



Kokemustiedon hyödyntäminen suuronnettomuustilanteiden johtami- sen ja yhteistoiminnan kehittämisessä

Riikka Vikström

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Toukokuu 2023

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen

Sosiaali- ja terveysalan ylempi AMK tutkinto-ohjelma (YAMK)

Vikström, Riikka

Kokemustiedon hyödyntäminen suuronnettomuustilanteiden johtamisen ja yhteistoiminnan kehittämisessä

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2023, 52 sivua

Sosiaali- ja terveysala. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen. Opinnäytetyö YAMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Vaikka suuronnettomuustilanteita tapahtuu Suomessa harvoin, niin tapahtuessaan ne ovat aina hyvin kaoottisia tilanteita. Autettavien määrä on suuri ja sen vuoksi suuronnettomuustilanteissa tarvitaan ihmisten auttamiseksi tehokasta yhteistoimintaa. Turvallisuusviranomaiset varautuvatkin suuronnettomuuksiin päivittäisessä työssään omien toimintamalliensa sekä valmiussuunnitelmiansa avulla. Suuronnettomuuksissa työskentelyä harjoitellaan suuronnettomuusharjoituksissa, mutta harjoittelussa painopiste on kuitenkin jokaisen toimialan omassa harjoittelussa ja sen johtamisessa. Myös valmiussuunnittelussa on keskitytty johtamiseen ja johtamisen tahoihin toimialakohtaisesti, mutta yhteistoiminnan johtamista ei ole selkeästi määritelty tai luotu siihen toimintamalleja osana valmiussuunnitelmia.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena oli koota kokemustietoa, ja tuottaa kokemustietoon pohjautuvaa tietoa ja materiaalia häiriötilannevarautumiseen sekä johtamisen ja moniviranomaistilanteiden yhteistoiminnan kehittämiseen alueellisesti ja valtakunnallisesti. Kehittämistehtävän keskeinen tavoite oli kokemustiedon aiempaa tehokkaampi ja rakenteellinen hyödyntäminen valmiussuunnittelussa niin tapahtuneiden suuronnettomuuksien kuin suuronnettomuusharjoitusten palautteen pohjalta. Kokemustietoa koottiin kahdessa verkkotyöpajassa PRIA- työkalulla, ja samalla testattiin myös PRIA- työkalun toimivuutta harjoituspalautteen kokoamisessa.

Verkkotyöpajoissa kootun kokemustiedon pohjalta voidaan todeta, että keskeiset teemat ja kehittämisen kohteet on tunnistettu, mutta varautumiseen ja kehittämistyöhön kaivattiin konkretiaa. Tuloksissa nousi esille kehittämisehdotuksena samojen käsitteiden käyttö hyödyntämällä kokonaisturvallisuuden sanastoa, ja tämän käsitteiden käytön voisi huomioida jo suuronnettomuusharjoitusten suunnitteluvaiheessa. Tässä kehittämistehtävässä pyrittiin löytämään myös yhteistoiminnan johtamiseen ja johtamisen onnistumiseen liittyviä kehittämisen kohtia. Tällaiseksi kehittämiskohteeksi nousikin yhteistoiminnan johtamiseen kehitettävä toimintakortti, jossa huomioidaan suuronnettomuustilanteen työskentelyn vaihteellisuus.

Avainsanat

Suuronnettomuus, johtaminen, viranomaisyhteistyö, yhteistoiminta, suuronnettomuusharjoitus

Vikström Riikka

Utilization of experience knowledge in the development of management and cooperation in major accident situations

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2023, 52 pages

Master`s degree Programme in Social and Health Care Management and Development

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

Major accident situations rarely happen in Finland, but the safety authorities prepare for major accidents in their daily work with the help of their own operating models and contingency plans. In major accident situations, effective cooperation is needed to help people.

Working in major accidents is practiced in major accident drills, but the focus of the practices is on each safety authoritative`s own training and its management. Major accident situations are always very chaotic situations, because the number of the people to be helped is large. Contingency planning has focused on management and the parties involved in management by the field of their expertise. Eventually, joint action management has not been clearly defined or operating models have not been created for it as part of the contingency plans.

The purpose of this development work was to collect experience information, and to produce knowledge and material for emergency preparedness and for the development of management and co-operation in multi-authoritative situations regionally and nationally. The central goal of the development task was the more efficient and structured utilization of experience knowledge in contingency planning, based on feedback from major accidents and major accident drills. Experience information was collected in two online workshops using the PRIA tool, and at the same time, the functionality of the PRIA tool in compiling training feedback was also tested.

Based on the experience gathered in the online workshops, it can be stated that the key themes and development targets have been identified, but concreteness is needed for preparation and development work. The use of the same concepts using the overall safety vocabulary emerged as a development proposal. In addition, the use of these concepts could already be considered in the planning phase of major accident exercises. In this development task, it was aimed to find points of development for the management of co-operation and the success of management, (based on experience knowledge). Such a development target to develop found out to be an action card for the management of cooperation, which considers step-by-step nature of work in a major accident situation.

