussuunnitelma (TTS) sekä tulossopimus. Molemmat dokumentit päivitetään vuosittain tulossopimuksen koskiessa seuraavaa vuotta, TTS:n ajoittuen 1+4 vuotta eteenpäin.

Strategiassa keskeistä ovat siinä määritellyt arvot ja visio sekä keskeiset kärkihankkeet ja toiminnan tavoitteet. Koulutuksen toimenpideohjelmassa on konkretisoitu kärkihankkeiden sisällöllisiä tavoitteita muotoon, josta helposti voidaan nähdä kullekin strategiakauden vuodelle suunnitellut toimenpiteet hankkeiden toteuttamiseksi. (Pelastusopisto strategia 2016, 2016; Pelastusopisto koulutuksen toimenpideohjelma 2016, 2016)

Pelastusopiston henkilöstösuunnittelun toimintaohjelmassa määritellään henkilöstöhallinnon (HRM) ja henkilöstön kehittämisen (HRD) päämäärät, tavoitteet ja toimintatavat. Henkilöstösuunnittelun toimintaohjelman avulla määritetään ja tuetaan

1. organisaation ydintehtävien toteuttamista henkilöstömäärän ja laadun näkökulmasta;
2. henkilöstön ammatillisen osaamisen ylläpitämistä ja edistämistä Pelastusopiston strategian toteuttamisen näkökulmasta;
3. työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen edistämistä;
4. ikääntyvän henkilöstön työkykyisyyden ylläpitämistä.

(Pelastusopisto henkilöstösuunnittelun toimenpideohjelma 2016, 2016)

Pelastusopiston toimintajärjestelmässä ohjaus- ja toimintaperiaatteiden mukaisesti rakentuvat toiminnan toimintamallit ja rakenteet. Organisaatorakenteen ja toiminnan vastuut määräytyvät Pelastusopiston työjärjestyksessä määrättyllä tavalla. Työjärjestyksessä on määritetty organisaatorakenne, eri organisaation osien vastuut sekä eri työtehtävissä toimivan henkilöstön vastuut ja velvollisuudet. Työjärjestys toimii siis perusmääränä kaikelle toiminnalle. (Pelastusopisto työjärjestys 2016, 2016)

Työjärjestyksen lisäksi määreet toiminnalle ja toiminnan prosesseille on määritelty seuraavissa dokumenteissa:

- Prosessityöohje
- Tiedonhallintasuunnitelma
- Taloussääntö
- Ohje omaisuudenhallinnasta
- Hankintaohje
- Kalustosääntö
- Järjestyssääntö
- Matkustussääntö

- Turvallisuussopimukset
- Opetussuunnitelmat
- Tilipuitteet (Kirjanpito)

Pelastusopiston työjärjestyksessä ja prosessityöohjeessa on määritelty Pelastusopiston toiminnan keskeiset ydin- ja tukiprosessit sekä prosessien omistajat. Muilla edellä olevilla dokumenteilla on määritelty toimintamallien perusmääreet, joiden mukaisesti varsinaiset prosessit ja toiminnot määrittyvät. Prosesseja määriteltäessä, arviotaessa niiden tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta apuna käytetään erilaisia mittaristoja ja arviointimalleja. Käytettäviä mittareita ovat mm. työhyvinvointiin, talouteen, tavoitteiden toteuman seurantaan resurssikäyttöön sekä osaamiseen liittyvät mittaristot.

Pelastusopiston toimintaa ja toimintajärjestelmää arvioidaan sekä Pelastusopiston itsearvioinnin prosessein sekä ulkopuolisin arviointitavoin. Itsearviointia tehdään mm. riskienhallintaprosessin sekä CAF-itsearviointimallin mukaisesti. Riskienhallintaprosessi noudattelee sisäministeriön hallinnonalan yleistä riskienhallintaprosessia, joka on muutettu vastaamaan Pelastusopiston riskienhallintaympäristöä.

CAF-itsearviointimalli on julkisen sektorin organisaatioille tarkoitettu laadunarviointityökalu. Se sisältää vaikutteita Euroopan laatupalkintomallista (EFQM). CAF-itsearviointimallin perusajatuksena on kokonaisvaltainen laadunarviointi, jossa tarkastellaan paitsi eri tulosalueita, myös organisaation toimintatapoja, joilla mahdollistetaan hyvien tulosten syntyminen. CAF-itsearviointimallin avulla Pelastusopiston toimintajärjestelmän on arvoitu kaksi kertaa, viimeisimmäksi vuonna 2017. Koska toimintajärjestelmän ja toiminnanohjauksen ytimenä ovat prosessit ja niiden kehittäminen, arviointimittaristojen ohella kehittymiselle olennaisen tärkeää on myös toiminnan kokonaisvaltainen laadunarviointi, jota CAF-itsearviointimallin avulla Pelastusopistollakin toteutetaan. (CAF 2013, 2013)

Sisäministeriö tekee ulkopuolista arviointia Pelastusopiston toiminnalle osana tulosohtauksen ja laillisuusvalvonnan prosesseja. Ulkopuoliseksi toiminnan arvioinniksi voidaan lukea myös Valtiotalouden tarkastusviraston (VTV) tilin- ja toiminnan tarkastukset sekä Pelastusopiston teettämät tietoturva-auditoinnit ja tarkastukset.

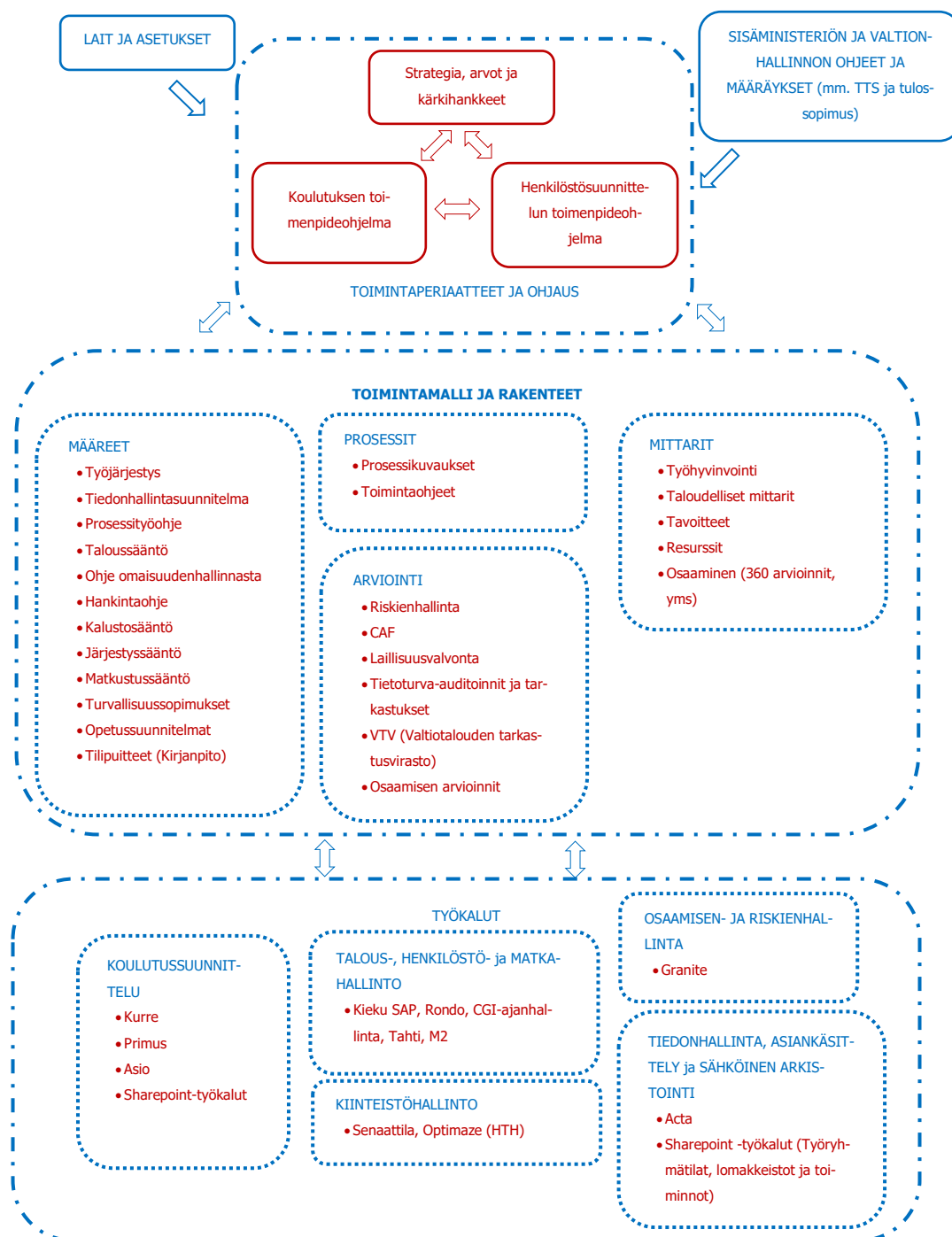
Toimintajärjestelmissä yleisesti toimintaperiaatteiden, ohjausmallien, toimintamallien ja rakenteiden lisäksi ovat työkalut, joilla toimintajärjestelmän prosessit käytännössä hallitaan. Pelastusopistossa ei ole yhtä kaiken kattavaa toiminnanohjauksen järjestelmää, vaan toiminnan eri alueilla ovat omat keskeiset työkalunsa arjen toiminnan avuksi. Toiminnanohjauksen työkalut osittain määräytyvät valtion tai sisäministeriön hallinnonalan yhteisten toiminnanohjaustarpeiden mukaisina osan toiminnanohjaukseen käytettävien järjestelmien ollessa Pelastusopiston oman valinnan tulosta. Keskeiset toiminnanohjauksessa käytettävät työkalut ovat:

- Talous-, henkilöstö- ja matkahallinto (yhteisiä valtiolla)
 - Kieku SAP, Rondo, CGI-ajanhallinta, Tahti, M2
- Osaamisen- ja riskienhallinta
 - Granite

- Tiedonhallinta, asiankäsittely ja sähköinen arkistointi (yhteinen sisäministeriön hallinnonalalla)
 - Acta
 - Sharepoint -työkalut (Työryhmätilat, lomakkeistot ja toiminnot)
- Koulutussuunnittelu
 - Primus, Kurre, Asio, Sharepoint-työkalut

Toimintajärjestelmässä Pelastusopistollakin on tärkeää, että toimintajärjestelmän osat eri toimintajärjestelmän tasoilla toimivat hyvässä vuorovaikutuksessa keskenään, vaikka työkalut osien välillä ovatkin erilaisia. Tällöin korostuvat organisaation toimintakulttuurin, yhteisten päämäärien ja arvojen sekä motivoituneen ja osaavan henkilöstön merkitykset toiminnan kehittymiseksi.

Kuvassa 3 on esitetty Pelastusopiston toimintajärjestelmäkokonaisuus.



Kuva 3 - Pelastusopiston toimintajärjestelmä.

3.2 Harjoitusalueen toiminnanohjaus

Harjoitusalueen toiminnot tukeutuvat täysin Pelastusopiston toimintajärjestelmään. Tarkasteltaessa Pelastusopiston toimintajärjestelmää harjoitusalue toiminnan ja toimintojen näkökulmista, voidaan todeta harjoitusalueen toiminnanohjauksellisten peruspilareiden olevan hyvin määritettyinä. Pelastusopiston toimintajärjestelmässä on kuvattu kaikki tarvittava harjoitusalue toiminnan päämääriksi ja tavoitteiksi sekä harjoitusalueen toiminnot on organisoitu ja vastuutettu.

Strategiassa sekä koulutuksen- ja henkilöstösuunnittelun toimintaohjelmissa sivutaan toimintakokonaisuuksia, jotka liittyvät myös harjoitusalueen toiminnanohjauksellisiin peruspilareihin. Näistä esimerkkeinä voidaan mainita mm. ydintoiminnan tavoitteita tukevat infra ja palvelut, jotka ovat mukana jokaisen kärkihankkeen tavoitteissa. Voimavarojen hallinnan osalta kaikki strategiassa ja toimintaohjelmissa olevat kokonaisuudet toimivat harjoitusalueen toiminnanohjauksellisina komponentteina ja kehittämisen ja kehittymisen tavoitteina. Näitä ovat ketteryys, hyvinvoiva ja osaava henkilöstö, taloudellisuus, infrastruktuuri sekä turvallisuus. (Pelastusopisto strategia 2016, 2016)

Tarkasteltaessa Pelastusopiston toimintajärjestelmää harjoitusalueen toimintamallin, toimintarakenteen ja organisoitumisen näkökulmista voidaan todeta, että harjoitusalue toiminnan vastuut ja organisoituminen on määritelty ja vastuutettu. Harjoitusalue toiminnat kokonaisuutena on työjärjestyksessä määritelty teknisten palvelujen vastuulle. Teknisiä palveluja johtaa tekninen päällikkö ja harjoitusalueen, kuten myös kiinteistöihin liittyvät kokonaisuudet on keskitetty teknisten palvelujen teknisen tiimin vastuulle. (Pelastusopisto työjärjestys 2016, 2016, s. 8 - 9.)

Pelastusopiston työjärjestyksen mukaisesti tekninen päällikkö vastaa yksikölle kuuluvien tehtävien hoidosta ja kehittämisestä teknisten palveluiden vastuualueen käyttötaloussuunnittelusta. Tekninen päällikkö vastaa vastuualueensa sopimuksista sekä kaikkien vastuualueensa prosessien sekä niihin liittyvän tiedonhallintasuunnitelman ajantasaisuudesta. (Pelastusopisto strategia 2016, 2016, s. 15.)

Harjoitusalue toimintaan liittyvät toimintajärjestelmän vastuutukset ovat hyvin määriteltyinä, eikä tähän osa-alueeseen tarkastelun yhteydessä havaittu olevan muutostarpeita. Selkeät vastuut määrittävät myös teknisten palvelujen prosessien omistajuudet, joten toiminnanohjauksellisesti vastuut prosesseista ja niiden kehittämisestä ovat selkeät. Prosesseihin liittyvät vastuut on määritelty teknisten palvelujen vastuulla olevissa toiminnoissa, kuten Pelastusopiston kaikissa toiminnoissa, Pelastusopiston prosessityöohjeessa (Pelastusopisto prosessityöohje, 2015), taloussäännössä (Pelastusopisto taloussääntö 2018, 2018), tiedonhallintasuunnitelmassa (THS) (Pelastusopisto tiedonhallintasuunnitelma, 2018), kalustosäännössä (Pelastusopisto kalustosääntö, 2015) sekä omaisuudenhallinnan (Pelastusopisto ohje omaisuudenhallinnasta, 2015) ja hankintatoimen ohjeistuksissa (Pelastusopisto hankintaohje, 2018).

Harjoitusalueen toiminnanohjaus on kokonaisuutena osa Pelastusopiston ja teknisten palvelujen vastuualueen toimintajärjestelmää. Tässä opinnäytetyössä pääfokus on keskittyä harjoitusalueen toi-

minnanohjauksen kehittämiseen harjoitusalueen toiminnallisten prosessien kautta. Koska henkilöstön ja talouden suunnittelu, omaisuudenhallinta ja hankintatoimi ovat Pelastusopiston ja teknisten palvelujen toimintajärjestelmän yleisiä prosesseja, rajautuvat ne tässä opinnäytetyössä tarkemman tarkastelun ulkopuolelle. Tästä huolimatta nämä toiminnot ja prosessit tarkastettiin ja todettiin, että harjoitusalueen toiminnan tarpeet ovat riittävällä tavoin huomioituina. Näitä prosesseja on kehitetty voimakkaasti viimeksi kuluneiden kuuden vuoden aikana ja ne palvelevat myös harjoitusalueeseen liittyvää toimintaa hyvin. Tämän vuoksi Pelastusopiston teknisten palvelun vastuualueella olemme olleet erittäin aktiivisia olemaan mukana kehittämässä Pelastusopiston toimintajärjestelmää ja sen prosesseja, sillä ne kytkeytyvät vahvasti myös teknisten palvelujen vastuualueen prosesseihin.

Harjoitusalueen toiminnanohjauksessa keskeistä on myös hankintatoimen, sopimushallinnan ja alihankintaverkostojen johtaminen. Harjoitusalueella ei päivittäistoimintaa ole toteuttamassa yhtään Pelastusopiston palveluksessa olevaa työntekijää. Pelastusopiston henkilöstöllä ohjataan harjoitusalue toimintaa varsinaisen päivittäistoiminnan toteutuksen ollessa kumppanien vastuulla. Kumppaneista keskeisin toimija alueella on palveluntuottaja, joka vastaa harjoitusalueen huolto-, korjaus- ja ylläpitotoiminteista sekä erilaisista simulaattoreiden korjaus- ja pienkehitystehtävistä. Lisäksi on muita kumppaneita, jotka vastaavat yksittäisten harjoituskohteiden ja simulaattoreiden huolloista, tarkastuksista ja korjauksista. Koska harjoitusalue toiminnassa on monia kumppaneita, hankintatoimi ja sopimushallinta olennainen osa harjoitusalueen toiminnanohjausta. Nämä prosessit eivät ole yksin harjoitusalueen toiminnanohjaukseen liittyviä, joten niitä ei läpikäydä tässä opinnäytetyössä. Prosessit ovat teknisten palvelujen yleisiä prosesseja ja palvelevat myös muitakin kuin harjoitusalueen toimintaa.

Harjoitusalue toimintaan liittyvä tarkempi toiminnanohjauksellinen prosessitarkastelu on tämän opinnäytetyön luvussa 4. Teknisissä palveluissa toiminnanohjauksen ja prosessien kehittämistä on tehty aktiivisesti viimeksi kuluneiden kuuden vuoden aikana lähtien liikkeelle keskeisimmistä ydin- ja tukiprosesseista. Harjoitusalue toimintaan liittyvät prosessit ovat riittävässä määrin tulleet esille aiemman toiminnanohjauksellisen tarkastelun yhteydessä, mutta samalla on tunnistettu harjoitusalueen toiminnanohjauksen ja prosessien tarkemman läpikäynnin ja määrittelyn tarve.