Keywords/tags

Major accident, management, cooperation with authorities, major accident exercise

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet	5
3	Häiriö- ja suuronnettomuustilanteet	6
3.1	Suuronnettomuustilanteisiin varautuminen.....	7
3.2	Suuronnettomuusharjoitukset.....	8
4	Häiriö- ja onnettomuustilanteiden johtaminen	10
4.1	Johtamisen tasot	11
4.2	Viranomaisyhteistyön ja yhteistoiminnan johtaminen.....	12
4.3	Sote-uudistuksen vaikutus moniviranomaistilanteiden yhteistoimintaan	14
5	Viestintä osana suuronnettomuustilanteen johtamista	15
5.1	Kriisiviestintä	16
5.1.1	Tilannekuva ja tilannetietoisuus	17
6	Kehittämistehtävän toteuttaminen	18
6.1	Kehittämistehtävän aineiston keruu ja kuvaus prosessista	18
6.2	PRIA - Prospective Rapid Impact Assessment	18
6.2.1	Ensimmäinen verkkotyöpaja	21
6.2.2	Toinen verkkotyöpaja	21
6.3	Aineiston analysointi	22
7	Tulokset	24
7.1	Ensimmäisen verkkotyöpajan tulokset	24
7.1.1	Alustavien tulosten pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset.....	26
7.2	Toisen verkkotyöpajan tulokset	27
7.2.1	Alustavien tulosten pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset	31
7.3	PRIA-menetelmän hyödyntäminen harjoituspalautteen kokoamisessa	31
8	Johtopäätökset	32
8.1	Tulosten tarkastelu ja arviointi	33
8.1.1	PRIA-työkalu harjoituksen palautteen kokoamisessa	36
8.2	Kehittämistehtävän tuotos; toimintakortti.....	36
8.3	Kehittämistehtävän eettisyys ja luotettavuus	37
8.4	Jatkokehittämissuhteet.....	38
	Lähteet	40
	Liitteet	1
	Liite 1 Ensimmäisen verkkotyöpajan kutsu	1

Liite 2 Toisen verkkotyöpajan kutsu.....	3
Liite 3 Yhteistoiminnan toimintakortti	5

Kuviot

Kuvio 1. PRIA-viitekehys (Kajanus, Eskelinen, Arpola, Wuorisalo, Laapotti 2021)	20
Kuvio 2. Portfoliolaskenta (PDA) (Kajanus, Eskelinen, Arpola, Wuorisalo, Laapotti, 2021)	23
Kuvio 3. Ensimmäisen verkkotyöpajan pääteemojen suhde hajonnan teemoihin	26
Kuvio 4. Jälkimmäisessä verkkotyöpajassa portfoliolaskennassa tunnistettuja teemoja vyöhykeittäin (muokattu Paldanius & Kajanus 2021 kuvasta)	30

1 Johdanto

Suomessa tapahtuu harvoin poikkeus- ja suuronnettomuustilanteita, mutta niihin tulee varautua sekä päivittäistoiminnassa että valmiussuunnittelussa. Alueiden, kuntien ja jokaisen toimijan tulee etukäteen varautua niin, että kykenee johtamaan omaa toimintaansa sekä toteuttamaan tarkoituksenmukaista yhteistoimintaa eri tilanteissa. Häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa tarvitaan tehostettua johtamista ja viestintää. Häiriötilanteen johtamista kutsutaan usein myös tilannejohtamiseksi tai kriisijohtamiseksi. (Kunnan varautumisen johtaminen, 2020.) Normaaliajan suuronnettomuustilanteen johtamisessa on keskeistä se, miten strategisen tason johtamisesta siirtyään enemmän taktisen ja operatiivisen tason päätöksentekoon, ja tukemaan operatiivisen tason johtamista.

Turvallisuustutkintalaissa (525/2011) määritellään, että suuronnettomuuksien tutkinnasta vastaa Suomessa Onnettomuustutkintakeskus. Se onkin tutkinut lähes kaikki Suomessa tapahtuneet suuronnettomuuksiksi luokitellut poikkeukselliset tapahtumat Jokelan ja Kauhajoen kouluampumisista vuosista 2007–2008 alkaen. Onnettomuustutkintakeskus liittää suosituksensa jokaiseen raporttiin, ja suositukset ovat kohdistuneet pääsääntöisesti johtamiseen moniviranomaistilanteessa. Onnettomuustutkintakeskuksen (2018) tutkintaselostuksessa Turun joukkopuukotuksista todetaan johtopäätöksissä seuraavaa: *Moniviranomaistilanteen johtamistavoista ja -periaatteista on eri viranomaisilla erilaisia käsityksiä. Eri viranomaiset eivät välttämättä riittävästi tunne toistensa tarpeita, toimintatapaa ja käytössä olevia voimavaroja. Parempi yhteistoiminta antaisi lisää mahdollisuuksia selviytyä toteutunutta suuremmastakin tilanteesta sujuvasti.*

Turun joukkopuukotusten tutkintaselostuksen yhteydessä Onnettomuustutkintakeskus teki myös turvallisuussuosituksen moniviranomaistilanteen johtamisesta sisäministeriölle ja sosiaali- ja terveysministeriölle. Turvallisuussuosituksen perusteluissa todettiin, että tutkinnassa ilmeni viranomaisten erilaiset käsitykset moniviranomaistilanteen johtamisesta. Suosituksessa todetaan, että moniviranomaistilanne vaatii tiivistä yhteistyötä ja keskinäisen viestinnän tulee toimia. Kaikkien toimijoiden tulee olla aktiivisia, ymmärtää kokonaistilanne, jakaa tilannetietoa ja ottaa huomioon muiden viranomaisten tehtävät ja tarpeet. Suosituksen keskeinen viesti on, että sisäministeriö ja sosiaali- ja terveysministeriö yhdenmukaistavat moniviranomaistilanteiden johtamis- ja viestintätavat sellaisiksi, että tarvittavat viranomaiset pääsevät ja otetaan aktiivisesti mukaan kaikissa äkillisissä suurissa tilanteissa. Tässä Onnettomuustutkintakeskuksen suosituksessa keskeiseksi

toimijoiksi määritellään hätäkeskus, poliisi, pelastustoimi, ensihoito ja sosiaalitoimi/psykososiaalinen tuki (Onnettomuustutkintakeskus, Tutkintaselostus P2017-01, 2018.)

Yhteiskunnan toimivuuden ajatellaan olevan riippuvaisia siitä, miten eri toimijat ovat varautuneita erilaisiin häiriötilanteisiin. Koska yhteiskunnan eri toiminnot liittyvät toisiinsa, tarvitaan kaikkien toimijoiden valmiutta vastata häiriötilanteisiin (Turvallinen ja kriisinkestävä Suomi- Pelastustoimen strategia vuoteen 2025, 2016). Suuronnettomuustilanteissa pelastuslaitos tai poliisi toimivat yleensä yleisjohtajana, mutta jokaisen toimijan tulee johtaa omaa toimintaansa ja panostaa yhteistoimintaan. Suuronnettomuustilanteissa johtosuhteet muuttuvat, kun akuutti vaaratilanne on ohi. Sosiaali- ja terveydenhuollon osalta tilanteet ja jälkihoito jatkuvat usein pitkään, ja toimintoja tulee johtaa ja koordinoita alkutilanteen jälkeen.

Kirjallisuudessa sekä varautumisen ohjeissa keskitytään lähinnä alkuvaiheen ja pelastustoiminnan johtamiseen, mutta suuronnettomuustilanteiden jälkihoito kestää kuukausia, jopa vuosia. Yhteistoiminnan sekä jälkihoidon johtamisesta tutkimustietoa tai koottua tietoa löytyy ylipäätään Suomesta hyvin vähän. Kansainvälisiä tutkimuksia löytyy, mutta vertailtavuus suomalaiseen suuronnettomuustilanteiden ja yhteistoiminnan johtamiseen mm. lainsäädännön vuoksi on haastavaa. Tutkimustiedon puutteiden vuoksi on tärkeää ottaa mukaan varautumis- ja kehittämistyöhön suuronnettomuustilanteessa toimineita ja toimivia tahoja ja henkilöitä, jotta on mahdollista saada koottua kokemustietoa nykytilanteesta sekä kehittämistarpeista.

Vantaan sosiaali- ja kriisipäivystys on sosiaali- ja terveysministeriön taholta nimetty Suomessa psykososiaalisen tuen valtakunnallisen valmiuden toimijaksi, ja yksikön asiantuntijat ovat toimineet useissa häiriötilanteissa Suomessa erityisesti johtamiseen, johtamisen tukemiseen ja koordinoitiin liittyvissä tehtävissä. Olen työskennellyt yksikön asiantuntijana useissa suuronnettomuustilanteissa sekä ollut kehittämässä yksikön varautumista suuronnettomuustilanteisiin. Kiinnostus suuronnettomuustilanteiden johtamiseen ja yhteistoiminnan kehittämiseen kokemustietoon pohjautuen liittyy siis henkilökohtaiseen kokemustietoon suuronnettomuustilanteiden johtamisesta ja yhteistoiminnasta.

Tässä kehittämistehtävässä on koottu ja yhdistetty tutkimustietoa sekä kokemustietoa suuronnettomuustilanteiden johtamisesta ja moniviranomaistoiminnasta huomioiden varautumisen ja

valmiussuunnittelun näkökulma. Kehittämistyön tavoitteena on ollut tuottaa kokemustietoa ja materiaalia häiriötilannevarautumiseen sekä johtamisen ja moniviranomaistilanteiden yhteistoiminnan kehittämiseen alueellisesti ja valtakunnallisesti. Aineistonkeruussa on tehty yhteistyötä Savonia ammattikorkeakoulun sekä Helsinki-Vantaan lentoaseman SAR-työryhmän kanssa. Tietoa on pyritty saamaan eri toimialoilta moniviranomaistilanteen johtamisesta ja toimijoiden yhteistoiminnasta häiriö- ja suuronnettomuustilanteessa.