Laamanen toteaa prosessien olevan keskeinen käytännön työkalu toiminnanohjauksen kuvantamisessa (Laamanen, 2002, s. 39 - 41.). Prosessien kuvantamisen ja arvioinnin kautta tapahtuva toiminnanohjauksen kehittäminen toimii hyvin harjoitusalueen toiminnanohjaukseen liittyvän kehittämistyön lähtötilannetarkastelussa. Olemme tukeneet ja ylläpitäneet harjoitusalue toimintaa ja tuottaneet sinne palveluita vuodesta 1992. Harjoitusalueen toimintaa on tarkasteltu kussakin ajassa pienempinä osakokonaisuuksina ja toimintaa on tämän tarkastelun kautta kehitetty. Pienemmän toiminnan kehittämisen kautta olemme tulleet tilanteeseen, jossa toiminnanohjauksen systemaattisella tarkastelulla ja prosessikuvantamisen mallilla arvioidaan voitavan saavutettavan nykyistä kokonaisvaltaisempi kuva harjoitusalueen toiminnanohjauksen tueksi ja kehittämiseksi.

Nykytilassaan harjoitusalueen prosesseista on tunnistettuna ja kuvattu vain osa keskeisimmistä prosesseista. Lisäksi prosessit on kuvattu kussakin ajassa hieman eri menetelmin, joten prosessikuvauksien hyödyntäminen kokonaisvaltaisemmassa harjoitusalue toiminnanohjauksen kehittämisessä on haastavaa tai lähes mahdotonta. Tämän vuoksi suurin tarve harjoitusalueen toiminnanohjauksellisessa kehittämisessä on prosessikuvantaminen ja kuvantamisen yhdenmukaistaminen. Kokonaisvaltainen prosessikuvantaminen toimii hyvänä pohjana jatkokehittämisessä, jonka näen olevan jatkuva prosessi myös harjoitusalueen toimintaa tarkasteltaessa.

Prosessikuvantamista ja sen tarkoituksenmukaista tasoa on pohdittu tätä opinnäytetyötä tehdessä hyvin paljon. Keinot löytää tarkoituksenmukaisen prosessikuvantamisen taso ei ole lainkaan yksiselitteinen. Monesti prosessikuvantamista lähdetään tekemään vain kuvantamisen ilosta tai päätöksestä luoda tai ottaa käyttöön jonkin laatu- tai toimintajärjestelmä. Prosessikuvantaminen ei sinänsä ole itsetarkoitus, vaan keskeistä on tunnistaa toiminta ja siihen suhteutettuna tarve prosessien kuvantamiseen tarkoituksenmukaisella tasolla. Harjoitusalue toiminnassa on myös monia käytännön työn tai palvelun suorittamiseen liittyviä toimia, jotka itsessään eivät ole prosesseja. Monesti ne kuitenkin ovat toiminteita, jotka on hyvä olla riittävässä määrin kuvattuina, mutta kuvaukset ovat luonteeltaan enemmänkin toiminta- tai käyttöohjeistuksia sekä erilaisia tarkastuslistatyyppejä dokumentteja ja toiminteita.

Laamanen toteaa kokemuksiinsa perustuen, että kannattaa olla hyvin varovainen sen suhteen, mitä käytännön työstä kannattaa kuvata osaksi toimintajärjestelmää ja sen prosesseja. Käytännön tilanteet ovat Laamasen mukaan niin monimutkaisia, että niiden vivahteita on erittäin vaikea kuvata ohjeen muodossa. Ohjeiden hankaluus on Laamasen mukaan siinä, että ne houkuttelevat kirjoittamaan proosaa, minkä takia ne ovat hankalia hyödyntää käytännön työssä. Laamanen on päätenyt pohdinnoissaan samaan lopputulokseen kuin mihin päädyimme harjoitusalue toiminnan toimintajärjestelmän prosessikuvantamisen suhteen. Käytännön tilanteissa sopiva dokumentaatio on tarkistuslista tai lo-make. (Laamanen, 2002, s. 37 - 39.)

Toimintajärjestelmässä ja sen prosesseissa tärkeää on kuvata toimintamalli ja toiminnan prosessien kriittiset vaiheet. Tätä olemme soveltaneet myös harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessien kuvantamisessa. Tarkoitus ja tarve on kuvata harjoitusalueen toimintaa siinä muodossa, joka palvelee parhaiten käytännön työtä sitä tekeville. Tällä työllä uskomme saatavan hyvä lähtötilanne harjoitusalueen toiminnanohjauksen jatkokehittämiseen ja tulevaisuudessa voimme syventää tai laajentaa harjoitusalueen toiminnan kuvantamista niiltä osin, kun se nähdään tarkoituksenmukaiseksi.

3.3 Toiminnanohjaus harjoitusalueella huomioi koulutussuunnittelun prosessit

Pelastusopiston prosessityöohjeessa (Pelastusopisto prosessityöohje, 2015) määrittää Pelastusopiston prosessikokonaisuuden perusteet. Prosessityö kokonaisuutena Pelastusopistossa kytkeytyy Pelastusopiston strategian toteuttamiseen. Pelastusopiston prosessit on jaettu kolmeen strategiseen prosessikokonaisuuteen: Johtamis- ja ohjausprosessit, ydinprosessit sekä palvelu- ja tukiprosessit.

Johtamis- ja ohjausprosessit

- 1) Toiminnan ja talouden tulosohjausprosessi
 - a) TTS -prosessi (toiminta- ja taloussuunnittelu)
 - b) Tulostavoiteasiakirjaprosessi
 - c) Väliulosneuvotteluprosessi
 - d) TAE- prosessi (talousarvioesitys)
- 2) Osallistava strategiaprosessi
 - a) Tulokorttiprosessi
 - b) Koulutusprosessi
 - c) Tutkimus- Ja kehittämistoiminnan prosessi
 - d) Siviilikriisinhallinnan asiantuntijatoiminnan prosessi

Ydinprosessit

- 1) Koulutuksen prosessit
 - a) Opetussuunnitelmaprosessi
 - b) Täydennyskoulutusprosessi
 - c) Varautumiskoulutuksen prosessi
 - d) Opetuksen ja ohjauksen prosessi
 - e) Koulutuksen arviointiprosessi
 - f) Lukujärjestysprosessi
 - g) Opiskelijarekryointiprosessi
 - h) Opiskelijavalintaprosessi
 - i) Opiskelijapalveluiden prosessi
 - j) Kumppanuusprosessi
- 2) Tutkimus- ja kehittämistoiminnan prosessit
 - a) Tutkimustoiminnan koordinoitiprosessi
 - b) Tutkimusprosessi
 - c) Toimenpiderekisterin ylläpito- ja kehittämisprosessi
 - d) Testaustoimintaprosessi
 - e) Hankehallintaprosessi
 - f) Kumppanuusprosessi
- 3) Siviilikriisinhallinnan ja kansainvälisen pelastustoimen asiantuntijatoiminnan prosessit
 - a) Tilannekuvaprosessi
 - b) Kumppanuusprosessi
 - c) KV- pelastustoimen asiantuntijoiden rekryointi- ja henkilöstöhallintoprosessi
 - d) KV- pelastustoimen asiantuntijoiden koulutusprosessi

- e) KV- pelastustoimen asiantuntijoiden logististen valmiuksien prosessi

Palvelu- ja tukiprosessit

- 1) Hallintopalvelujen prosessit
 - a) Tiedon ja asianhallintaprosessi
 - b) Henkilöstöhallinnon Kieku -prosessit
 - c) Henkilöstösuunnittelun ja kehittämisen prosessi
 - d) Taloushallinnon Kieku -prosessit
 - e) Riskienhallintaprosessi
 - f) Sisäisen tarkastuksen ja laillisuusvalvonnan prosessi
 - g) Sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi
- 2) Teknisten palvelujen prosessit
 - a) Omaisuudenhallinnan prosessit
 - b) Tietoturvaprosessit
 - c) Kiinteistöhallinnan prosessit
 - d) Korjaamotoiminnan prosessit
 - e) ICT -prosessit
 - f) Tietohallintoprosessit
 - g) Harjoitusalue toiminnan prosessit

Teknisten palvelujen kaikki prosessit, mukaan lukien harjoitusalueen prosessit, ovat tukiprosesseja Pelastusopiston ydinprosesseille. Teknisten palvelujen prosesseissa harjoitusalue toiminnan prosessit ovat kuuluneet kiinteistöhallinnan prosessikokonaisuuden alle. Kun harjoitusalueen toiminnanohjaukseen liittyviä toimintoja tarkasteltiin lähemmin, havaittiin, että ne kannattaa sijoittaa omaksi prosessikokonaisuudeksi pois kiinteistöhallinnasta. Tämä muutos tehdään Pelastusopiston prosessityöhöön sen seuraavan päivityksen yhteydessä.

Kun tarkastellaan harjoitusalue toimintaa suhteessa Pelastusopiston ydinprosesseihin, keskeiset yhtymäkohdat harjoitusalueen prosesseille ovat koulutuksen prosesseissa, joista keskeisimpinä liityntä rajapintoina ovat opetussuunnittelun, eri koulutusmuotojen koulutussuunnittelun ja lukujärjestys suunnittelun prosessit. Nämä ydinprosessit määräävät toiminnan tarpeet ja aikataulut, joihin harjoitusalue toiminnassa tulee pääsääntöisesti mukautua ja kyetä tarvittaessa myös tuottamaan tietoa ydintoiminnan suunnittelun tueksi.

Teknisten palvelujen osalta olemme olleet aikaisempina vuosina aktiivisesti mukana koulutussuunnittelun ja lukujärjestys suunnittelun prosessien ja työkalujen kehittämisessä tietohallinnon kautta, tuoden myös muiden vastuualueemme tukitoimintojen tarpeita esille. Tällä hetkellä koulutus- ja lukujärjestys suunnittelun osalta prosessit ovat vakiintuneet, ja on tullut hyvä hetki pureutua tarkemmin tämän opinnäytetyönkin kautta harjoitusalue toiminnan toiminnanohjaukseen ja prosesseihin.

Tarkasteltaessa koulutustoiminnan ja lukujärjestysten suunnittelua käytännön toteutuksena havaitaan, että mitä tarkemmalle tasolle suunnittelussa mennään, kohdataan myös harjoitusalueen toiminnot käytännössä. Pelastusopiston opetussuunnitelmaprosessi (OPS) tuottaa kuvaukset kullekin

ammattillisen koulutuksen ryhmän opintojen toteutukselle. Opetussuunnitelmissa opintojaksojen toteutus kuvataan tarkemmin toteutussuunnitelmissa (TOTS), joissa alkaa tulla yhtymiä harjoitusalueen prosesseihin ja palveluihin. Kaikkiin niihin opintojaksoihin, joihin liittyy harjoitettavaa opetusta harjoitusalueella, laaditaan harjoitussuunnitelmat (HARSU), joissa harjoitukset käsikirjoitetaan ja niille suunnitellaan tarvittavat resursoinnit. Edellä mainittujen suunnitelmien mukaisesti suunnitellaan, toteutetaan ja ylläpidetään Pelastusopistossa lukujärjestykset. Täydennys- ja varautumiskoulutus suunnitellaan mukaillen tutkintoon johtavan koulutuksen suunnitteluprosessia, harjoittavan opetusosuuden suunnittelun ollessa identtisesti toteutettua tutkintoon johtavan koulutuksen harjoitussuunnitelmaprosessin (HARSU) kanssa. Harjoitussuunnitelmaa käytetään myös muun harjoitusalue toimintaan liittyvän toiminnan suunnittelun välineenä, joten harjoitussuunnitelma toimii kaiken harjoitusalueeseen liittyvän toiminnan kuvantamisessa. Tämän vuoksi olemme olleet mukana kehittämässä harjoitussuunnitelmien lomakkeistoa sellaiseksi, että saamme harjoitussuunnitelmien perustietoja rikastamalla suoraan tiedot harjoitusalueelle harjoitusten valmisteluun liittyvistä palvelutarpeista. Tätä toiminnallista osuutta kutsumme valmistelutilaukseksi. Vastaavanlainen toiminnallisuus on ruokatilausten teko harjoitusaluepäivälle, jossa rikastamalla harjoitussuunnitelmaa ravintolapalveluita tuottava palveluntuottaja saa tarvittavat tiedot opiskelijaryhmän lounastilauksen toteuttamiseksi / toimittamiseksi harjoitusalueelle.

Lukujärjestyksen käsitteen uskoisin Pelastusopistolla olevan laajempi kuin monessa muussa oppilaitoksessa. Lukujärjestyksen suunnittelun osana ovat kaikki keskeiset komponentit opetuksen toteuttamiseksi. Perinteisten opetushenkilöstön ja tilojen lisäksi lukujärjestyssuunnittelussa opetustapahtumaan liitetään harjoitusalueen harjoituskohteet sekä keskeiset kalustoresurssit (mm. ajoneuvot, hengityssuojaimet, viestilaitteet ja keskeiset ICT-laitteet). Lukujärjestyksen perussuunnittelun jälkeen lukujärjestykset siirretään tila- ja resurssienhallinnan järjestelmään, jossa koulutustapahtumien resurssitiedot ylläpidetään. Samoja resursseja varataan myös Pelastusopiston muun kuin koulutus toiminnan tarpeisiin, esimerkiksi huoltoihin ja ulosvuokraustoimintaan tila- ja resurssienhallinnassa. Näin ollen voidaan todeta, että lukujärjestyssuunnittelu ja sen työkalut muistuttavat enemmänkin toiminnanohjauksen järjestelmää kuin perinteistä lukujärjestysohjelmistoa.

Edellä kuvattua toimintamallia työkaluineen olemme Pelastusopistolla kehittäneet systemaattisesti vuodesta 2003. Tekniset palvelut ja erityisesti tietohallinto on ollut aktiivisesti mukana tässä työssä. Kun kokonaisuutta tarkastellaan harjoitusalueen toiminnanohjauksen näkökulmasta, voidaan todeta, että harjoitusalueen toiminnan arki määrittyy osana koulutussuunnittelun ja lukujärjestyssuunnittelun prosesseja. Näin ollen on perusteltua olla mukana kehittämässä näitä ydintoiminnan suunnitteluprosesseja ja työkaluja eikä luoda harjoitusalueen toiminnanohjaukseen erillistä toiminnanohjauksellista kokonaisuutta. Toisaalta harjoitusalueen toiminnanohjaukselliseen kokonaisuuteen liittyy monia sellaisia prosesseja, jotka eivät itsessään näy Pelastusopiston ydintoiminnalle muutoin kuin mahdollisessa poikkeamatilanteessa. Tällaisia ovat mm. harjoitusalue toiminnassa harjoitusten valmistelun, simulaatiokohteiden ylläpidon, huollon ja korjaustoiminnan prosessit.

3.4 Toiminnanohjauksen perustyökalut harjoitusalue toiminnassa

Harjoitusalueen toiminnanohjauksen nojautessa osin koulutussuunnittelun prosesseihin on luonnollista, että harjoitusalueen toiminnanohjauksessa tukeudutaan mahdollisuuksien mukaan samoihin työkaluihin kuin koulutussuunnittelussakin käytössä on. Toisaalta koulutussuunnittelun työkaluilla ei ole mahdollista toteuttaa kaikkia niitä tarpeita, joita harjoitusalueen toiminnanohjauksessa on, joten työkalut harjoitusalueen toiminnanohjauksessa voivat myös erota koulutussuunnittelun työkaluista.

Samanlainen tilanne tulee esille myös tarkasteltaessa harjoitusalueen taloudensuunnittelun työkaluja. On erittäin perusteltua, että harjoitusalue toimintaan liittyvä sopimushallinta, talouden suunnittelu ja seuranta sekä asiankäsittely tehdään niillä työkaluilla, joita Pelastusopistossa yleisesti käytetään. Edellä olevat toiminnot eivät ole suoranaisesti harjoitusalueen toimintaan liittyviä ydinprosesseja, joten ne rajautuvat tässä opinnäytetyössä tarkasteltavien prosessien ulkopuolella. Harjoitusalueen tarpeet on otettava huomioon näitä prosesseja kehitettäessä.

3.4.1 Koulutussuunnittelun työkalut

Koulutuksen suunnittelun työkaluina Pelastusopistossa toimivat toisaalta yleiset valmistuotteet ja toisaalta itse kehitetyt Sharepoint -pohjaiset lomakkeistot. Lomakkeistot ja muut dokumentit tallennetaan Pelastusopiston Sharepoint -pohjaiseen intranettiin, Petraan.

Pelastusopistossa tutkintoon johtavan koulutuksen opiskelijahallinnon työkaluina toimivat Visma InSchool -opintohallinnon tuotteet. Tuotteista käytössä ovat Primus opiskelijahallintoon, Wilma opiskelijahallinnon verkkopalveluihin sekä Kurre lukujärjestysten esisuunnitteluun. Täydennyskoulutuksen opiskelijahallinnossa sekä majoittamiseen liittyvässä majoitushallinnassa käytössä ovat Asio -tuotteet.

Opetussuunnitelmat (OPS) on tehty normaalein Microsoft Office tuottein ja niitä varten intranetissä on oma asiakirjakirjastonsa.