Suuronnettomuusharjoitukset ovat tärkeä osa häiriötilanteiden varautumisen ja operatiivisen toiminnan kehittämistyötä. Harjoituksista kootaan harjoituspalautetta monin eri tavoin, ja nyt tässä opinnäytetyön toisessa verkkotyöpajassa koottiin Helsinki-Vantaan lentokentän SAR-harjoituksesta (search and rescue) kokemustietoa johtamisen näkökulmasta harjoitukseen osallistuneilta PRIA-menetelmää hyödyntäen. Kokemustiedon kokoamisessa on hyödynnetty Savonia ammattikorkeakoulussa kehitettyä PRIA-työkalua, koska PRIA-työkalussa keskeinen ajatus on, että tieto kerätään niiltä, jotka parhaiten tietävät eli ihmisiltä itseltään. Tässä kehittämistehtävässä saadaan siis tietoa ja kokemusta myös PRIA-työkalun käytettävyydestä kokemustiedon ja harjoituspalautteen kokoamisessa.

2 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on ollut vahvistaa kokemustiedon merkitystä suuronnettomuustilanteiden varautumisen kehittämistyössä johtamisen ja yhteistoiminnan näkökulmasta. Tavoitteena oli kehittää erityisesti moniviranomaistilanteen johtamista ja yhteistoimintaa luomalla toimintakortti moniviranomaistilanteen johtajalle.

Eri toimijoilta koottiin kokemustietoa keskittyen suuronnettomuustilanteiden varautumiseen johtamisen ja yhteistoiminnan näkökulmasta. Kokemustiedon kokoamisessa hyödynnettiin Savonia-ammattikorkeakoulussa kehitettyä PRIA-päätöstukityökalua.

Tämän kehittämistehtävän tavoitteena oli myös tuottaa kokemustietoa johtamisesta ja yhteistoiminnasta moniviranomaistilanteessa valmiussuunnittelua tekeville sekä häiriö- ja suuronnettomuusvalmiutta kehittäville. Kehittämistehtävässä tuotetaan tietoa myös suuronnettomuusharjoitusten suunnitteluun johtamisen ja yhteistoiminnan näkökulma huomioiden sekä esitellään menetelmä, jonka avulla harjoituksesta voi koota palautetta keskeiset näkökulmat huomioiden.

Kokemustiedon aiempaa tehokkaampi ja rakenteellinen hyödyntäminen valmiussuunnittelussa suuronnettomuusharjoitusten palautteen pohjalta on ollut myös kehittämistehtävän tärkeä tavoite.

3 Häiriö- ja suuronnettomuustilanteet

Suuronnettomuudelle on olemassa useita eri määritelmiä perustuen lainsäädäntöön, uhrien ja loukkaantuneiden määrään tai pelastustoiminnan resursseihin. Suuronnettomuuden määrittely käsitteenä on haastava, koska suomalaisessa kirjallisuudessa, tutkimuksissa ja lainsäädännössä suuronnettomuuden käsitteen käyttö vaihtelee sekä aikakauteen että pelastustoimintaan liittyen. Turvallisuustutkintalain (525/2011) 2 § määrittelee suuronnettomuuden seuraavasti: "Suuronnettomuudella tarkoitetaan onnettomuutta, jota on kuolleiden tai loukkaantuneiden tai ympäristön, omaisuuteen tai varallisuuteen kohdistuneiden vahinkojen määrän taikka onnettomuuden laadun perusteella pidettävä erityisen vakavana." Lainsäädännöllinen määritelmä suuronnettomuustilanteesta on hyvin laaja ja kuvaa monella eri tasolla tilanteen vakavuutta (Ekman 2015, 10).

Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa puhutaan häiriötilanteista, ja häiriötilanteet jaotellaan turvallisuusstrategian mukaan luonnononnettomuuksiin sekä ihmisen toiminnasta aiheutuviin tilanteisiin (Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017). Yhteiskunnan turvallisuusstrategian määritelmää häiriötilanteista käyttää myös Merja Rapeli väitöksessään "The Role of Social Work in Disaster Management in Finland". Rapelin (2017) mukaan häiriötilanne on vakiintunut käsite Suomessa ja hänen mukaansa katastrofeista käytetään Suomessa usein termiä häiriötilanne. (Rapeli 2017, 19.)

Hugelius, Becker ja Adolfsson (2020) käyttävät synonyymeinä käsitteitä: mass casualty incident, disaster sekä catastrophe kuvaamaan tilanteita, joissa on paljon uhreja ja tilanteet ovat pelastustoiminnan, viranomaisyhteistyön sekä johtamisen näkökulmasta poikkeuksellisia. Suuronnettomuuden käsitteen rinnastaa näihin englanninkielisiin käsitteisiin vuonna 2017 julkaistu Kokonaisturvallisuuden sanasto, jonka suuronnettomuuden määritelmä on rinnastettavissa myös turvallisuustutkintalain edellä mainittuun määritelmään. Näissä edellä mainituissa määritelmissä suuronnettomuustilanteen todetaan vaativan monien eri viranomaisten ja tahojen yhteistyötä sekä resursseja ja esimerkkinä suuronnettomuustilanteesta käytetään liikenne- ja räjähdysonnettomuutta (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017. L 525/2011, 2 §.) Sosiaalihuoltolaissa ja terveydenhuoltolaissa käytetään käsitteitä suuronnettomuus, häiriötilanne ja normaaliajan häiriötilanne.

Käsitteitä käytetään synonyymeinä sekä valmiussuunnittelun että toiminnan lainsäädännölliseen ohjeistamiseen liittyen. (L 1301/2014, 29 §, 33 b §; L 1326/2010, 46 §.)

Tässä kehittämistehtävässä on päädytty käyttämään käsitettä suuronnettomuus häiriötilanteen sijaan, koska suuronnettomuustilanteen johtamisessa uhrien ja altistuneiden määrä, resurssit ja viranomaisyhteistyö vaikuttavat sekä johtamisen että yhteistoiminnan toimintamalleihin. Kehittämistehtävän verkkotyöpajoissa esimerkkeinä käytettiin lyhytkestoisia tilanteita, jotka etenevät ja kehittyvät nopeasti, mutta tilanteet vaativat myös jälkihoidon osalta johtamista ja yhteistoimintaa.

3.1 Suuronnettomuustilanteisiin varautuminen

Kaikkien turvallisuustoimijoiden päivittäistoimintaan kuuluu varautumisesta huolehtiminen. Häiriötilanteiden hallinta edellyttää kaikkien turvallisuustoimijoiden toimintaa johtamisen tukena ja näin ollen johtaminen on osa varautumista ja valmiutta. Häiriötilanteiden hallinnan pohja muodostuu valmiussuunnittelusta, kouluttautumisesta sekä harjoittelusta niin paikallisella, alueellisella kuin valtakunnallisellakin tasolla. (Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017.)

Hyvinvointialueiden varautumisesta sosiaali- ja terveydenhuollon häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin säädetään sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä annetun lain 50 §:ssä. Hyvinvointialueen on varauduttava ennakkoon tehtävillä valmiussuunnitelmilla sekä muilla toimenpiteillä yhteistyössä alueensa kuntien ja sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin. (L 612/2021, 2023.)

Varautumisella tarkoitetaan toimintaa, jolla varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen kaikissa tilanteissa. Varautumiseen kuuluvia toimenpiteitä ovat muun muassa valmiussuunnittelu, etukäteisvalmistelut ja -järjestelyt, muun toimintavalmiuden ylläpitäminen sekä henkilöstön koulutus ja harjoitukset. Materiaalinen varautuminen tarkoittaa varautumista materiaalien saatavuusongelmiin, materiaalien käytön kasvuun tai erityisten materiaalien tarpeeseen. (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017.)

Valmiussuunnittelu on keskeinen osa kaikkien organisaatioiden varautumista. Valmiussuunnittelu ja -suunnitelmat itsessään sisältävät moniulotteisia ja monitahoisia osakokonaisuuksia. Valmiussuunnittelu on pitkäjänteinen prosessi, jonka aikana tunnistetaan, arvioidaan ja analysoidaan

kyseessä olevaan organisaatioon tai alueeseen kohdistuvia uhkia sekä oman toiminnan haavoittuvuuksia. Lisäksi kartoitetaan ja arvioidaan olemassa olevia ja tarvittavia resursseja erilaisten häiriötilanteiden hallinnassa sekä suunnitellaan toimintamalleja, neuvotellaan eri yhteistyötahojen ja sidosryhmien kanssa esimerkiksi häiriötilanteiden aikaisesta tietojen välittämisestä ja yhteistoiminnasta. (A 308/2023, muistio.)

Valmiuslain (1552/2011) 12 § velvoittaa viranomaiset varautumaan suuronnettomuustilanteisiin valmiussuunnittelun avulla. Valmiussuunnitteluprosessissa pyritään selvittämään muun muassa poikkeusolojen, häiriötilanteiden ja suuronnettomuustilanteiden vaikutusta organisaation tehtäviin ja toimintaan, toiminnassa ja tehtävissä tapahtuviin muutoksiin sekä toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Valmiussuunnittelussa tulee myös suunnitella toimenpiteitä normaalioloihin palaamiseksi.

Varautumisessa ja valmiussuunnittelussa on tärkeää muodostaa kokonaissuunnitelma ja -strategia, joissa eri toimijoiden vastuualueita kirkastetaan. Sosiaali- ja terveydenhuollossa tulee olla joustava valmius reagoida erilaisiin häiriötilanteisiin, mitä selkeät roolit, vastuualueet, tietojärjestelmät ja yhteistyösuhteet edistävät. Ne nopeuttavat yhteistyötä sekä strategisella että operatiivisella tasolla. (A 308/2023, muistio.)