Toteutussuunnitelmia (TOTS) varten Pelastusopistolla on kehitetty Infopath -pohjainen lomakkeisto ja lomakkeistoa varten sille soveltuva asiakirjakirjasto tarvittavin metatiedoin. Tutkintoon johtavan koulutuksen opintojaksoille on oma lomakkeensa ja täydennyskoulutuksen toteutussuunnitelmalle omansa. Tämä aiheutuu siitä, että toteutussuunnitelmien perustietojen jälkeen toteutussuunnitelmien sisällöt eroavat toisistaan. Esimerkiksi opiskelijaan liittyvää opintojakson kuormittavuutta ei arvioida täydennyskoulutuksen toteutussuunnitelman osana. Yhteisinä asioina molemmissa opetussuunnitelmissa ovat toteutuksen perustietoja lisäksi resurssitarpeet opintojaksolle tai kurssille. Nämä ovat olennaisia tietoja, joita lukujärjestysuunnittelua tehdessä tarvitaan, ja siksi ne on syytä kaikessa toiminnassa saada yhdenmukaisin tavoin esille. Molemmat toteutussuunnitelmat tallennetaan omiin asiakirjakirjastoihin intranetissä. Keskeistä asiakirjakirjastojen käytössä ovat asiakirjakirjastojen me-

tätietojen avulla tehtävät ryhmittelyt, joilla voidaan käyttää hyväksi erilaisissa tieto- ja ryhmittelytarpeissa. Suuri joukko lomakkeella olevista tiedoista on asiakirjakirjaston metatiedoissa, joten metatietohaut ovat erittäin tehokas tapa ryhmitellä ja koostaa lomakkeistojen sisältöä.

Harjoitussuunnitelmia (HARSU) varten Pelastusopiston intranettiin on myös tehty Infopath -pohjainen lomake tarvittavine metatietoineen, jolla eri opintojaksojen ja lyhytkurssien harjoitukset sisällön ja resurssien puolesta on suunniteltu. Tällöin puhutaan harjoittavasta opetuksesta ja sen toteuttamisesta. Prosessi sekä lomake ovat kaikelle harjoittavan opetuksen toiminnalle yhteisiä, ja siksi harjoitussuunnitelmat tallennetaankin yhteiseen intranetin asiakirjakirjastoon. Kuten opetussuunnitelmienkin suhteen, keskeistä asiakirjakirjastojen käytössä ovat asiakirjakirjastojen metatietojen avulla tehtävät ryhmittelyt, joilla voidaan käyttää hyväksi erilaisissa tieto- ja ryhmittelytarpeissa. Suuri joukko lomakkeella olevista tiedoista on asiakirjakirjaston metatiedoissa, joten metatietohaut ovat erittäin tehokas tapa ryhmitellä ja koostaa lomakkeistojen sisältöä.

Harjoitussuunnitelma lomakkeistossa on käytössä myös Infopath -lomakkeen näkymät, joiden avulla yksi ja sama lomake saadaan muuntumaan eri tarkoituksiin. Näkymillä on toteutettu mm. harjoitusalueen valmistelutilaus -toiminnallisuus muille kuin koulutukseen liittyville valmistelutilaustarpeille. Tällaisia erillistarpeita ovat esimerkiksi tutkimustoimintaan tai johonkin erilliseen tapahtumaan liittyvät harjoitusalueen valmistelutilaukset. Näin eri lomakkeen käyttäjärhyhmille on saatu heidän toimintaansa parhaalla mahdollisella tavalla tukeva mahdollisimman selkeä lomake.

Pelastusopistossa ovat käytössä tila- ja resurssienhallintaan Asio -tuoteperheen tuotteet. Lukujärjestyssuunnittelun esisuunnitteluvaiheen jälkeen suunnitteluaineisto siirretään tila- ja resurssienhallintaan, jossa lukujärjestykset opiskelijoille julkaistaan sekä lukujärjestyksiin liittyvät resurssit varautuvat. Lukujärjestyksen ja resurssien ylläpidon kautta Pelastusopistolla on käytettävissä aina ajantasainen tieto resurssien varaustilanteesta. Lisäksi tila- ja resurssienhallinta tuottaa erilaista tilastollista tietoa toiminnan suunnittelun, seurannan ja kehittämisen tueksi. Keskisille resursseille syntyy mm. käyttöastetietoutta. Syntyvää tietoaineistoa voidaan vielä rikastaa ja jatkokäyttää erilaisten toiminnanohjauksellisten tietotarpeiden aikaansaamiseksi.

3.4.2 Harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkalut

Eräs keskeinen harjoitusalueen toiminnanohjauksellinen kokonaisuus liittyy harjoitusalueen tila- ja resurssivarauksiin sekä valmistelutilauksiin. Käytännössä suurimmaksi osaksi nämä harjoitusalueen toiminnanohjaukseen liittyvät tiedot tulevat koulutussuunnitteluprosessin kautta, joten on luonnollista, että harjoitusaluetoiminnassa tukeudutaan samoihin työkaluihin mahdollisimman paljon harjoitusalueen päivittäistoiminnan toiminnanohjauksessa.

Asio tilan- ja resurssienhallintaa harjoitusalueen toiminnanohjauksessa käytetään tila- ja resurssivarausten tarkastelussa toimintaa suunnitellessa. Esimerkiksi huoltosuunnittelussa on huomioitava re-

surssien käytölliset ydintoiminnan tarpeet. Toisaalta myös huoltoja varten harjoituskohteet on varattava, jotta päällekkäisiltä varauksilta vältyttäisiin. Harjoitusalueen huoltosuunnittelussa tukeudutaan myös resurssien käyttömäärätietoihin.

Pelastusopiston Intranetin osaksi tehdyt lomakkeistot, toiminnallisuudet ja työryhmäsivusto ovat olennainen osa harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkaluja. Harjoitussuunnitelmatoiminnallisuudet (HARSU) ovat käytännön päivittäistoiminnan suunnittelussa keskeisessä asemassa. Harjoitussuunnitelman harjoitusten valmistelutilaus -toiminnallisuus on yksi keskeinen osa päivittäistoiminnan suunnitteluun liittyvistä työkaluista. Tämä toiminnallisuus on ollut pilottikäytössä noin vuoden, mutta sen rinnalla on toiminut perinteisempi palvelusähköpostiin pohjautuva tapa harjoitusten valmistelutilausten tekemiseksi.

Harjoitusalue toimintaan liittyvä asiankäsitteily ja siihen liittyvä sähköinen arkistointi hoituvat Pelastusopiston tiedonhallintasuunnitelmassa suunnitellulla tavalla Pelastusopiston asiankäsitteilyjärjestelmässä Actassa. Actassa ovat myös sopimushallinnan työkalut. Harjoitusalueen toiminta ei asiankäsitteilyn suhteen eroa omaksi kokonaisuudekseen, vaan se liittyy teknisten palvelujen vastuulla oleviin muihin tiedonhallinnollisiin ja prosessuaalisiin kokonaisuuksiin. Näitä ovat esimerkiksi hankintatoimeen ja omaisuudenhallintaan liittyvät kokonaisuudet. Harjoitusalue toimintaan kiinteästi liittyvä kokonaisuus on ympäristölupaan liittyvä kokonaisuus, joka selkeästi näyttäytyy myös harjoitusalue toiminnan prosesseissa.

Taloudenhallintaan liittyvänä työkaluna toimii valtionhallinnon taloushallinnon järjestelmä Kieku. Samoin kuin asianhallinnan ja omaisuudenhallinnankin suhteen, talouden prosessi harjoitusalue toiminnassa ei ole oma erillisensä, vaan on osa Pelastusopiston ja teknisten palvelujen taloudenhallinnan prosessia.

Harjoitusalue toimintaa varten osaksi Pelastusopiston intranettiä on tehty oma työryhmäsivustonsa harjoitusalue toiminnanohjauksen tueksi. Sivustolle on tehty muutamia toiminnallisuuksia harjoitusalueen päivittäistoiminnan tukemiseksi pilottiluonteisesti. Näitä ovat esimerkiksi ympäristöluvan seurantatietojen keruuseen liittyvä toiminnallisuus sekä harjoitusalueen päivittäistoiminnan tehtävälisäykset. Nämä toiminnallisuudet tehtiin tätä opinnäytetyötä varten noin 1,5 vuotta sitten ajatuksella, että niistä saataisiin kokemuksia harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittämisen tueksi. Näitä työkaluja on kehitetty eteenpäin tätä opinnäytetyötä tehdessä ja useita lisäominaisuuksia työkalujen kehittämistä varten on tunnistettu. Tätä kokonaisuutta läpikäydään tarkemmin myöhemmissä opinnäytetyön luvuissa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkaluina toimivat samat perustyökalut, joita käytetään Pelastusopistolla muissakin toiminnanohjauksellisten prosessien apuvälineinä.

4 HARJOITUSALUETOIMINNAN PROSESSIT

Tämän opinnäytetyön aiemmissa luvuissa todettiin prosessien toimivan keskeisinä toiminnanohjauksen ilmentyminä ja peruspilareina. Harjoitusalueen prosessien todettiin olevan vahvasti sidoksissa Pelastusopiston ydin- ja tukitoimintojen prosesseihin, jotka on kuvattu keskeisiltä osin osana Pelastusopisto prosessityöohjetta (Pelastusopisto prosessityöohje, 2015).

4.1 Prosessien kuvantaminen Pelastusopistolla

Prosessien kuvantamisen perusmäärittelynä Pelastusopistossa toimivat julkisen hallinnon neuvottelukunnan (Juhta) määrittelemät kuvantamismallit. Juhta on tehnyt suositukset myös kokonaisarkkitehtuurien kuvantamiseksi, mutta Pelastusopistolla vielä ei ole aloitettu tätä työtä kokonaisvaltaisena omana kuvaustyönä, vaan Pelastusopiston kokonaisarkkitehtuuryö tehdään aikanaan sisäministeriön hallinnonalan kokonaisarkkitehtuuryön mukana. Kokonaisarkkitehtuuryön suositukset ovat suosituksessa JHS 179 (Juhta - JHS 179).

Koska kokonaisarkkitehtuuryötä ei vielä Pelastusopistolla ole kokonaisvaltaisesti aloitettu, prosessikuvantamiseen on valittu malli, joka voidaan liittää tarvittaessa sujuvasti jatkossa osaksi laajempaa kokonaisarkkitehtuuryötä. Prosessikuvantamisen mallina Pelastusopistolla käytetään julkisen hallinnon neuvottelukunnan suosituksista löytyvää suositusta JHS 152, prosessien kuvaaminen.

4.2 JHS152

JHS 152 suositus on tarkoitettu kaikille julkisen sektorin toimijoille, jotka työssään kuvaavat prosesseja. JHS 152 suositus ei ohjeista prosessien kartoitusta, parannettavien prosessien valintaa, kehittämistä, mittaamista eikä arviointia. Prosessien kuvaaminen on osa viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain (621/1999, 18.1 §) hyvän tiedonhallintatavan ja hallintolain (434/2003) hyvän hallinnon toteuttamista. (Juhta - JHS 152, s. 2.)

JHS 152 suosituksen tarkoituksena on yhdenmukaistaa ja selkeyttää julkisen hallinnon prosessien kuvaamista. Prosessien kehittäminen liittyy organisaation suunnitteluun ja kehittämiseen, ja sen pohjana ovat organisaation visiot, strategiat ja toimintaperiaatteet. Prosessikuvaukset JHS 152:n mukaan ovat prosessien johtamisen, hallinnan ja parantamisen väline. Ne auttavat hallitsemaan kokonaisuuksia, jäsentämään prosesseja ja toimijoiden vastuita sekä löytämään toiminnan tehostamistarpeita. Lisäksi prosessikuvauksia käytetään perehdyttämiseen, koulutukseen ja tietojärjestelmien kehittämiseen. Kun prosessit on kuvattu yhtenäisellä tavalla, niihin tutustuminen helpottuu samoin kuin, yhteistyön suunnittelu ja toteuttaminen organisaation sisällä ja yli organisaatorajojen. (Juhta - JHS 152, s. 1.)

Prosessien kehittäminen JHS 152:n mukaan liittyy aina organisaation muuhun suunnitteluun ja kehittämiseen. Siksi sen pohjana ovat samat visiot, strategiat ja toimintaperiaatteet, jotka ohjaavat

organisaation toimintaa. Johdon tulee antaa selkeä toimeksianto ja tavoitteet prosessien kehittämiseksi sekä varata muutosten täytäntöönpano- ja käyttöönottovaiheeseen riittävät resurssit. Muutos ei saa jäädä kertatyöksi, vaan sen tulee johtaa jatkuvaan kehittämiseen ja vaikutusten mittaamiseen. Prosessin kehittämällä on useita tavoitteita, mutta yleensä sillä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan sekä kustannussäästöjen aikaansaamiseen. (Juhta - JHS 152, s. 3.)

Jos edellä kuvattuja JHS 152 suosituksen pääperiaatteita prosessien kuvantamiselle verrataan esimerkiksi Laamasen (Laamanen, 2005; Laamanen, 2002; Laamanen & Tinnilä, 2009) tai Karjalaisen (Karjalainen; Blomqvist; & Suolanen, 2001) käsitykseen toimintajärjestelmien, toiminnanohjauksen tai prosessien kehittämisestä, on vastaavuus JHS 152 prosessikuvausmallin kanssa lähes identtinen. Samankaltainen tavoite prosessien kehittämiseksi on kuvattu Pelastusopiston prosessityöohjeessa (Pelastusopisto prosessityöohje, 2015), joten JHS 152 mallin avulla kuvattavien prosessien voidaan katsoa soveltuvan hyvin myös harjoitusalue toiminnan prosessien kuvantamiseen.

JHS 152 mallissa prosesseja kuvattaessa lähtökohtana on pidettävä sitä, miksi prosessi kuvataan. Prosessikuvausten täytyy olla tarkoituksenmukaisia, ja niiden on tuotava toimintaan hyötyä. Prosessikuvantamisen vaiheet ovat JHS 152 mallissa seuraavat:

1. Prosessien ja niiden omistajien tunnistaminen sekä kuvattavan prosessin valitseminen.
2. Prosessin käyttötarkoituksen ja kuvaustason määrittäminen.
3. Kuvaustapojen ja välineiden valitseminen.
4. Prosessin kuvaaminen (prosessikaavio) ja prosessin perustietojen laadinta.
5. Prosessikuvaus sovitetaan organisaation prosessikarttaan ja prosessikokonaisuuteen.

(Juhta - JHS 152, s. 4.)

JHS 152 mukaan prosessien kuvantamisen lähtötilanteessa tulee selvittää, mihin käyttöön ja minkä tasoista prosessikuvausta laaditaan. Kuten prosessikuvantamisessa yleensäkin, myös JHS 152 prosessikuvantamisessa työn lähtökohtana on mietittävä prosessikuvantamisen olennainen informaatio ja riittävä toimintaa palveleva kuvantamisen taso. JHS 152:ssa prosessikuvausdokumenteja ovat perustietolomake, prosessikaaviot ja toiminnot- taulukko. Prosesseja voidaan kuvata monella eri tasolla, joiden yksityiskohtaisuus vaihtelee. JHS 152 suosituksessa prosessit jaetaan neljään kuvaustasoon:

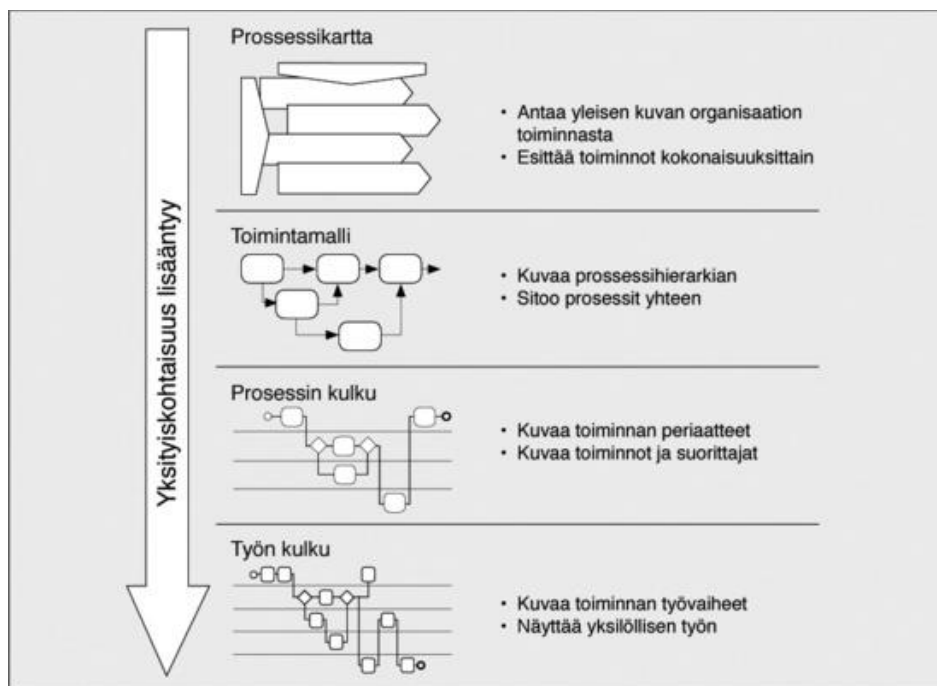
- prosessikarttaan,
- toimintamalliin (prosessitaso),
- prosessin kulkuun (toimintotaso) ja
- työn kulkuun.

(Juhta - JHS 152, s. 6 - 12.)

Tasojen väliset erot voivat olla joissain tapauksissa pieniä. Eri tasojen kuvaukset voivat mennä päällekkäin organisaatioiden koon, tehtävien monipuolisuuden ja kuvausten käyttötarkoituksen vuoksi.

(Juhta - JHS 152, s. 12.)

Aina ei ole kuitenkaan tarkoituksenmukaista kuvata prosesseja neljällä tasolla, jolloin tasoja voi yhdistää tai kuvata prosessit vain yhdellä tasolla. JHS 152 suosituksen prosessien neljä kuvaustasoa on esitetty kuvassa 4. Kuvaukset tarkentuvat ja yksityiskohtaisuus lisääntyy, mitä alemmas kuvaustasoilla siirrytään.



Kuva 4 - Prosessien kuvaustasot (Juhta - JHS 152, s. 6.).