3.2 Suuronnettomuusharjoitukset

Suuronnettomuusharjoitusten rooli on merkittävä, kun puhutaan eri toimialojen varautumisesta ja valmiuden kehittämisestä. Harjoitusten tavoitteena on kehittämiskohteiden tunnistaminen ja uusien uhkakuvien ja tilanteiden huomioiminen. Suuronnettomuusoppaassa (2017) todetaan, että suuronnettomuustilanteiden tehokas toiminta vaatii onnistunutta johtamista, ja johtamisen edellytykset luodaan valmiussuunnittelulla ja säännöllisellä harjoittelulla. (Korhonen 2010, 54; Ruuska 2015, 161)

Olennaisena osana varautumista on myös häiriötilanteeseen liittyvän toiminnan harjoittelu. Harjoittelua tulee toteuttaa säännöllisesti yhdistäen eri uhkaskenaarioita harjoitusten taustalle. Suunnitelma harjoittelun toteuttamisesta tulee kirjata myös valmiussuunnitelmaan ja sen toteutumista varten tulee nimetä vastuutahot. (asetus 308/2023, muistio.)

Kokonaisturvallisuuden sanastossa (2017) puhutaan valmiusharjoituksista, joissa testataan valmiussuunnitelmia ja organisaatioiden toimintaa mahdollisissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Suomessa järjestetään määräajoin myös valtionhallinnon valmiusharjoituksia (VALHA), jotka koostuvat kaikkien hallinnonalojen sekä hallinnon eri tasojen ja toimialojen valmiusharjoituksista. (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017.)

Valmiussuunnittelun seurannan, arvioinnin ja päivityksen tulee olla jatkuvaa. Suuronnettomuusoppaassa (2015) on annettu esimerkki toimintayksikön valmiustason arviointimenetelmistä, joissa on jaoteltu 1) käytännön tilanteiden arviointi, 2) harjoitusten arviointi, 3) valmiuden kehittämistoimenpiteiden tarpeen arviointi sekä 4) uusien uhkakuvien merkityksen arviointi. Kehittämistyön tulee näin ollen olla jatkuva prosessi osana valmiuden ylläpitoa ja tähän liittyen harjoituksia varten tulisi luoda kattava arviointi- ja raportointijärjestelmä. (Riihelä, Harju & Söder 2015, 35–38.)

Valtioneuvoston asetuksessa hyvinvointialueiden varautumisesta sosiaali- ja terveydenhuollon häiriötilanteisiin (308/2023) todetaan, että valmiussuunnitelmien tulisi sisältää suunnitelmat sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön valmiuskoulutusten ja valmiusharjoitusten toteutuksesta ja seurannasta. Harjoittelun tulisi olla säännöllistä ja aktiivista. Harjoituksia voitaisiin järjestää tarvittaessa myös yhdessä muiden hyvinvointialueiden kanssa. Harjoittelussa tulisi huomioida eri sidosryhmiä, kuten kuntaan jäävät palvelut. Yhteistyön onnistuminen muiden viranomaisten, yksityissektorin ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa edellyttää myös yhteistä harjoittelua. (asetus 308/2023, muistio.)

Duodecimissa (2016) julkaistussa artikkelissa kirjottajat pohtivat, että suuronnettomuuksien ja suuronnettomuusharjoitusten raportointia tulisi kehittää ja mallintaa yhdenmukaiseksi. Tällöin opitut asiat eivät jäisi vain yksittäisen yksikön tai alueen hyödynnettäviksi. (Raatinieniemi, Martikainen, Jama & Alahuhta 2016.)

Harjoitukset ovat osa valmiussuunnittelua sekä tärkeässä roolissa organisaatioiden varautumisen kehittämisessä sekä riskinarvioinnissa. Harjoitusten arvioinnin tulisi olla kiinteä osa harjoituksen kokonaissuunnittelua. Harjoitus suunnitelmassa tulisi myös huomioida yhteistoiminta ja sidosryhmien osallistuminen harjoituksiin. (Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma 2019, 36.)

4 Häiriö- ja onnettomuustilanteiden johtaminen

Toiminta suuronnettomuustilanteissa perustuu pääsääntöisesti lainsäädäntöön ja normaaliajan sujuviin toimintamalleihin. Suomessa häiriötilanteiden johtamisen toimintamalli perustuu päivittäistilanteiden johtamiseen, jolloin suuronnettomuustilannetta johtaa se viranomainen, joka johdaisi tilannetta myös päivittäistilanteessa. (Ruuska 2015, 160.) Kansallisen käytännön mukaisesti pelastustoimintaa suuronnettomuustilanteessa johtaa yleisjohtovastuussa oleva viranomainen. Yleisjohtovastuu määräytyy toimialoille ennalta määritellyn johtovastuun mukaisesti huomioiden, onko onnettomuus tapahtunut maalla, merellä vai ilmassa. Mikäli johtovastuun määrittäminen on haasteellista, niin silloin tilanteen yleisjohtovastuun ottaa se viranomainen, jolla on parhaat resurssit tilanteen hoitamiseksi. (Ekman 2019.)

Toiminta suuronnettomuustilanteissa perustuu pääsääntöisesti lainsäädäntöön ja normaaliajan sujuviin toimintamalleihin. Suomessa häiriötilanteiden johtamisen toimintamalli perustuu päivittäistilanteiden johtamiseen, jolloin suuronnettomuustilannetta johtaa se viranomainen, joka johdaisi tilannetta myös päivittäistilanteessa. Suuronnettomuustilanteita pyritään hallitsemaan viranomaisten ja muiden toimijoiden laajalla yhteistoiminnalla. (Ruuska 2015, 160.)

Suuronnettomuustilanteessa tilannetta johtavan viranomaisen tehtävänä on perustaa johtokeskus, josta koordinoidaan tilanteen johtamista ja toimintaa kaikkien toimijoiden osalta. Suuronnettomuusoppaassa on määritelty suuronnettomuustilanteen johtaminen johtokeskuksessa kolmeen eri toimintoon: 1) tilanteen seuranta ja arviointi, 2) päätöksenteko ja toimeenpano sekä 3) viestintä. Johtokeskuksen työskentelystä todetaan, että johtokeskuksessa tulee tunnistaa kaikki tilanteeseen tarvittavat viranomaiset. Suuronnettomuustilanteessa on myös tärkeää pyrkiä estämään lisävahingot huolehtimalla vaara-alueen väestön tiedottamisesta sekä antamalla toimintaohjeita suojaumisesta sekä mahdollistamalla evakuoinnit. (Ruuska 2015, 162–163.) Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa (2017) määritellään hyvän johtamisen edellytyksiksi selkeän johtovastuun ja toimijoiden roolituksen määrittely, tilannekuvan muodostaminen ja tilanneymmärrys, kriisiviestintä, tiedon jakamista tukevat tekniset järjestelmät, jatkuvuudenhallinta sekä yhteistoiminta.

Suuronnettomuustilanteen johtamisessa keskeistä on moniviranomaisyhteistyö, joka kattaa tehokkaan ja kattavan keskinäisen viestinnän ja tilannetiedon jakamisen sekä toisten viranomaisten tehtävien huomioinnin ja tukemisen. Yhteinen käsitys johtamisjärjestelmästä on edellytys

pelastustoiminnan onnistumiselle. Erityisesti tämä korostuu tehtävissä, joissa käytetään kahden tai useamman alueen resursseja. Pelastustoiminnan johtaminen sekä yhteistyö muiden viranomaisten kanssa ovat helpompia, jos johtamisen perusteet sekä siinä käytetyt käsitteet ovat valtakunnallisesti yhteneväiset. (Ekman 2019; Onnettomuustutkintakeskus 2018; Rapeli 2017 & Castrén ym. 2015.)

Yleisjohtamisen varmistamiseksi pelastustoiminnan johtaja ei suurimmissa tilanteissa saa olla sama henkilö kuin pelastusmuodostelman johtaja (Honkanen, 2017). Yleisjohtovastuussa olevan viranomaisen tärkein tehtävä on koordinoida kaikkien pelastustoimintaan osallistuvien yhteistoimintaa. Jokaisella pelastustoimintaan osallistuvalla toimialalla on vastuu ja velvollisuus oman toimintansa johtamisesta. (Ekman 2019.)

Suuronnettomuustilanteessa hyvälle ja tehokkaalle johtamiselle luo pohjan tilannekuva, joka päivittyy reaaliaikaisesti. Tilannekuvan avulla muodostetaan tilannetietoisuutta ja arvioidaan tilanteen kehittymistä. Yhteistyötahojen tunnistaminen ja huomioonottaminen on keskeistä tilannekuvan muodostamisen kannalta. (Valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluohje 2019.)

Johtamisvastuissa ja -järjestelyissä tulee ottaa huomioon operatiivinen ja strateginen taso (Valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluohje 2019).

4.1 Johtamisen tasot

Johtaminen on yleensä pitkäkestoisen, korostetusti moniviranomaisyhteistyötä sisältävän tilanteen johtamista, jossa johdettavien resurssien määrä on suuri (Halmeslahti, Henttu & Honkanen 2018). Sosiaali- ja terveysministeriön valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluohjeessa (2019) todetaan, että valmiussuunnitelmassa tulee kuvata häiriötilanteen aiheuttamat mahdolliset muutokset organisaation normaaliin toimintaan sekä johtamisjärjestelmään. Ohjeessa todetaan myös, että häiriötilanteen johtamisvastuissa on tärkeää huomioida sekä strateginen että operatiivinen taso.

Strategisen johtamistason riittävä osaaminen on käytännössä mahdotonta säilyttää pelkästään hälytystehtäviin osallistumalla. Osaamistason säilyttämiseksi on määriteltävä riittävä määrä harjoituksia ja tapa suorittaa hyväksytysti osaamisen kartoitus. Strategisen johtamistason tehtäville on

tyypillistä, että ne ovat moniviranomaistehtäviä. Tehtävän kesto voi olla pitkä ja onnettomuusalue laaja, kuten esim. tulva- tai metsäpalotilanteissa. Tehtäville on tyypillistä pelastustoimen yhteydenpito kunnan ja jatkossa myös maakunnan johtoon sekä muihin pelastustoimintaan osallistuvien tahojen johtoon. Usein tehdään yhdessä organisaatorajat ylittäviä päätöksiä. (Halmeslahti, Henttu & Honkanen 2018.)