4.3 Prosessikuvantamisen työkalut Pelastusopistossa

Pelastusopistolla prosessikuvantamisen työkaluja valittaessa käytiin keskustelua siitä, millaisin työkaluin prosessikuvantamista on hyvä lähteä tekemään. Hyvin nopeasti päädyttiin siihen, että prosessikuvantamisessa ei ole syytä keskittyä prosessikuvantamisen työkaluihin vaan prosessikuvantamiseen itsessään. Keskeistä kuvantamisessa on se, että prosessikuvat ovat selkeitä ja ne ovat henkilöstöllä helposti saatavilla ja käytettävissä. Näin ollen päädyttiin siihen, että prosessikuvantamisen työkalut pohjautuvat normaaleihin toimistosovelluksiin, jotka ovat vapaasti käytettävissä koko organisaatiossa.

Prosessikuvantamisessa käytetään Microsoft Office tuoteperheen tuotteita, joista Word, Excel ja Visio ovat yleisimmin prosessien kuvantamisessa käytetyt työkalut.

Tiedonhallintasuunnitelmassa (THS) asian- ja tiedonhallinnan prosessit, jotka tuottavat itsessään dokumentteja ja arkistolainsäädännön täyttäviä sähköisesti allekirjoitettua virallisia asiakirjoja, kuvataan määrämuotoiseen Excel-asiakirjaan. Tämä vaatimus on peräisin Kansallisarkistolta, joka määrittää ja myöntää valtiolla sähköisen tiedonhallinnan käyttöluvut. Tiedonhallintasuunnitelmassa määritetyt prosessit on viety Acta-nimiseen tiedonhallinnan järjestelmään, jossa prosessien kohteena oleva tiedon- ja asianhallinta käytännössä toteutetaan. Acta-järjestelmä on alkujaan sisäministeriön hallinnonalalle luotu räätälöity asiakäsittelyjärjestelmä, mutta se nykyisin on myös kaupallisena

tuotteena sen valmistajalta. Harjoitusalue toiminnan prosesseissa on yhtymäkohtia tiedonhallinta-suunnitelmassa määritettyihin prosesseihin.

Prosessikuvantamisessa erilaiset prosessikaaviot pääsääntöisesti tehdään Microsoft Visiolla, jonka on todettu olevan helppokäyttöinen henkilöstön käytössä oleva työkalu prosessien mallintamiseen ja mallinnettujen prosessien ylläpitoon. Tätä opinnäytetyötä tehdessä tietohallinto loi Visio -sovellukseen vakiopohjan Pelastusopiston prosessikuvantamisen tueksi, joka on henkilöstön työasemilla Visio -sovelluksen vakiomalleissa. Pohjassa ovat JHS 152 suosituksen mukaiset piirrossymbolit ja vakio perustietolehti kuvattavan prosessin perustiedoille. Tällä yhteisellä mallilla pyritään helpottamaan ja yhtenäistämään prosessikuvantamista Pelastusopistolla.

Yhteisen prosessikuvantamisen pohjan lisäksi Pelastusopiston tietohallinnossa tehtiin hallinnon yksikön kanssa yhteistyönä intranet -sivusto, jonne tulevaisuudessa on tarkoitus lähteä systemaattisesti kokoamaan tiedonhallintasuunnitelmassa määritetyt prosessikuvaukset sekä muut prosessikuvaukset. Nykytilanteessa on tunnistettu tarve lisätä tiedonhallinnan ja prosessikuvantamisen integraatiota ja näkyvyyttä Pelastusopiston arkitoiminnassa, jota tällä uudella yhteisellä tiedonhallinnan ja prosessikuvantamisen sivustolla uskotaan parannettavan. Tätä yhteistä sivustoa ei vielä oltu käyttöönotettu tätä opinnäytetyötä tehdessä. Harjoitusalue toiminnan prosessikuvaukset on tarkoitus siirtää sivustolle, kun sivusto aikanaan otetaan käyttöön.

4.4 Prosessien kuvantamisen lähtötilanne harjoitusalue toiminnassa

Tämän opinnäytetyön aiheena Pelastusopiston harjoitusalueen toiminnanohjauksen tarkastelu ja kehittämien prosessien kuvantamisen kautta ei ole aivan sattumalta määrittynyt aihe. Teknisten palvelujen vastuualueilla on tehty viimeksi kuluneiden kuuden vuoden aikana paljon toimintaan ja prosesseihin liittyvää tarkastelua ja tarkastelun kautta tapahtuvia muutoksia - kehittämistä. Erityisesti taloushallinnan sekä omaisuudenhallinnan prosesseja on tarkasteltu hyvinkin kriittisesti ja toimintaa on saatu hyvin kehittymään ja tehostumaan.

Lähtökohtaisesti prosessikehittämistä teknisten palvelujen vastuualueella on tehty siinä järjestyksessä, jossa prosessin vaikuttavuuden tai volyymin kautta on ajateltu saatavan eniten hyötyä. Harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessit on todettu aiemmin olleen sellaisia, että ne ovat riittäväällä tavalla tiedossa ja niissä ei ole todettu olevan niin akuutteja läpikäyntitarpeita kuin monessa muussa prosessissa.

Prosessien ja toiminnan kehittyessä on kuitenkin päädytty tilanteeseen, jossa harjoitusalueen prosessien kokonaisvaltainen tarkastelu on koettu olevan prioriteetiltaan niin tärkeää, että niitä lähdettiin tässä opinnäytetyössä tarkastelemaan kokonaisvaltaisesti.

Harjoitusalueen prosesseja tarkasteltaessa yleisen toiminnan näkökulmasta voidaan todeta, että kaikki palvelut harjoitusalueella toimivat vähintäänkin kohtuullisen hyvin. Havaittu on myös paljon

asioita, joita on hyvä tarkemmin tarkastella. Harjoitusalueella päivittäistoiminnan prosesseja ja tekemistä käytännössä muutetaan jatkuvasti sen mukaisesti kuin erilaisen palautteen kautta erilaisia huomioita tai muita kehittämisen ehdotuksia käyttäjiltä tai harjoitusalueen huoltohenkilöstöltä on saatu. Vaikka toimintaa ja toiminnan prosesseja on kehitetty, niiden dokumentaatio on auttamatta jäänyt jälkeen. Puhtaasti harjoitusalue toimintaan liittyvien prosessikuvausten voidaan todeta olevan lähtötilanteessa vanhentuneita.

Toinen keskeinen huomio harjoitusalueen prosessien kuvantamisessa on, että prosessikuvantaminen ja dokumentointi yleensäkin on tehty eri aikoina hyvin erilaisin tavoin. Tästä aiheutuu se, että prosessien ja toimintojen välisiä vuorovaikutuksia dokumentaatiosta käsin on hyvin vaikea löytää.

Edellä kuvatus vuoksi olemassa olevien prosessikuvauksien tarkastelulla ei katsottu olevan niinkään suurta merkitystä tuominnanohjauksen kehittämisessä kuin sillä, että harjoitusalueen toiminnanohjauksellinen prosessikokonaisuus kuvataan JHS 152 suosituksen mukaisella mallilla täysin uusiksi. Keskeistä tässä on tarkoituksenmukaisen kuvaustason valinta, jotta prosessikuvantamisen lopputulos on toimintaa ja toimijoita palvelevaa. Lisäksi prosessikuvantamisen lopputulosten haluttiin olevan sellaisia, jolta prosessikuvauksia voidaan tarvittaessa lähteä sujuvasti tarkentamaan. Itse pidän erittäin tärkeänä prosessien kuvantamisessa sitä, että niiden tarkastelun ja kuvantamisen yhteydessä tehdään riittävässä määrin yhteistyötä eri prosessien toimijoiden välillä. Tämän uskon vahvasti kasvattavan toimijoiden välistä tietämystä toisiensa työstä ja sitä kautta luovan myös työhyvinvoinnillista kehittymistä ja uutta motivaatiota arkitehtävien hoitamisessa.

JHS 152 (Juhta - JHS 152) suosituksessa puhutaan prosessikuvantamisen neljästä eri tasosta. Peilattaessa näitä harjoitusalue toiminnan toiminnanohjauksellisiin prosessikuvantamisen tarpeisiin voidaan todeta, että on tarkoituksenmukaista valita prosessien kuvantamisen tasoiksi toimintamalli (taso 2) ja prosessin kulku (taso 3). Toimintamallitasoon on tarkoituksenmukaista ottaa mukaan osia prosessikartta tasolta (taso 1). Näin siksi, että harjoitusalue toiminnan prosessit ovat tällöin helpommin ja havainnollisemmin kuvattavissa osana Pelastusopiston muita prosesseja, jotka liittyvät harjoitusalueen prosesseihin. Näin rajapinnat muihin prosesseihin pysyvät myös hyvin esillä harjoitusalue toiminnan prosesseja tarkastellessa.

Työnkulkutason (taso 4) prosesseja ei harjoitusalueen prosessitarkastelussa tehdä. Tämä siksi, että tässä yhteydessä ne voivat mennä epätarkoituksenmukaiselle, liian pikkutarkalle tasolle ja niiden hyöty arkitoiminnassa on vähäinen. Kuten Laamanen kirjassaan toteaa, kannattaa olla varovainen siinä, että ei lähde prosessina kuvaamaan käytännön työn tekemistä (Laamanen, 2002, s. 37.). Harjoitusalue toiminnassa erityisesti harjoitusvalmistelujen ja huoltotoiminnan suhteen on niin monia käytännön toimintatapauksia, että niiden kuvantaminen työläytensä lisäksi ei tue millään lailla työn toteuttajaa, saati toiminnanohjauksellisia tarpeita. Nämä työnkulkutason asiat harjoitusalue toiminnassa tulevat dokumentoitua erilaisten tarkistuslistojen, huolto-ohjeiden sekä tehtäväkirjauksien kautta. Harjoitusalue toiminnan toiminnanohjaukselta tukevan intranetin työryhmäsivusto tarjoaa paikan sekä perustoiminnallisuudet huolto-ohjelmien suunnittelulle, harjoitusten valmistelutilauksille sekä tehtävien hallinnalle. Näitä toiminnallisuksia ja niiden palvelevuutta ja kehittämistarpeita tämän

opinnäytetyön prosessiläpikäynnin avulla saadaan kehitettyä ja vietyä uudelle toiminnanohjausta aiempaa paremmin palvelevalle tasolla.

5 PROSESSIEN LÄPIKÄYNTI HARJOITUSALUETOIMINNASSA

5.1 Toimintamalli ja prosessikartta

Tarkasteltaessa harjoitusalueen toiminnanohjausta prosessikartan ja toimintamallin kuvantamisen kautta havaittiin kehittämistarve Pelastusopiston prosessityöohjeessa kuvattuihin teknisten palvelujen prosesseihin. Aiemmin harjoitusalueen toiminnan prosessit on ajateltu olevan osa kiinteistöhallinnan prosessikokonaisuutta, mutta tarkemmassa tarkastelussa tämän ei todettu olevan riittävän selkeä tapa luokitella harjoitusalue toiminnan prosesseja. Harjoitusalue toimintaan liittyvät prosessit liitettiin uuteen omaan toimintaryhmään, jotta niiden yhtymäkohdat muiden toimintaryhmien prosesseihin saadaan mahdollisimman havainnollisesti kuvatuiksi. Tämä muutos tehdään myös Pelastusopiston prosessityöohjeeseen sen seuraavan päivityksen yhteydessä.

Toimintakaavio tehtiin JHS 152 suosituksen mukaisesti. Lisäksi värityksellä korostettiin harjoitusalue toiminta ja muut Pelastusopiston toiminnat, joissa harjoitusalueen toiminta prosesseineen on huomioitu. Harjoitusalue toiminta korostettiin punaisella taustavärillä ja muiden harjoitusalue toimintaan liittyvien toimintojen korosteväriksi määritettiin vihreä. Harjoitusalue toimintaan liittyvä toimintakaavio on liitteessä 1.

Toimintakaaviota avattiin tarkemmalle tasolle harjoitusalueen toimintojen osalla. Harjoitusalue toimintojen prosessit ovat liitteessä 2.

5.2 T1, Käyttötaloussuunnittelu

5.2.1 Prosessin kuvaus

Käyttötaloussuunnittelun prosessi liittyy Pelastusopiston taloudensuunnittelun prosesseihin, joista vastaa Pelastusopiston talouspäällikkö. Harjoitusalue on Pelastusopistossa taloushallinnollisesti oma toimintayksikkönsä, jolloin harjoitusalue toiminnalle laaditaan vuosittain oma käyttötaloussuunnitelmansa. Prosessin avulla harjoitusalue toiminnan käyttötaloussuunnitelma saadaan tehdyksi suunnittelukaudelle. Kaikki harjoitusalue toimintaan liittyvät talouden ja hankintojen kokonaisuudet ovat osa harjoitusalueen käyttötaloussuunnitelmaa, eikä harjoitusalue toimintaan liittyviä kuluja ole muiden Pelastusopiston toimintayksiköiden käyttötaloussuunnitelmissa. Tätä tarkastellaan myös Pelastusopiston taloushallinnossa ja tarvittaessa muiden toimintayksiköiden käyttötaloussuunnitelmiin esitetyjä hankintoja siirretään osaksi harjoitusalueen käyttötaloussuunnitelmaa.

Vastuu harjoitusalueen käyttötaloussuunnittelusta on teknisillä palveluilla ja prosessin omistaa tekninen päällikkö. Asia on erittäin selvästi kuvattu Pelastusopiston työjärjestyksessä (Pelastusopisto

työjärjestys 2016) ja taloussäännössä (Pelastusopisto taloussääntö 2018). Keskeisessä roolissa käyttötalousuunnitelmaa valmisteltaessa ovat myös Pelastusopiston kalustomestari sekä hankinta- ja logistiikkasuunnittelija.

Harjoitusalueen käyttötalousuunnitteluprosessi on hyvin samankaltainen kuin muidenkin teknisten palvelujen vastuulla olevien käyttötalousuunnitelmien prosessit. Prosessin liittyy olennaisena osana myös hankintasuunnitelmien ja kilpailutuskalenterin päivittäminen, sillä harjoitusalueen toimintaan liittyy verrattain paljon tavara- ja palveluhankintoja ja niihin liittyvää sopimushallinnointia.

Harjoitusalueen käyttötalousuunnitelman laadinta toteutetaan hyvin pitkälle teknisten palvelujen sisäisenä työnä, sillä lähes kaikki käyttötalousuunnitteluun liittyvät tiedot on käyttötalousuunnitelmaa tehdessä jo saatu Pelastusopiston muilta sisäisiltä toimijoilta. Lisäksi käyttötalousuunnitelman tekemiseen saadaan tietoja harjoitusalueen hoitohenkilöstöltä harjoitusalueen päivittäistoiminnan ja ylläpidon prosessien välityksellä. Pelastusopiston käyttötalousuunnittelun yhteydessä Pelastusopiston koulutuksen tiimilinjojen koulutuspäälliköt koostavat vielä oman vastualueensa käyttötalousuunnittelun yhteydessä tiedot mahdollisista opetushenkilöstöltä tulleista pienhankintatarpeista, jotka otetaan tarvittaessa huomioon harjoitusalueen käyttötalousuunnitelmaa tehdessä.

Harjoitusalueen käyttötalousuunnittelussa korostuvat investointisuunnitelmien kautta tulevat kertaluontoiset kustannusrakenteet. Lisäksi huoltosuunnitelmien kautta saatavalla informaatiolla on myös suuri vaikutus vuosittaiseen käyttötalousuunnitelmaan. Tämän vuoksi on keskeistä, että niin investoinnit kuin muut suuremmat vuosikorjaustarpeet saadaan suunnitelluksi etupainotteisesti ja tätä kautta suuremmat korjaus- ja investointihankkeet sekä niihin liittyvää talouden suunnittelua saadaan hajautettua ajallisesti pidemmälle aikajänteelle. Tämä on olennaista mm. rahoitussuunnittelun osalta.

Harjoitusalue toimintaan liittyy palvelu- ja hankintasopimuksia, joiden sopimushallinta on osa Pelastusopiston omaisuudenhallinnan prosesseja. Sopimusten taloustietojen tarkastaminen on keskeinen osa harjoitusalueen käyttötalousuunnittelua. Pelastusopiston harjoitusalueen omistaa Senaatti-kiinteistöt, jonka vuokralaisena Pelastusopisto on. Harjoitusalueelle on kuitenkin Senaatin vuokrakohteiden lisäksi useita Pelastusopiston taseessa olevia rakenteita ja simulaattoreita. Jakoa Senaatin ja Pelastusopiston kohteiden osalta voidaan kuvata seuraavasti:

- Senaatti-kiinteistöt omistaa ja ylläpitää maa-alueen ja normaalit rakennukset.
- Pelastusopisto omistaa ja ylläpitää harjoitusprosesseihin liittyvät rakenteet ja rakennelmat (simulaattorit).

Senaatin vuokrasopimukset tarkastellaan vuosittain harjoitusalueen käyttötalousuunnitelmaa tehtäessä lähinnä vuokratason päivittämiseksi käyttötalousuunnitelmiin. Senaatin ja Pelastusopiston välillä ovat omat erilliset prosessinsa vuokrakohteiden huolto-, korjaus- ja investointisuunnittelulle, mutta nämä prosessit ovat osa teknisten palvelujen kiinteistöhallinnan prosesseja.

Prosessin loppuvaiheessa harjoitusalueen käyttötalousuunnitelma katselmoidaan teknisten palvelujen sisäisenä toimintona, minkä jälkeen suunnitelma katselmoidaan talouspäällikön kanssa. Tarvittaessa suunnitelmaan tehdään muutoksia, joiden tekemisen jälkeen suunnitelma katselmoidaan uudelleen. Hyväksytty suunnitelma siirtyy osaksi Pelastusopiston vuosittaista käyttötalouden kokonaisuutta.

5.2.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Talouden- ja käyttötalousuunnittelun prosesseja on tarkasteltu ja kehitetty kaiken aikaa, joten suuria muutoksia harjoitusalueen käyttötalousuunnittelun prosessiin ei havaittu. Prosessin prosessikuvaus laadittiin uusiksi JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Keskeisimpinä havaintoina harjoitusalueen käyttötalousuunnitteluprosessiin liittyen havaittiin tarve aikaistaa käyttötalousuunnittelun prosessin aloittamista elokuuhun aiemmin lokakuun sijasta. Sama tarve on ylipäättään kaikilla teknisten palvelujen vastuualueen toimintayksiköiden käyttötalouden suunnitteluprosesseilla. Tätä asiaa läpikäytiin Pelastusopiston taloushallinnon kanssa ja käyttötalousuunnittelun aikataulua ja erityisesti hankintasuunnittelua on aikaistettu. Toisaalta teknisten palvelujen (ml. harjoitusalue) käyttötalousuunnittelu on hyvin itsenäinen prosessi, joten olemme voineet muuttaa käyttötalousuunnitteluun liittyviä prosesseja jatkuviksi prosesseiksi. Tällöin hankintasuunnittelu, korjaus- ja investointisuunnittelu sekä huolto-ohjelmat tuottavat käyttötalousuunnitteluun liittyvää informaatiota kaiken aikaa, joten käyttötalousuunnittelu on saatu enemmänkin eri lähteistä saadun informaation koostamiseksi.

Liitteessä 3 on harjoitusalueen käyttötalousuunnittelun prosessikuvaus.

5.3 T2, Investointi- ja hankintatarpeiden käsittely

5.3.1 Prosessin kuvaus

Investointien ja hankintojen suunnittelulle Pelastusopistolla kehitetty hyvät käytännöt ja perinteet. Harjoitusalue toiminnan osalta investointisuunnitelmat tehdään samalla prosessilla kuin muunkin toiminnan osalta investointien suunnittelu tehdään. Se missä harjoitusalue toiminnan investointien ja hankintojen suunnittelu voimakkaimmin eroaa muusta Pelastusopiston teknisten palvelujen investointien ja hankintojen suunnitteluista, on prosessiin osallistuvien toimijoiden määrä. Erityisesti simulaattoreiden ja harjoitusrakenteiden hankinnat ja kehittäminen vaativat suunnittelutyötä, jossa mukana on Pelastusopiston henkilöstöä koulutuksen ja tukipalveluiden lisäksi myös erilaisten kumppanien tahoilta. Nämä kumppanit ovat yleensä harjoitusalueen hoitohenkilöstön, rakennuttajakonsultin lisäksi suunnittelijoita.

Investointi- tai hankintatarpeiden laadun ja laajuuden mukaan, investointi tai hankintatarve luokitellaan joko normaaliksi kunnossapidon hankinnaksi, suuremmaksi korvaus- tai täydennyshankinnaksi, investoinniksi tai hankkeeksi. Pienemmät kunnossapidon hankinnoiksi luettavat hankinnat yleensä

siirretään suoraan kuluvaan vuoden käyttötalousuunnitelmaan tai sitten tarve otetaan huomioon tulevalla käyttötalousuunnittelukierroksella. Suuremmat hankinnat esivalmistellaan ja ne viedään Pelastusopiston hanke / hankintasuunnitelmalistalle, josta niiden toteutusmahdollisuuksia tarkastellaan tulevien käyttötalousuunnittelukierrosten osana.

Harjoitusalueen investointi- ja hankintatarpeiden käsittelyn prosessi on teknisten palvelujen ja teknisen päällikön vastuulla, kuten käyttötalousuunnittelunkin prosessi.

5.3.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Investointien ja hankintojen käsittelyn prosessiin yhdistettiin kaksi aikaisempaa prosessia. Aikaisemmin investointien ja hankintojen asiakastarpeesta lähtevä käsittely olivat erillisiä prosesseja, jotka nyt päädyttiin kuvaamaan yhteen yhdistettyyn prosessiin. Tämä päädyttiin tekemään siksi, että molemmissa prosesseissa on samat toimijat ja prosessit käynnistyivät samalla tavalla. Lisäksi prosessien käsittelytapa on yhdenmukainen.

Osana talouden- ja käyttötalousuunnittelun prosesseja on myös harjoitusalueen investointien ja hankintojen prosessia tarkasteltu ja kehitetty, joten suuria muutoksia harjoitusalueen harjoitusalueen investointien ja hankintojen prosessiin ei havaittu. Prosessin prosessikuvaus laadittiin uusiksi JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 4 on harjoitusalueen investointi- ja hankintatarpeiden käsittelyn prosessikuvaus.

5.4 KE1, Kehitysidean käsittely

5.4.1 Prosessin kuvaus

Prosessilla kuvataan Pelastusopiston henkilöstöltä tai harjoitusalueen hoitohenkilöstöltä saatavan pienkehitysidean käsittely. Prosessissa kehitysidean tarpeellisuutta ja teknisen kehittämisidean toteutuksen vaikutuksia läpikäydään simulaattorin tai harjoituskohteen simulaattorivastaavan kanssa, joka tarvittaessa konsultoi asiassa muita simulaattoria tai harjoituskohdetta käyttävää henkilöstöä. Tarvittaessa prosessi keskeytetään, jos perustelua kehitysidean toteutukselle ei saada.

Prosessin aikana on keskeistä tunnistaa, onko kyseessä pienkehittäminen vai suurempi kehittämis-tarve. Tarvittaessa suuremmat kehittämistarpeet ohjataan investointien ja hankintojen suunnittelu-prosessiin, jossa niitä pyritään myös niputtamaan suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Toteutuskelpoiset pienkehitysideat siirretään harjoitusalueen hoitohenkilöstön tehtävälisalle niiden toteutuksen aika-tauluttamiseksi. Tehtävälisalle siirretyt pienkehittämiskohteet, jotka voidaan toteuttaa kuluvalle suunnittelukaudella, otetaan huomioon kuluvaan kauden käyttötalousuunnitelmassa. Muutoin ne siir-retään tehtävälisalle, mutta ne merkataan toteutettavaksi myöhemmin ja huomioidaan osana tule-vien kausien käyttötalousuunnitelmia.

5.4.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Harjoitusalueen prosessien läpikäynnin yhteydessä havaittiin, että kehitysidean käsittelyn prosessia ei ollut lainkaan kuvattu kokonaisuutena. Prosessin prosessikuvaus laadittiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti.

Prosessia läpikäytäessä ja kuvattaessa aikaisemmin olleesta erillisistä pienkehittämisen dokumenttista luovuttiin ja pienkehittämistehtävät päätettiin siirtää osaksi harjoitusalueen hoidon tehtävälistaa. Jatkossa tämän tehtävälistan sisältöä ja luokittelua pitää parantaa, jotta tehtävät, joiden toteutus tehdään tulevilla suunnittelukausilla, selkeästi ryhmittyvät listauksessa erilleen toteutuksen valituista tehtävistä. Jos tietohallinnon toimin saadaan työryhmäsivustolle toteutettua koontilistaus-toiminnallisuus useammasta tehtävälistasta, voidaan pienkehittämisen tehtävät kirjata myös omaan listaansa. Toteutusvaihtoehtoja pienkehittämisen tehtävälistaukselle pitää harkita tulevaisuudessa uudelleen.

Liitteessä 5 on harjoitusalueen kehitysidean käsittelyn prosessikuvaus.

5.5 KE2, Kehityssuunnitelman ylläpito

5.5.1 Prosessin kuvaus

Kehityssuunnitelman ylläpito prosessilla kuvataan harjoitusalue toimintaan liittyvien kehittämiskohteiden ylläpitokäytäntö. Prosessin omistaa tekninen päällikkö, kuten muutkin harjoitusalueen kehittämiskokonaisuuteen liittyvät prosessit.

Tarve tarkastella kehittämissuunnitelmaa voi tulla tekniseltä päälliköltä, simulaattorivastaavalta, kalustomestarilta tai harjoitusalueen hoidosta vastaavan kumppanin henkilöstöltä. Lähes aina Pelastusopiston muun henkilöstön tarve tarkastella kehittämissuunnitelmaan lisättyjä asioita hoituu edellisten toimijoiden kautta.

Kehittämissuunnitelman ylläpito on käytännössä harjoitusalueen hoidon tehtävälistalle määriteltyjen tehtävien tarkentamista tai hanke- ja hankintasuunnitelmiksi tehtyjen tarkemmin perusteltujen harjoitusalueen kehittämiskokonaisuuksien ylläpitoa. Prosessi liittyy harjoitusalueen käyttötalousuunnitteluprosessiin tarkasteltaessa hankintoja, hankkeita ja investointeja.

5.5.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Harjoitusalueeseen liittyvän kehittämiskohteiden ylläpito uudistettiin prosessia läpikäytäessä. Aiemmin harjoitusalueen kehittämiseen liittyvää dokumentaatiota oli hanke- ja hankintasuunnitelmien lisäksi erilaisissa listauksissa teknisten palvelujen henkilöstöllä sekä harjoitusalueen hoidosta vastaavalla kumppanin henkilöstöllä. Prosessin tarkastelun yhteydessä päätettiin luopua erillisistä listauksista ja siirtää tiedot osaksi harjoitusalueen tehtävälistaa suurempien hanke-, hankinta- ja investointisuunnitelmien jäädessä edelleen muutamia vuosia sitten luotuun intranetissä olevaan hanke- ja

hankintaesitystoimintoon. Harjoitusalueen hoidon tehtävälustausta uusitaan tulevaisuudessa nykyistä palvelevampaan muotoon, mutta listaus nyky muodossaan palvelee riittävässä määrin kehittämiskoh- teiden kirjaamista ja kirjattujen kohteiden hallintaa.

Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti. Keskeisimpänä prosessiin liittyvänä muutoksena oli kehityssuunnitelmaprosessin aiempaa vahvempi liittäminen har- joitusalueen käyttötaloussuunnittelun osaksi. Tulevaisuuden kehittämistarpeeksi tunnistettiin simu- laattorivastaavan tehtäväkuvauksen täsmentämistarve, jotta se selkeämmin tunnistaisi nykyistä paremmin myös simulaattoriin tai harjoituskohteeseen liittyvän kehittämisen sekä kehittämissuunni- telmien ylläpitoon osallistumisen.

Liitteessä 6 on prosessikuvaus harjoitusalueen kehityssuunnitelman ylläpidosta.

5.6 V1, Harjoituksen valmistelutilauksen tekeminen

5.6.1 Prosessin kuvaus

Harjoitusalueen valmistelutilauksen tekeminen on eräs näkyvimmistä harjoitusalue toimintaan liitty- vistä prosesseista, jonka harjoitusalueella käyttävä henkilöstö päivittäistoiminnassaan kohtaa. Proses- sin avulla Pelastusopiston henkilöstö tilaa harjoituspäivälle tarvittavat harjoitusten valmistelut harjoi- tusalueen hoitohenkilöstöltä. Tilaukset tehdään joko osana harjoitussuunnitelmien (HARSU) teke- mistä tai sähköpostitse harjoitusalueen palvelupostilaatikkoon. Lisäksi harjoitussuunnitelmapohjasta käyttäjä voi valita yksinkertaistetun näkymän valmistelutilauksen tekemiseksi, jos päivään ei varsi- naista koulutuksellista harjoitusta liittyisikään. Tällainen tilanne on esimerkiksi silloin, kun harjoitus- alueella järjestetään demonstraatio tai TKI-toimintaan liittyvä testaus.

Harjoitussuunnitelma toiminnallisuus on Pelastusopiston intranetissä (Petra) oleva Infopath -lomake, joka skaalautuu käyttäjän tarpeen mukaan käsittämään tarvittaessa useammankin harjoituspäivän harjoitukset ja niihin liittyvät harjoitusten valmistelut.

5.6.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Harjoitusten valmistelutilausten lomakkeistoa on kehitetty muutamien vuosien ajan. Pilotoinnin ko- kemusten myötä lomakkeiston toiminnallisuuksia on parannettu käyttäjiltä saadun palautteen perus- teella.

Harjoitusalueen toiminnanohjauksellisia prosesseja läpikäydessä havaittiin, että nykyisin käytössä oleva mahdollisuus tehdä valmistelutilauksia sähköpostitse on ongelmallinen. Ilman määrämuotoista lomaketta tehdyt valmistelutilaukset ovat hyvin vaihtelevalla tavalla kirjoitettuja ja niiden hallinta on haastavaa. Oikeastaan sähköpostitse tullut tilaus pitäisi syöttää valmistelutilauslomakkeelle sen saa- vuttua harjoitusalueen sähköpostiin, jotta se voitaisiin asianmukaisesti vastuuttaa ja aikatauluttaa toteutettavaksi. Tämä korostuu erityisesti, kun harjoitusalueen toiminnanohjausta katsotaan huolto- toiminnanohjauksen näkökulmasta. Pyrkimys on siihen, että valmistelutilaukset tehdään kuukausia

ennen varsinasta harjoituspäivää harjoitussuunnitelmien tekemisen yhteydessä. Tämän vuoksi on luonnollista, että suunnitelmiin tulee muutoksia. Näitä muutoksia voidaan hallitusti tehdä pilottikäytössä olevan valmistelutilauslomakkeiston kautta tilaaja voi tehdä ilman, että syntyisi vaara muutosten väärinkirjauksille tai unohduksille, jotka sähköpostitse asioitaessa tunnistettiin keskeisimmiksi riskeiksi nykyisessä prosessissa. Riski kasvaa entisestään, kun huomioidaan meneillään oleva kehittämissuunnitelma, jossa harjoitusalueen toiminnanohjausta kokonaisuutena ollaan muuttamassa entistä etupainotteisemmaksi toiminnan suunnittelun, organisoinnin ja päivittäistoiminnan tehtävien vastuuttamisen osalta.

Harjoitusten valmisteluun liittyvä sähköpostitse tai puhelimitse asiointi on kuitenkin suotavaa, jos valmistelutilaukseen tulee muutos alle viikko ennen harjoitusta tai valmistelutilaus muutoin tulee erittäin pienellä aikataululla jonkin poikkeustilanteen takia.

Harjoituksen valmistelutilauslomakkeesta havaittiin harjoitusalueen työnjohdon näkökulmasta puuttuvan harjoituspäivän aikataulutusta. Lisättäessä harjoitussuunnitelman aikataulu näkyviin valmistelutilauslomakkeeseen havaittiin, että harjoituspäivän aikataulutusta tärkeämpää olisi saada selkeästi nähtäville ensimmäisen harjoitusalueella alkavan harjoituksen kelloaika sekä kelloaika toiminnan päättymiseen harjoitusalueella. Lisäksi harjoitussuunnitelmalomakkeesta havaittiin puuttuvan mahdollisuus valita vastuuhenkilö harjoituksen valmistelulle. Edelliset muutokset lomakkeen toiminnallisuuksiin ovat hyvin helposti tehtävissä ja koulutussuunnittelija ja tietohallinto tekevät ne lomakkeeseen lähitulevaisuudessa.

Prosessi itsessään kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti. Prosessi on aikaisemmin ollut kuvattuna osana koulutussuunnittelua ja harjoituksen harjoitussuunnitelman tekemistä. Keskeisimpänä prosessiin liittyvänä muutoksena oli prosessin kuvaaminen harjoitusalueen toiminnan näkökulmasta, jotta prosessi saatiin liitettyä osaksi harjoitusalueen toiminnanohjauksellista kokonaisuutta.

Liitteessä 7 on prosessikuvaus harjoituksen valmistelutilauksen tekemisestä.

5.7 V2, Harjoituksen valmistelutilauksen toteutus

5.7.1 Prosessin kuvaus

Harjoituksen valmistelutilauksen toteutus prosessin avulla on tarkoitus saada hyvissä ajoin tilatut valmistelutilaukset liitettyä osaksi harjoitusalueen toiminnanohjauksen kokonaisuutta. Prosessin avulla aikaisemmin tulleet valmistelupyynnöt läpikäydään, tarkastetaan niiden tekemisen liittyvät resurssit, aikataulut sekä vastuutus valmisteluiden toteuttamisesta. Prosessi liittyy olennaisesti sekä harjoitusalueen kunnossapitotoiminnan ohjaukseen sekä arkipäivän työnohjaukseen. Tavoite on, että seuraavan viikon harjoitusvalmistelut tulevat läpikäydyiksi harjoitusalueen hoitohenkilöstön kesken edellisen viikon puolivälissä, jotta valmistelun toteutuksesta saataisiin mahdollisimman sujuva toimenpide toteutuspäivälle suhteessa muihin harjoitusalueen hoidollisiin tehtäviin.

5.7.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Prosessia ei aikaisemmin ollut kuvattu lainkaan "uimaratamallisena" prosessina, vaan kuvaus oli enemmänkin tekstimuodossa. Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhöön mukaisesti.

Prosessia kuvatessa havaittiin samat huomiot sähköpostimuotoisten valmistelutilauksien hallinnassa kuin mitä prosessin V1 (harjoituksen valmistelutilauksen käsittely) suhteenkin havaittiin. Näin ollen siirtyminen pois sähköpostin kautta tapahtuvasta harjoitusten valmistelutilausten tekemisestä on keskeinen toimenpide tulevaisuudessa.

Prosessia läpikäydessä tutkittiin tarvetta tulostaa tilaukset harjoitusalueen hoitohenkilöstölle. Tois-taiseksi tulostaminen nähtiin perustelluksi tavaksi saada tiedot tarvittavista valmisteluista mukaan kenttätöön valmisteluja toteutettaessa. Monesti olosuhteet ovat varsin haastavia sään, harjoitus-kohteiden olosuhteiden ja työkoneiden käytön yhteydessä, jolloin paperinen helposti luettava valmis-teluohje nähtiin käyttökelpoisimmaksi ja toimivimmaksi tavaksi pitää tarvittavaa tietoa valmistelusta mukana kenttätöissä. Tulevaisuudessa arvioimme, voidaanko valmistelutilaukset ja siihen liittyvät valmisteluohjeet saada kenttätöön osaksi esimerkiksi sopivin älylaittein.

Liitteessä 8 on prosessikuvaus harjoituksen valmistelutilauksen toteutuksesta.

5.8 TU1, Tukipyynnön käsittely

5.8.1 Prosessin kuvaus

Tukipyynnön käsittelyn prosessilla kuvataan harjoitusalue toimintaan liittyvän tukipyynnön käsittely. Prosessi on tärkeä erottaa harjoitusten valmistelutilausten käsittelystä, sillä tukipyynnön kohde on yleensä huomattavasti räätälöidymppää tekemistä kuin harjoituksen valmistelun tilaus. Monesti tuki-pyyntöön voi liittyä esimerkiksi erilaisia tarjouksen tekemiseen liittyviä kokonaisuuksia, joten tuki-pyyynnön käsittelyn alkuvaiheessa voi olla tarve konsultoida teknisten palvelujen henkilöstöä tuki-pyyynnön toteutuksesta. Tukipyynnön käsittelyprosessi toimii myös pääprosessina häiriökorjauspro-cessin käynnistymisessä (KU5).

Tukipyynnön käsittelyprosessin edetessä tukipyynnön tekijä ohjeistetaan tekemään harjoituksen val-mistelutilaus harjoituksen valmistelutilausprosessin kautta, jos tukipyynnön kohteen todetaan olevan harjoituksen valmistelutilaus. Muussa tapauksessa tukipyynnön kiireellisyys selvitetään ja tarvitta-essa se pyritään toteuttamaan mahdollisimman nopeasti. Tukipyynnöt, joiden toteutuksella ei ole akuuttia kiirettä, siirretään harjoitusalueen tehtävälisille ja toteutetaan harjoitusalueen kunnossapi-totoiminnan ohjausprosessin (KU1) kautta.

5.8.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Tukipyynnön käsittelyä ei kokonaisuutena ollut kuvattu aikaisemmin. Kuvaukset olivat lähinnä erilaisia ohjeistuksia harjoitusalueen hoitohenkilöstön kanssa asiointiin sekä erilaisia vakiintuneita käytänteitä tukipyynnöjen toteutuksessa. Näiden käytänteiden ja olemassa olevan ohjeistusten mukaisesti tukipyynnön käsittelyprosessi kuvattiin omana prosessinaan sekä prosessi eriytettiin harjoitusten valmistelutilauksen prosessista. Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti.

Prosessin läpikäynnin yhteydessä tukipyynnot päätettiin luokitella akuutteihin ja kiireettömiin tukipyyntöihin, jotta harjoitusalueen toiminnanohjaukselle saataisiin riittävästi mahdollisuuksia suunnitella päivittäistoimintaa pidemmällä aikataululla. Tämän vuoksi omaksi prosessikseen määriteltiin suunnitellun (ei akuutti) tukipyynnön hallinnan prosessi sekä häiriökorjausprosessi (KU5).

Prosessiin liittyvien työkalujen suhteen ei havaittu kehitettävää. Työkaluina toimivat intranetin työryhmäsivuston tehtävälistat.

Liitteessä 9 on prosessikuvaus tukipyynnön käsittelystä harjoitusalue toiminnassa.

5.9 TU2, Suunnitellun tukipyynnön hallinta

5.9.1 Prosessin kuvaus

Suunnitellun tukipyynnön hallinta prosessilla on kuvattu ennalta suunniteltujen kiireettömien tukipyynnöjen käsittely harjoitusalueen työnjohdon sekä toteutukseen siirron osalta. Prosessi on osa harjoitusalueen huoltotoiminnan toiminnanohjauksen prosessikokonaisuutta, jossa suunniteltujen tukipyynnöjen suhdetta huoltosuunnitelman ja harjoitusten valmistelujen välillä tarkastellaan päivittäistoiminnan ja käytettävissä olevien resurssien suhteen. Prosessin kautta aiemmin tulleiden tukipyynnöjen toteutustapaa ja tukipyynnössä tulleita ohjeistuksia tarkastetaan ja niitä tarvittaessa läpikäydään tukipyynnön tekijän kanssa. Tukipyynnön sisällöllinen tarkastelu todettiin tärkeäksi asiaksi huomioida prosessissa ennen tukipyynnön toteutusta. Toisinaan tukipyynnön läpikäynnin yhteydessä huomataan tukipyyntöön tarvittavan täydennyksiä ja täsmennyksiä, jotka voivat muuttaa tukipyynnön toteutusta sekä tukipyynnön toteutukseen tarvittavia resursseja merkittävästikin. Tällöin voi tulla tarve esimerkiksi muuttaa tai priorisoida huoltotöitä (suunnitellut vuosihuollot ja korjaukset). Jos priorisointia harjoitusalueen päivittäistoiminnassa tarvitaan tehdä, priorisointi nähtiin tärkeäksi tehdä huoltotoimintoja priorisoiden. Näin siksi, että tukipyynnot liittyvät lähes aina Pelastusopiston ydintoiminnan toteutukseen, jolloin järkevintä on tehdä tarvittava priorisointi tukitoimintojen sisäisin järjestelyin. Tällainen priorisointi ei missään nimessä ole pääsääntöinen tapa toimia, vaan priorisointia tehdään tarvittaessa poikkeustilanteissa.

5.9.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Suunniteltujen tukipyynnöiden käsittelyprosessi kuvattiin omana prosessinaan irrotettuna harjoitusten valmistelutilausten käsittelyprosessista. Vastaava muutos tehtiin myös tukipyynnöiden käsittelyprosessiin (TU1). Keskeinen tarkennus prosessiin oli tukipyynnön täsmennystarpeen arvioinnin sekä siitä seuraavan tukipyynnön täsmentämisen mukaanottaminen prosessiin. Tämä havaittiin tarpeelliseksi, sillä osa tukipyynnöistä tehdään hyvissä ajoin etukäteen, jolloin on luonnollista, että tukitarve voi täsmentyä tai jopa muuttua ajan kuluessa. Tällä menettelyllä voidaan parhaimmillaan välttyä tarpeettomalta valmistelutyöltä sekä muutoinkin varmistua tukipalvelun mahdollisimman hyvästä toteutuksesta. Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 10 on prosessikuvaus suunnitellun tukipyynnön hallinnasta harjoitusalueuiminnassa.

5.10 KU1, Kunnossapitotoiminnan ohjaus

5.10.1 Prosessin kuvaus

Kunnossapitotoiminnan ohjauksen prosessi on tärkein harjoitusalueen päivittäistoiminnan sisäisistä ohjaamisen prosesseista. Prosessin kautta käytännössä hallinnoidaan kaikki harjoitusalueeseen liittyvä tukitoiminta. Prosessissa tarkastellaan harjoituksen valmistelut, muut tukitehtävät, huoltotoiminta sekä harjoitusalue toiminnan tarvitsemat resurssit suhteessa toisiinsa sekä harjoitusalueella tapahtuvaan koulutustoimintaan. Prosessin keskeisimmät toimijat ovat harjoitusalueen työnjohto ja hoitohenkilöstön lisäksi Pelastusopiston tekninen päällikkö ja kalustomestari.

Prosessin tavoitteena on saada ydintoiminnan tueksi luodut harjoitusalueen palvelut suunniteltua ja toteutettua mahdollisimman tehokkaalla tavalla huomioiden toiminnan kokonaisuus. Resurssien tarkastelu on kunnossapitotoiminnan ohjauksessa keskeinen toiminne. Vakituiset harjoitusalueen resurssit on tarkoitus saada riittämään toimintaa suunnittelemalla, mutta prosessissa on myös kuvattu menettely mahdollisten lisäresursointitarpeiden hankinnalle.

5.10.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Aikaisemmin kunnossapitotoiminnan kokonaiskoordinaatiota ei ollut kuvattu omana prosessinaan. Kunnossapitotoiminnan osa-alueet harjoitusten valmistelujen ja huoltotoiminnan osalta olivat aikaisemmin vain osittain kuvattuja ja ne kuvattiin yhdenmukaisella tavalla opinnäytetyötä tehdessä, jotta nämä prosessit saatiin istutettua mahdollisimman hyvin osaksi harjoitusalueen kunnossapitotoiminnan kokonaiskoordinaatiota. Prosessin kokonaisvaltaista kuvausta tehtäessä huomioitiin useita kehittämiskohteita niin harjoitusten valmistelun kuin tukipyynnöiden käsittelyn prosesseille. Erityisesti sähköpostitse tulevat harjoitusalueen valmistelupyynnöt havaittiin ongelmalliseksi kunnossapitotoimintaa suunniteltaessa, sillä sähköpostitse tulevien tukipyynnöiden aikataulutusta on erittäin vaikea liittää osaksi huoltotoiminnan ohjausprosessia muutoin kuin tekemällä niistä tilaus harjoitusten valmistelutilaus toiminnallisuuden kautta. Tällöin syntyisi myös uusia haasteita valmistelutilausten muutoshallinnalle, mikä prosessien V1 (valmistelutilaus) ja V2 (valmistelutilauksen toteutus) läpikäynnin yhteydessä havaittiin. Lisäksi havaittiin tarve huoltosuunnitteluprosessin perusteelliselle uudistamiselle erityisesti huoltosuunnitteluun liittyvien työkalujen osalta.

Kunnossapitotoiminnan ohjaus prosessin läpikäynnin yhteydessä havaitut kehittämistarpeet harjoitusten valmistelutilausten tekemisen prosessin työkaluille toteutettiin ja huoltosuunnitteluun lähdettiin etsimään työkalua. Vastaava tarve huoltosuunnittelun ja huolto-ohjelmien suunnittelutyökaluille sekä huoltotehtävien toteutusten kirjaamiseen on havaittu myös muissa teknisten palvelujen prosesseissa, joten harjoitusalueen kohteiden huoltosuunnittelun työkalut otetaan huomioon tässä erillisessä työssä. Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhöjkeen mukaisesti.

Liitteessä 11 on prosessikuvaus harjoitusalue toiminnan kunnossapitotoiminnan ohjauksesta.

5.11 KU2, Harjoitusalueen huoltosuunnittelu

5.11.1 Prosessin kuvaus

Harjoitusalueen huoltosuunnitteluprosessilla kuvataan harjoitusalueen harjoituskohteiden ja rakenteiden huollon suunnittelu. Huoltosuunnittelu pääsääntöisesti harjoituskohteille tehdään Pelastusopiston teknisen Pelastusopiston teknisen päällikön, kalustomestarin, simulaattorivastaavien ja harjoitusalueen hoitohenkilöstön kanssa yhteistyössä. Monesti mukana on myös asiantuntijoita eri osastomaloilta. Lisäksi muissa harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosesseissa voidaan havaita asioita, jotka ovat osa huoltosuunnittelua tai ne havaintojen perusteella on hyvä osaksi huoltosuunnittelua liittää. Tämän vuoksi huoltosuunnitteluprosessiin välillisesti osallistuvat käytännössä myös harjoitusalueen käyttäjät henkilökunnan ja opiskelijoiden osalta. Pelastusopiston henkilökunnan kautta kantoivat osaksi huoltosuunnittelun prosessia huomiota tutkinto- ja täydennyskoulutuksen opiskelijoilta.

5.11.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Kuten edellä harjoitusalueen kunnossapitotoiminnan ohjauksen prosessissa (KU1, Harjoitusalueen kunnossapitotoiminnan ohjaus) havaittiin, keskeinen prosessiläpikäynnin toimenpide on yhdenmukaistaa huoltosuunnitelmien laadinnan ja seurannan työkalut. Tämä työ on aloitettu ja harjoitusalueen huoltosuunnittelun työkalut liitetään osaksi teknisten palvelujen huoltosuunnittelun kokonaisuutta.

Harjoituskohteiden huoltosuunnitteluprosessiin tunnistettiin uutena toimijana harjoitusalueen käyttäjät ja heiltä tulevat havainnot. Huoltosuunnitteluprosessia tarkastellessa todettiin, että vuonna 2016 pilotinomaisesti tehdyn huoltosuunnitteluprosessin vastaavan hyvin tarpeitamme. Näin ollen osana harjoituskohteiden huoltosuunnittelutyökalun määrittelyä ja käyttöönottoa huoltosuunnittelu yhdenmukaistuu koko laajuudessaan nyt tarkistetun prosessin mukaiseksi. Prosessin kuvaukset olivat aikaisemmin tehty tarkistuslistatyypiseen muotoon, mutta nyt prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 12 on prosessikuvaus harjoitusalueen huoltosuunnittelusta.

5.12 KU3, Senaatin kohteiden huoltosuunnittelu

5.12.1 Prosessin kuvaus

Pelastusopiston harjoitusalue on Senaatti-kiinteistöjen omistama ja Pelastusopiston vuokraama alue. Tämän vuoksi Pelastusopiston omistamien simulaattoreiden ja rakenteiden lisäksi alueella on kokonais- ja pääomavuokrakohteita, jotka ovat Senaatti-kiinteistöjen omaisuutta ja näin ollen myös Senaatti-kiinteistöjen ylläpidossa. Senaatti-kiinteistöjen kohteiden ylläpitoon liittyvä huoltosuunnittelu on Senaatti-kiinteistöjen prosessi, mutta se päätettiin kuvata osaksi harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosesseja sen liittymäraja- ja pintojen vuoksi. Monesti Pelastusopiston simulaattori tai harjoituskohde rakentuu Senaatti-kiinteistöjen omistaman kohteen osaksi, jolloin keskeistä on huomioida myös Senaatti-kiinteistöjen vastuulla olevien kohteiden huoltosuunnittelu osana harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosesseja.

Harjoitusalueen toiminnanohjauksen näkökulmasta katsottuna Senaattikiinteistöjen kohteiden huoltosuunnittelu eroaa Pelastusopiston kampusalueen Senaatti-kiinteistöille kuuluvien kohteiden huoltosuunnittelusta lähinnä huoltosuunnitteluun osallistuvien toimijoiden sekä toimintaympäristön ja sen käytön osalta. Tätä kautta prosessiin mukaan tulevat harjoitusalueella olevien Senaatti-kiinteistöjen kohteiden osalta harjoitusalueen hoitohenkilöstö sekä erilaiset asiantuntijat, jotka ovat mukana Pelastusopistolle kuuluvien kohteiden huoltosuunnittelussa.

5.12.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Keskeinen havainto oli prosessin ottaminen mukaan osaksi harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosesseja. Aikaisemmin tätä prosessia ei ollut lainkaan tunnistettu, saati kuvattu osana harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosesseja. Uutena havaintona prosessiin liittyvien toimijoiden osalta havaittiin tarve liittää harjoitusalueen hoitohenkilöstö tiiviimmin myös Senaatti-kiinteistöille kuuluvien kohteiden huoltosuunnitteluun. Tällä tavalla harjoitusalueen toiminnan ja harjoitusalueen harjoituskohteiden erityispiirteet saadaan aikaisempaa paremmin mukaan Senaatti-kiinteistöjen hallinnoimien kohteiden ylläpidollisiin prosesseihin. Käytännössä Senaatti-kiinteistöjen rakennuttajakonsultti toimii yhteyshenkilönä harjoitusalueen hoitohenkilöstön ja Senaatti-kiinteistöjen välillä. Prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 13 on prosessikuvaus harjoitusalueella olevien Senaatti-kiinteistöjen kohteiden huoltosuunnittelusta.

5.13 KU4, Käytönjälkeinen huolto

5.13.1 Prosessin kuvaus

Harjoituksen käytönjälkeisen huollon prosessilla on kuvattu käytönjälkeisten huollollisten toimenpiteiden huomiointi osaksi käyttöpäivän ja käyttäjän toimintaa. Käytönjälkeinen huolto on kokonaisuus, jossa käyttäjän ja harjoitusalueen hoitohenkilöstön tehtävien on tarkoitus mahdollisimman saumattomasti toimia yhteen. Käyttäjän toimenpiteillä on myös merkittävä rooli harjoitusalueen huoltotoiminnan ohjaukseen sekä huollollisten tehtävien määriin. Harjoitusalueen henkilöstömitoitus on tehty osittain prosessissa kuvatulla perusteella, joten tässäkin suhteessa prosessi on merkittävä.

Harjoitusaluepäivän jälkeisten käyttäjälle kuuluvien huoltotoimenpiteiden organisoinnista ja valvonnasta vastaa harjoituksen johtaja tai hänen nimeämänsä vastuuhenkilö. Varsinaiset käytönjälkeiset huoltotoimenpiteet tekevät yleensä harjoitukseen osallistuvat henkilöt, jotka ovat yleensä tutkintoon johtavan tai täydennyskoulutuksen opiskelijoita. Prosessiin liittyvät kokonaisuudet, jotka kuuluvat harjoitusalueen hoitohenkilöstön tehtäviksi, koordinoi harjoitusalueen työnjohto tai harjoituksen valmistellut harjoitusalueen hoitohenkilö.

5.13.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Prosessin aiemmat kuvaukset koostuivat harjoitussuunnitteluun liittyvistä käytönjälkeisten huoltojen ohjelista ja toisaalta harjoitusalue toiminnan ohjailtauksista. Lisäksi havaittiin, että monilta osin prosessia ei oltu kuvattu lainkaan, vaan toiminta oli muotoutunut erilaisten sovittujen käytänteiden kautta melko sujuvasti toimivaksi arkitoiminnaksi. Edellisten huomioiden vuoksi prosessi kuvattiin kokonaisuutena uudestaan JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Keskeisiä huomioiteja osaksi prosessia olivat kouluttajan koordinaatio harjoituspäivän aikana sekä häiriökorjausprosessin (KU5, Häiriökorjaukset) huomiointi osana käytönjälkeisen huollon prosessia. Monesti käyttäjiltä ja harjoitusalueen hoitohenkilöstöltä tulee käyttöpäivän jälkeen huomioita, jotka käsitellään häiriökorjausprosessissa (KU5) kuvatulla tavalla.

Prosessia kuvatessa mietittiin myös prosessikuvauksen soveltuvuutta Pelastusopiston harjoitusalueen käyttävän henkilöstön perehdyttämiseen, minkä vuoksi prosessiin liitettiin niin kouluttajan kuin harjoitusalueen hoitohenkilöstön vastuulla olevat kokonaisuudet. Tällä tavoitellaan sitä, että molempuolpuolin havaittaisiin prosessin merkittävyys sujuvan arjen saavuttamiseksi harjoitusalueella.

Prosessi itsessään ei ota kantaa yksittäisten tehtävien tekemiseen, sillä tällaisia käyttötapauksia on satoja. Jatkossa kuitenkin on tarkoitus lähteä erilaisin tarkistuslistoin kuvaamaan eri käyttötapauksia, joista keskeisimmät voidaan liittää kylvitysten osaksi harjoituskohteiden rakenteita. Jatkossakin niin kouluttajan kuin harjoitusalueen hoitohenkilöstön merkitys käyttäjien opastamisessa käytönjälkeisten huoltojen tekemiseksi on merkittävä.

Osana tulevaa huoltosuunnittelun työkalukehitystä tarkastellaan, onko harjoitusalue toiminnassa tarpeita saada kirjatuksi tiedot käytönjälkeisten huoltojen suorittamisesta. Läpikäynnin yhteydessä tällaisia tarpeita ei havaittu tällä erää juurikaan olevan, mutta asiaa on hyvä vielä tarkemmin analysoida. Havainnot liittyvät enemmänkin esimerkiksi hengityssuojainten käytönjälkeiseen huoltoon ja paineilmapullojen täyttöön. Nämä kokonaisuudet kuitenkin eivät ole osa harjoitusalueen prosesseja, vaan ne kuuluvat muihin teknisten palvelujen huollollisiin prosesseihin. Asiaa tarkastellaan huoltosuunnittelun työkalun käyttöönottoyön yhteydessä.

Liitteessä 14 on prosessikuvaus harjoitusalue toimintaan liittyvästä käytönjälkeisen huollon organisoinnista ja toteutuksessa.

5.14 KU5, Häiriökorjaukset

5.14.1 Prosessin kuvaus

Häiriökorjauksen prosessilla kuvataan häiriökorjausten käsittely ja toteutus harjoitusalue toiminnassa. Häiriökorjaustarpeet tulevat esiin joko käytönjälkeisen huollon prosessin (KU4) yhteydessä tai tukipyyntöjen käsittelyn yhteydessä (TU1). Prosessi eroaa keskeisesti muiden tukipyyntöjen käsittelystä sen vuoksi, että häiriökorjausten käsittely priorisoidaan yleensä heti toteutettavaksi, jos se on suinkin mahdollista. Näin ollen häiriökorjaus työnä monestikin aiheuttaa priorisointitarpeen harjoitusalueen muiden tehtävien tekemisessä.

Häiriökorjausprosessi pääosin tapahtuu harjoitusalueen hoitohenkilöstön koordinoimana, mutta tarvittaessa prosessiin osallistuvat tekninen päällikkö ja kalustomestari.

Häiriökorjausprosessissa arvioidaan häiriön syy ja sen mahdollinen vaikutus kohteen huoltosuunnitteluun. Näin ollen huoltojensuunnitteluprosessilla on liitosrajapinta häiriökorjausprosessiin.

5.14.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Häiriökorjausprosessia tarkasteltaessa suurin toimenpide oli huoltosuunnitteluprosessiin liittyvän liitosrajapinnan ottaminen mukaan häiriökorjausprosessiin. Muuten häiriökorjausprosessiin ei muutoksia havaittu olevan. Prosessin kokonaiskuvaus oli vanhentunut, joten prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 15 on prosessikuvaus harjoitusalue toimintaan liittyvästä häiriökorjausprosessista.

5.15 KU6, Harjoituskohteiden kunnonvalvonta

5.15.1 Prosessin kuvaus

Harjoitusalueen harjoituskohteiden kunnonvalvonnan prosessilla kuvataan harjoituskohteiden kunnonvalvontaan liittyvä kokonaisuus. Prosessiin on kuvattu harjoituskohteiden kunnonvalvonta kolmella eri tasolla:

- Viranomaistarkastukset
- Kunnossapitotoiminnan kautta tehtävä kunnonvalvonta
- Simulaattoritarkastusten kautta tehtävä kunnonvalvonta

Kunnonvalvonnan prosessi liittyy olennaisesti kaikkiin harjoitusalueen kunnossapidon prosesseihin. Monesti kunnonvalvonnan prosessi käynnistää tarvittavia muita kunnossapidon prosesseja.

Kunnonvalvonnan prosessin toimijat ovat teknisen päällikön lisäksi Pelastusopiston ja harjoitusalueen hoidon henkilöstö, jotka vastaavat omilta osiltaan kohteiden kunnossapidosta, kehittämisestä ja käyttöturvallisuuden arvioinnista. Harjoitusalueen kunnonvalvonnan kautta harjoituskohteiden kunnossapidon prosessit liittyvät Pelastusopiston turvallisuuden prosesseihin.

5.15.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Harjoitusalueen kunnonvalvonnan prosessi päädyttiin kuvaamaan uutena prosessina, johon yhdistettiin kuvaukset aiemmin erillisten viranomaistarkastusten, kunnossapitotoimintaan liittyvän kunnonvalvonnan ja simulaattoritarkastusten prosesseista. Edellisistä prosesseista aiemmin harjoitusalueen prosessiksi tunnistettiin vain kunnossapitotoimintaan liittyvä kunnonvalvonnan prosessi kahden muun prosessin ollessa teknisten palvelujen sekä riskienhallinnan prosesseja. Yhdistämiseen päädyttiin, jotta kunnonvalvonta suhteessa viranomaisvalvonnan ja riskienhallinnan prosessiin saataisiin näkyviin asianmukaisella tavalla, ja tätä kautta myös tulevaisuudessa olisi helpompi prosessitarkastelujen yhteydessä havaita muutostarpeet kaikkien harjoituskohteisiin liittyvien kunnon- ja turvallisuusvalvonnan osa-alueiden välillä.

Prosessia tarkastellessa havaittiin tarve kehittää simulaattoritarkastusten työkalua. Ajatus toteutuksesta oli tehdä simulaattoritarkastuslista omaksi Pelastusopiston intranetissä olevaksi toiminnallisuudekseen, mutta simulaattoritarkastusten työkaluksi jatkossa voisivat sopia erinomaisesti myös huoltosuunnitteluun ja huoltojen dokumentointiin tulevat työkalut. Työkaluasiasa määrittäyty vuoden 2018 loppuun mennessä.

Yhdistetty prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhjeen mukaisesti.

Liitteessä 16 on prosessikuvaus harjoituskohteiden kunnonvalvonnan prosessista.

5.16 Y1, Yhteistyö ympäristöviranomaisen kanssa

5.16.1 Prosessin kuvaus

Prosessilla kuvataan yhteistyö ympäristöviranomaisen kanssa. Pelastusopiston harjoitusalueella ympäristöön ja sen suojaamiseen liittyvät toimenpiteet ovat keskeinen kokonaisuus, joka on vahvasti läsnä päivittäistoiminnan lisäksi myös viranomaisyhteistyössä. Paikallisen pelastusviranomaisen ja Tukesin (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto) kanssa tehtävä yhteistyö viranomaistarkastusten osalta on kuvattu osana harjoituskohteiden kunnonvalvonnan prosessia (KU6), mutta ympäristöön liittyvä viranomaisyhteistyö on kuvattu omana prosessinaan, sillä prosessi on moninaisempi ja siihen liittyvät vahvemmin erilaisten ympäristöluvassa määriteltyjen tietojen koostaminen ja määräaikaishavaintointi.

Toimijoita prosessissa ovat Pelastusopiston ympäristövastaava sekä tekninen päällikkö. Prosessiin liittyvät vahvasti myös ympäristöluvan hallintaan liittyvät prosessit Y2 (ympäristöluvan seurantatietojen keruu), Y3 (ympäristöraportointi) ja Y4 (ympäristöpoikkeaman käsittely).

5.16.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Prosessia läpikäydessä ei havaittu juurikaan kehittämistarpeita. Prosessissa olevia yhtymäkohtia Pelastusopiston tiedonhallintasuunnitelmaan korostettiin, sillä prosessi tuottaa materiaalia, joka Pelastusopiston tiedonhallintasuunnitelmassa on määritetty.

Prosessin kuvaukset olivat aikaisemmin tekstimuotoisia ympäristöluvan hallintaan liittyviä kuvauksia, joten prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti. Jatkotyönä lisäksi tarkastettiin, että Pelastusopiston tiedonhallintasuunnitelmassa olevat tiedot olivat ajantasaiset.

Liitteessä 17 on prosessikuvaus yhteistyöstä ympäristöviranomaisen kanssa.

5.17 Y2, Ympäristöluvan seurantatietojen keruu

5.17.1 Prosessin kuvaus

Prosessilla on kuvattu harjoitusalueen ympäristölupaan liittyvien seurantatietojen keruu. Ympäristöluvassa on määritelty ne harjoitustoiminnassa käytettävät tuotteet, joita harjoitustoiminnassa voidaan käyttää, ja tuotteille on määritetty myös maksimivarastointi- ja vuosikulutusmäärät. Tämän vuoksi näiden määriteltyjen tuotealueiden kulutustietoja harjoitusalue toiminnassa kerätään ja kuluista seurataan.

Koska kerättyjä tietoja käytetään myös vuosiraportoinnin laadinnassa, ympäristöluvan seurantatietojen keruu prosessi liittyy olennaisena osana myös ympäristön vuosiraportoinnin prosessiin (Y3).

Prosessissa keskeisiä toimijoita ovat teknisten palvelujen henkilöstön lisäksi harjoitusalueen hoitohenkilöstö sekä Pelastusopiston ympäristövastaava sekä vesien seuranta tekevät asiantuntijat.

Käytännössä suurin osa ympäristöluvassa määriteltyjen tuotteiden seurantatiedoista syntyy hankintaprosessein kautta, joten Pelastusopiston teknisten palvelujen hankintaan liittyvä prosessi on olennainen prosessi ympäristöluvan seurantatietojen keruu prosessin toteuttamisessa.

5.17.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Ympäristöluvan seurantatietojen keruun prosessissa ei havaittu suuria kehittämistarpeita. Prosessin kuvaukset olivat tekstimuotoisia kuvauksia, joten prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti. Prosessikuvausta tehdessä täsmennettiin mahdollista vesientarkkailuraportoinnissa havaitun poikkeaman huomiointia ja käsittelyä. Tämän vuoksi prosessiin liittyy myös sidon ympäristöpoikkeaman käsittelyprosessiin (Y4).

Liitteessä 18 on prosessikuvaus ympäristölupaan liittyvän seurantatiedon keruusta.

5.18 Y3, Ympäristöraportointi (vuosiraportointi)

5.18.1 Prosessin kuvaus

Ympäristöraportoinnin prosessilla kuvataan Pelastusopiston harjoitusalueen ympäristölupaan liittyvän vuosiraportoinnin tekeminen. Prosessi käynnistyy vuodenvaihteessa tehtävällä vaihto-omaisuuden inventaariolla, joka toimii pohjatietona ympäristöluvan seurantaan määriteltyjen tuotteiden vuosikulutusta laskettaessa. Harjoitusalueen työnjohto tekee inventaarion.

Ympäristöluvan seurantatietojen keruuprosessi tuottaa tarvittavat tiedot ympäristöluvan seurantatietolistalle, josta tiedot on helppo koostaa ja laskea inventaarion sekä vuosiestojen kautta vuosikulutustiedot eri seurannassa oleville tuotteille. Seurannassa olevien tuotteiden vuosikulutustiedot koostaa tekninen päällikkö vuoden aikana kerättyjen seurantatietojen perusteella.

Ympäristövastaava kokoaa ympäristön vuosiraportin raportointiohjeistojen mukaisesti ja toimittaa raportin ympäristöviranomaiselle. Tekninen päällikkö vastaa raportin säännösten mukaisesta arkistoinnista.

5.18.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Prosessia läpikäytäessä havaittiin, että raportointiin liittyvää tiedonhallintaa ja arkistointia oli tarve selkeyttää. Tämän vuoksi prosessia kuvattaessa arkistointiin liittyvä kokonaisuus nostettiin prosessissa selkeäksi omaksi kokonaisuudekseen.

Prosessin kuvaus oli aiemmin tekstimuotoinen, mutta osa nyt määritellyn prosessin osista oli kuvaamatta. Prosessia läpikäytäessä nämä kuvaamatta olleet käytännöt liitettiin osaksi tehtyä prosessikuvausta ja prosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöohjeen mukaisesti.

Liitteessä 19 on prosessikuvaus ympäristölupaan liittyvästä vuosiraportoinnista.

5.19 Y4, Ympäristöpoikkeaman käsittely

5.19.1 Prosessin kuvaus

Prosessilla kuvataan havaitun ympäristöpoikkeaman käsittely harjoitusalueen toiminnassa. Prosessin voidaan katsoa olevan osa harjoitusalueen päivittäistoiminnan prosesseja sekä harjoituskohteiden koulutuskäyttöä, sillä prosessi käynnistyy harjoitusalueen käyttäjäkunnasta tulevista havainnoista.

Prosessissa keskeistä on, että havainnon tekemisen jälkeen analysoidaan tarve rajoittaa mahdollista ympäristöpoikkeaman aiheuttamaa vahinkoa. Tämän jälkeen poikkeamasta ilmoitetaan ympäristövastaavalle ja harjoitusalueen hoitohenkilöstölle. Pelastusopiston ympäristövastaava koordinoi prosessia tästä eteenpäin tarvittaessa konsultoiden ympäristöviranomaista.

Ympäristöpoikkeaman käsittelyn prosessiin olennaisesti liittyy harjoitusalueen häiriökorjausten prosessi (KU5), jonka avulla käytännössä mahdollinen poikkeamatilanne korjataan. Prosessi liittyy välillisesti myös ympäristöraportoinnin prosessiin (Y3), sillä poikkeamasta tehdyt tiedot raportoidaan myös ympäristölupaan liittyvän vuosiraportoinnin yhteydessä.

5.19.2 Havaitut kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet

Ympäristöpoikkeaman käsittelyn prosessia ei oltu aikaisemmin kokonaisuutena kuvattu. Prosessin osat poikkeamaraportoinnista oli kuvattu ympäristöviranomaisen ohjeissa. Prosessia kuvattaessa korostettiin erityisesti yksilön vastuuta rajoittaa vahinkoa mahdollisen ympäristöpoikkeaman havaitsemisen jälkeen sekä asiasta ilmoittamista harjoitusalueen hoitohenkilöstölle ja Pelastusopiston ympäristövastaavalle. Prosessia kuvattaessa tunnistettiin prosessin sidoksia harjoitusalueen häiriökorjausten prosessiin (KU5), joka huomioitiin osaksi ympäristöpoikkeaman käsittelyprosessia.

Ympäristöpoikkeaman käsittelyprosessi kuvattiin JHS 152 mallin sekä Pelastusopiston prosessityöhöhen mukaisesti.

Liitteessä 20 on prosessikuvaus ympäristöpoikkeaman käsittelystä.

6 TYÖKALUIHIN LIITYVÄ TARKASTELU

Harjoitusalueen toiminnanohjauksessa käytettävät työkalut läpikäytiin harjoitusalue toiminnan prosessityön yhteydessä ja niitä osin myös saatiin kehitettyä prosessityötä tehtäessä. Osittain tätä opinnäytetyötä tehtäessä kokeiltiin ja pilotoitiin olemassa olevissa työkaluissa toiminteita, joiden arvioitiin parantavan päivittäistoiminnan toteutuksen tukea harjoitusalueen toiminnanohjauksessa.

Harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkalut voidaan ryhmitellä seuraavasti:

- Sharepoint-palvelut (intranet, Petra)
 - Harjoitussuunnitelmat, valmistelutilaukset
 - Harjoitusalueen työryhmätila
 - Ympäristön seurantatiedot
 - Tehtävälista
 - Tiedostot ja dokumentit
 - Harjoitusalueen hoitohenkilöstön työaikakirjaukset
 - Harjoituskohteet ja kohdekortit
 - Huoltosuunnitelma ja huoltopäiväkirja (suunnitteilla)
- Asianhallintajärjestelmä Acta
- Kieku taloushallinnon järjestelmät (Rondo, SAP)
- Omaisuudenhallinnan järjestelmä Sonet
- Levyjärjestelmissä olevat tiedostot

Harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkaluista yleisesti Pelastusopistolla käytössä olevia työkaluja ovat asianhallinnan, omaisuudenhallinnan ja taloushallinnon järjestelmät. Näissä järjestelmissä harjoitusalue toiminnan prosessit on huomioitu riittävällä tasolla. Taloushallinnon järjestelmien seuranta-kohteet huomioivat riittävällä tasolla harjoitusalue toiminnan taloudenseurannan tarpeet. Tätä taloushallinnan ja toimintolaskennan kokonaisuutta onkin voimakkaasti kehitetty Pelastusopiston teknisten palvelujen vastuualueilla kuluneina vuosina.

Omaisuudenhallinnan järjestelmässä on kaikki tarvittava hankintatoimen, irtaimiston ja käyttöomaisuuden hallintaan, ja asianhallinnan järjestelmässä on kuvattu harjoitusalueen prosessit tiedonhallintasuunnitelman näkökulmasta. Yhteistä näille yleisesti Pelastusopistolla käytettävistä toiminnanohjaukseen liittyvistä järjestelmissä suhteessa harjoitusalueen toiminnanohjaukseen on se, että harjoitusalueen toiminnanohjaus näyttäytyy osana suurempaa toiminnanohjauksellista kokonaisuutta. Tämän vuoksi harjoitusalueen toiminnanohjaukselliset tarpeet eivät yksin voi määrittää järjestelmien käyttöperiaatteita, saati järjestelmien kehittämisen pääsuuntia.

Pelastusopiston Sharepoint -ympäristössä olevat harjoitusalueen toiminnanohjausta tukevat toiminnot ovat jo huomattavasti paremmin räätälöitävissä harjoitusalueen toiminnanohjauksellisista tarpeista lähteviä kehittämistarpeita tukeviksi. Harjoitussuunnitelmatoinnallisuuteen prosessien läpikäynnin yhteydessä voitiin luoda uusia tietokenttiä ja näkymiä, joiden kautta jatkossa pystytään saa-

maan harjoituksen valmistelutilauksiin tietoja, joilla helpotetaan harjoitusalueen toiminnanohjauksellisia prosesseja ilman, että ydintoiminnan suunnittelua tukeva harjoitussuunnitelmaprosessi monimutkaistuisi tarpeettomasti.

Harjoitusalueen työryhmäsivustolla olevat toiminnallisuudet, jotka ovat erilaisia Sharepoint listoja, lomakkeistoja ja tiedostokirjastoja, voidaan räätälöidä juuri sellaisiksi, jotka parhain mahdollisin tavoin palvelevat harjoitusalueen toiminnanohjauksellisia tarpeita. Tällä hetkellä toiminnallisuudet palvelevat osin hyvinkin tarkoituksenmukaisesti harjoitusalueen toiminnanohjausta, mutta myös kehitettävää on niin käyttöergonomian kuin yhdenmukaistamisenkin osa-alueilla. Ympäristön seuranta-tietojen keruutoiminnallisuus toimii ja palvelee toiminnanohjauksellisia tarpeita hyvin, kuten myös tiedosto- ja dokumenttikirjastot sekä työaikaseurannan toiminnallisuus.

Harjoituskohteet ja kohdekortit palvelevat välttävästi toiminnanohjauksellisia tarpeita. Ne toimivat tällä hetkellä enemmänkin huoltokohteiden perustietolistauksena. Suunnitteilla oleva huolto-ohjelma ja huoltopäiväkirjatoiminnallisuuden oli ajateltu tukeutuvan harjoituskohde- ja kohdekorttilistauksiin, jolloin toiminnallisuudet saataisiin kytketyiksi nykyistä tiiviimmäksi osaksi harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkaluja. Huoltosuunnitelmatyökalujen kehittäminen Sharepointtiin on tällä hetkellä seisahtuksissa, sillä tutkittavana on, soveltaisiko eräs valmistuote teknisten palvelujen yleiseksi huolto-ohjelmien ja suunnitelmien sekä huoltojen ja vikakirjaamisen työkaluksi. Tämän vuoksi ei ole tarkoituksenmukaista kehittää omaa työkalua tukemaan harjoitusalueen toiminnan huoltotoiminnan ohjauksen työkalua, vaan liittää harjoitusalueen huoltotoiminnan tarpeet tähän mahdollisesti yleisemmin teknisten palvelujen käyttöön tulevan työkalun käyttöönotto-työhön. Joka tapauksessa huoltosuunnittelun ja korjaustoiminnan sekä niiden dokumentoinnin työkaluja on tarve kehittää. Positiivista on, että näiksi työkaluiksi on myös olemassa erilaisia vaihtoehtoja ja ne ovat myös tarkemmin tarkasteltavina.

Eräs keskeisemmistä huomioista harjoitusalueen toiminnanohjauksessa käytettäviä työkaluja tarkasteltaessa oli se, että verrattain paljon erilaista käytössä olevaa dokumentaatiota on vielä levyjärjestelmissä ja tallennuspaikat materiaaleille eivät ole parhaalla mahdollisella tavalla helposti löydettävissä. Levyjärjestelmissä olevien tietojen siirtäminen osaksi harjoitusalueen työryhmäsivustoa voisi olla yksi hyvinkin järkevä kehittämiskohde. Tietojen siirtäminen sinänsä ei ole työlästä, mutta työlläksi ja aikaa vieväksi asian tekee se, että siirron yhteydessä kaikki materiaali pitää analysoida ja osittain myös ryhmitellä uusiksi, jotta tietojen löydettävyyttä saataisiin parannettua. Pelkkä tekninen kopiointi paikasta toiseen ei tätä analysoinnin ja ryhmittelyn kautta saatavaa arkitoimintaa tehostavaa vaikutusta tuo.

Kokonaisuutena harjoitusalueen toiminnanohjauksen työkalut palvelevat harjoitusalueen toiminnanohjauksellista kokonaisuutta riittävässä määrin, mutta kehitettävää työkaluissa on erityisesti huoltosuunnittelutoiminnan ja dokumentoinnin osilta. Tämä tulee olemaan keskeisimpiä jatkokehittämisen hankkeita toiminnanohjauksen työkalujen kehittämisessä. Tätä työtä merkittävästi helpottaa se, että tarpeet huoltosuunnittelun työkaluille ovat hyvin pitkälti olemassa sekä harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessit ovat tämän opinnäytetyön yhteydessä asianmukaisesti läpikäyty.

Organisaatiot kaikkialla käyttävät merkittävästi aikaa, rahaa ja resursseja toimintajärjestelmiensä optimointiin sekä prosessiensa hiomiseen. Tässä mielessä Pelastusopistokaan ei toiminnassaan ja toiminnan kehittämisen tarpeissaan tee poikkeusta.

Kehittäminen on osalle meistä luontaisempaa kuin toiselle ja eri henkilöt näkevät ja kokevat kehittämisen omalla yksilöllisellä tavallaan. Osaa kehitys ja siihen liittyvä muutos kauhistuttavat, osalle muutos on taas normaali olotila. Keskeistä kuitenkin on se, että muutos perustuu faktoihin, jotka organisaatiossa voidaan tunnistaa sen jokaisella tasolla.

Muutoksen ja sen perusteiden tunnistaminen on toimintajärjestelmässä ja toimintajärjestelmän prosessissa toimivien yksilöiden aikaansaannosta, joten on tärkeää, että toimintajärjestelmä on juuri sellainen, joka tukee organisaation ydin- ja tukitoimintojen käytännön toteutusta. Tällöin myös toimintajärjestelmän osasissa työskentelevät henkilöt voivat nähdä oman työnsä merkityksen yhteisiä päämääriä tavoiteltaessa. Näin ollen organisaation kehittymisen kannalta on olennaista, että henkilöstö pystyy hahmottamaan strategiset organisaation toiminnan päämäärät sekä hahmottamaan ja asemoimaan oman työnsä niihin. Toimintajärjestelmän ja toiminnanohjauksen kehittäminen pitää nähdä jokaisen meidän tehtävänä ja tätä tehtävää pitää myös pystyä asianmukaisesti johtamaan. Organisaation toimintajärjestelmän ja siihen liittyvien prosessien kehittämistyö pitää tehdä itse, sitä ei voi kenellekään kukaan puolesta tehdä.

Mitä tässä opinnäytetyössä aikaan saatiin? Opinnäytetyön tavoitteena oli läpikäydä harjoitusalue toiminnan keskeiset prosessit, jotka muodostavat toiminnanohjauksellisen perustan harjoitusalueen ylläpitotoiminnalle. Heti alussa havaitsin, että prosesseja ei harjoitusalueen toiminnanohjauksessa voi lähteä läpikäymään ilman, että niitä alkaa tarkastella Pelastusopiston toimintajärjestelmän kautta ja liittää harjoitusalueen toiminnanohjaus Pelastusopiston toimintajärjestelmän kautta osaksi suurempaa toiminnanohjauksellista kokonaisuutta. Tämä laajensi alun perin ajattelemani opinnäytetyön sisältöä, mutta mielestäni loi systemaattisemman pohjan jatkotyölle harjoitusalue toiminnanohjauksen kehittämiseksi.

Keskeisin kokonaisuus, joka itselleni opinnäytetyötä tehdessä täsmentyi, oli Pelastusopiston toimintajärjestelmän osien keskinäisen vuorovaikutteisuuden määrä. Tätä havainnollisti itselleni Pelastusopiston prosessityöohjeen (Pelastusopisto prosessityöohje, 2015) kuvaaminen JHS 152 mallin mukaisesti toimintokarttana, josta helposti pystyy näkemään johtamisen, ydin- ja tukitoiminnot. Tällä mallilla oli helppo lähteä katsomaan harjoitusalue toimintaan liittyviä toimintoja ja prosesseja ilman, että olisi lähdetty tekemään päällekkäistä prosessien mallinnustyötä Pelastusopiston muiden toimintojen ja prosessien rinnalla. Tämä merkittävästi myös selkeytti itselleni opinnäytetyön päämäärää, sisältöä ja laajuutta.

Opinnäytetyöllä oli tarkoitus selvittää:

- Ovatko keskeiset prosessit tunnistettu ja kuvattu?
- Ovatko harjoitusalue toiminnan prosessit riittävällä tavalla kuvattu?
- Voidaanko prosesseja tarkastelemalla löytää kehitettävää toiminnanohjauksessa?
- Kuvastavatko prosessit tämänhetkistä toimintaa ja ovatko niissä kaikki keskeiset toimijat huomioituna?

Eniten aikaa opinnäytetyötä tehdessä käytin harjoitusalue toiminnan prosessien läpikäyntiin. Ensiksi toimintokartan avulla mietin prosesseja ja sitä, mitkä toiminnan prosesseista ovat ylipäättään harjoitusalue toiminnan prosesseja ja mitkä Pelastusopiston yleisiä tai teknisten palvelujen muita laajempaa kokonaisuutta palvelevia prosesseja. Tämän läpikäynnin jälkeen harjoitusalueen prosessuaalinen kokonaisuus saatiin tarkoituksenmukaisesti yksinkertaistettua tarkempaa prosessien läpikäyntiä varten.

Osa aiemmista keskeisistä prosesseista todettiin vastaavan hyvin toiminnanohjauksellisia tarpeita. Osa prosesseista kuvattiin joko uutena prosessina tai prosessiin yhdistettiin toimintoja useammasta aikaisemmasta prosessista. Opinnäytetyötä tehdessä harjoitusalueen prosessit siis tarkistettiin ja järjesteltiin uusiksi entistä tarkoituksenmukaisempaan muotoon. Näin opinnäytetyön tekemisen jälkeen voidaan sanoa, että harjoitusalueen prosessit eivät aikaisemmin olleet riittävällä tasolla kuvattuja. Toisaalta osa aiemmin harjoitusalue toiminnan prosesseina ajatelluista arkitehtävistä olivat enemmänkin käytännön työtehtävien tekemisen kuvaamista, mikä Laamasen näkemyksen mukaan on syytä kuvata tehtävälistojen kautta, ei prosessina (Laamanen, 2002, s. 34 - 37.). Tämä näkökulma oli keskeinen, kun harjoitusalueen toiminnanohjauksellisia prosesseja tunnistettiin. Näin ollen voidaan todeta, että prosessit ovat nyt kuvattuina tarkoituksenmukaisella tasolla, jossa kuvauksen pääpaino on toiminnan ja toimintaketjujen kuvaamisessa ei varsinaisen työtehtävän suorittamisen ja sen sisällön kuvaamisessa.

Prosessitarkastelun yhteydessä havaittiin monia käytänteitä, joita muutettiin tarkoituksenmukaisempaan tai tehokkaampaan suuntaan. Osittain löydökset olivat sellaisia, joista syntyi jatkokehittämistä vaativaa työtä. Näistä keskeisimpinä löydöksinä pidän mm. huoltosuunnitelmien, huoltotöiden ja työkirjausten kehittämistarvetta, jota alamme tarkemmin määrittelemään teknisten palvelujen huoltosuunnittelutyökalun määrittelytyön yhteydessä.

Lähes kaikki harjoitusalueen toiminnanohjauksen prosessit kuvattiin uudelleen JHS 152 mallin mukaisesti. Tämä työ oli erittäin antoisaa itselleni. Vaikka olen JHS 152 malliin työssäni jo aiemminkin tutustunut, loi prosessien konkreettinen mallintaminen uudenlaisen näkökulman JHS 152 malliin ja sen soveltamiseen. Mielestäni JHS 152 malli on loistavan yksinkertainen ja erittäin havainnollinen malli kuvata prosesseja julkishallinnossa ja kuvaukset ovat myös jatkossa helppo liittää osaksi laajempaa kokonaisarkkitehtuurityötä. Prosessitarkastelun ja mallintamisen merkityksellisyyttä toiminnanohjauksessa kehitettäessä ei tule aliarvioida, sillä se on mielestäni koko asian ydin.

Oliko harjoitusalueen toiminnanohjauksen kehittäminen nyt sitten tässä? Ei ollut. Kuten edellä kerroin, tästä työstä lähtee liikkeelle useita pienempiä ja suurempia kehittämistöitä, joilla nyt tunnistetuja muutostarpeita saadaan käytännössä toteutettua, pilotoitua ja siirrettyä arkipäivän käytänteiksi. Keskeistä on, että harjoitusalueen toiminnanohjauksellisten prosessien tilaa tarkastellaan aina muutosten yhteydessä sekä määrävälein, vaikka varsinaista suurempaa muutostilannetta ei meneillään olisikaan. Prosessitarkastelun yhteydessä aina palautuu monia asioita mieleen, jotka kenties ovat päässeet arjen tohinassa muutoin unohtumaan. Tällöin näiden unohtuneiden kohtien palvelevuutta ja mahdollisia muutostarpeita prosessien osana tulee myös tarkasteltua. Voihan kyseessä tällöin olla tilanne, että kuvattu prosessi ei vastaakaan toiminnan tarvetta ja toimintaa on päädytty tekemään toisin jostakin perustellusta syystä.

Koen tässä opinnäytetyössä läpikäydyn kokonaisuuden olevan hyvin hyödynnettävissä Pelastusopiston harjoitusalueen toiminnanohjauksen jatkokehittämisessä. Itselleni tämän opinnäytetyön tekeminen on antanut paljon uusia näkökulmia harjoitusalue toimintaan ja sen kehittämiseen. Opinnäytetyön tulokset tukevat varmasti minua erinomaisesti omassa tehtävässäni Pelastusopistolla. Opinnäytetyössä syntynyt toimintatapa tarkastella toiminnanohjausta on myös hyödynnettävissä teknisten palvelujen muiden toimintoalueiden toiminnanohjauksen ja prosessien tarkastelussa ja kehittämisessä.

Kehittyäkseen toiminta tarvitsee ihmisiä ja heidän työtään tukevaa johtamista. Järjestelmät itsessään eivät luo tehokkuutta, vaan tehokkuus lähtee toiminnan tarkastelusta, jota järjestelmät voivat parhaimmillaankin vain tukea.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- CAF 2013. (2013). *Organisaation kehittäminen itsearviointin avulla*. Haettu 10. 8 2018 osoitteesta Yhteinen arviointimalli, The Common Assessment Framework (CAF):
<https://vm.fi/documents/10623/307561/CAF+2013+%28suomeksi%29.pdf/a986fa41-f952-47ef-9c59-be4b619af8ce/CAF+2013+%28suomeksi%29.pdf.pdf>
- Juhta - JHS 152. (2012). Haettu 16. 8 2018 osoitteesta Prosessien kuvaaminen: <http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs152>
- Juhta - JHS 179. (2017). Haettu 16. 8 2018 osoitteesta Kokonaisarkkitehtuurin suunnittelu ja kehittäminen: <http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs179>
- Karjalainen, J.;Blomqvist, M.;& Suolanen, O. (2001). *Kehittyvä toiminnanohjaus*. Vantaa: Metalliteollisuuden keskusliitto, MET.
- Kumar, S.;& Suresh, N. (2009). *Operations Management*. New Delhi: New Age International.
- Laamanen, K. (2002). *Johda liiketoimintaa prosessien verkkona - ideasta käytäntöön 6. painos*. Keuruu: Suomen laatu keskus Oy.
- Laamanen, K. (2005). *Johda suorituskykyä tiedon avulla : ilmiöstä tulkintaan*. Tampere: Suomen laatu keskus Oy.
- Laamanen, K.;& Tinnilä, M. (2009). *Prosessijohtamisen käsitteet*. Espoo: Teknologiateollisuus Oy.
- Laki Pelastusopistosta L 21.7.2006/607. (2006). Haettu 20. 7 2018 osoitteesta Finlex. Lainsäädäntö:
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060607>
- Lappalainen, H. 2. (2016). *Opinnäytetyö 23.3.2006*. Haettu 4. 10 2018 osoitteesta
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11192/2006-11-20-08.pdf?sequence=1>
- Monk, E. F.;& Wagner, B. J. (2006). *Concepts in Enterprise Resource Planning, Secound Edition*. Boston: Thomson Course Technology, a division of Thomson Learning, Inc.
- Niemelä, S. (2002). *Menestyvä yritysverkosto*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ollus, M.;Ranta, J.;& Ylä-Anttila, P. (1998). *Yritysverkostot: kilpailua tiedolla, nopeudella ja juostavuudella*. Helsinki: Taloustieto Oy.
- Pelastusopisto 2018. (2018). Esittelykalvot 23.3.2018. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto hankintaohje. (2018). Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto kirjaamo.
- Pelastusopisto henkilöstösuunnittelun toimenpideohjelma 2016. (2016). Henkilöstösuunnittelun toimintaohjelma 2016-2020. *PeODno-2016-128*. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto kalustosaäntö. (2015). Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto koulutuksen toimenpideohjelma 2016. (2016). Koulutuksen toimenpideohjelma 2016-2020. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto ohje omaisuudenhallinnasta. (2015). Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto prosessityöohje. (2015). Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto strategia 2016. (20. 7 2016). Pelastusopiston strategia 2016-2020. *PeODno-2016-31*. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto taloussaäntö 2018. (2018). Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto tiedonhallintasuunnitelma. (2018). PELASTUSOPISTO tiedonhallintasuunnitelma. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.
- Pelastusopisto työjärjestys 2016. (2016). Pelastusopisto työjärjestys 1.1.2016. *PeO-2016-698*. Kuopio: Saatavissa: Pelastusopisto, kirjaamo.

Tuominen, K.;& Laamanen, K. (2011). *Prosessijohtamisen toimintamalli*. Oy Benchmarking Ltd, ChangeManeger Pro (CMP).