Tehokas johtaminen katastrofeissa vaatii informaation jakamista, resursseja ja päätöksen tekoa monien toimijoiden osalta, jolloin koordinaatiota tulee kehittää vähentämään epävarmuutta ja arvioimaan strategisen päätöksenteon hyötyjä ja haittoja. Tietotekniikan rooli häiriötilanteiden johtamisessa on kasvanut ja tietotekniikan hyödyntäminen mahdollistaa sujuvaa viestintää sekä oikea-aikaista ja tarkempaa tiedonkeruuta. Tehokas ICT:n ja tietojärjestelmien käyttö vaatii jatkuvaa kehittämistyötä yhteensovittamisessa, taloudellisia resursseja sekä harjoittelua. (Rains 2013, 665.)

Taktinen johtaminen on pelastuskomppanian tai -joukkueen johtamista. Taktisella johtamistasolla pelastustoiminnan johtaja voi mm. toimia yleisjohtajana, päättää tehtävien priorisoinnista, viestiliikenteestä ja puheryhmistä, jakaa resurssit sekä varmistaa lisäresurssien saatavuuden, arvioida tilanteen seurauksia ja toipumisvaihetta sekä varmistaa sujuvan viranomaisyhteistyön. (Halmeslahti, Henttu & Honkanen 2018.)

4.2 Viranomaisyhteistyön ja yhteistoiminnan johtaminen

Holapan (2015, 23) mukaan Wiikinkoski & Rantanen (2010) toteavat suuronnettomuuksien ja häiriötilanteiden olevan lähes aina yhteistoiminta- ja moniviranomaistilanteita. Yhteistoimintatilanteiksi määritellään heidän mukaansa tilanteet, joissa pelastustoimintaan osallistuu useamman toimialan viranomaisia tai viranomaiset suorittavat lakisääteisiä tehtäviään pelastustoiminnan yhteydessä.

Valtosen (2010, 166–167) näkemys viranomaisyhteistyöstä on, että yhteistyössä jokaisen toimijan tulee tunnistaa ja ymmärtää oma roolinsa kokonaisuudessa, kokonaistoiminnan vaiheistuksen sekä tiedon jakamisen merkityksen.

Kokonaisturvallisuuden sanastossa (2017) viranomaisyhteistyötä kuvataan toimivaltaisen vastuuviranomaisen koordinoimaksi yhteistyöksi, johon voi osallistua myös muita yhteistyöhön

velvoitettuja tai valtuutettuja toimijoita. Yhteistyötä kuvataan yhteisen tekemisen muodoksi, joka muodostuu yhteistoiminnasta sekä yhteisten suorituskykyjen kehittämisestä yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Yhteistyö on luonteeltaan virallista ja erittäin sitoutunutta. Yhteistoiminta määrittellään Kokonaisturvallisuuden sanastossa yhteisen tekemisen muodoksi, joka tarkoittaa toiminnan yhteensovittamista sekä resurssien jakamista yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017.)

Kuten aiemmin on jo mainittu, niin Onnettomuustutkintakeskus on tutkinut lähes kaikki Suomessa tapahtuneet suuronnettomuus- ja moniviranomaistilanteet Kauhajoen kouluampumisista 2008 alkaen. Turun joukkopuukotuksen tutkinnassa Onnettomuustutkintakeskus kiinnitti erityisesti huomiota moniviranomaistilanteen johtamiseen. Tutkinnassa tuli esille, että viranomaisten keskuudessa on erilaisia käsityksiä moniviranomaistilanteen johtamisesta. Yleisjohtaja löytyy tapauksen mukaan, mutta kiireellisissä tilanteissa jokainen toimija ryhtyy oman toimialansa ohjeistusten mukaisesti kiireellisiin toimiin. Moniviranomaistilanne vaatii tiivistä yhteistyötä ja toimivaa keskinäistä viestintää. (Onnettomuustutkintakeskus 2018.)

Äkillisessä häiriötilanteessa eli suuronnettomuustilanteessa keskeisimmät toimijat ovat pääsääntöisesti hätäkeskus, poliisi, pelastustoimi, ensihoito ja psykososiaalinen tuki (sosiaalitoimi), joiden kaikkien tulee viipymättä päästä hoitamaan omaa tehtäväänsä ja saada tiedot muodostaakseen tilannekuva oman toimialan näkökulmasta. Turun puukotusten tutkinnan jälkeen Onnettomuustutkintakeskus teki suosituksen, jonka mukaan sisäministeriön ja sosiaali- ja terveysministeriön tulisi yhdenmukaistaa moniviranomaistilanteiden johtamis- ja viestintätilanteet sellaisiksi, että kaikki alkuvaiheen edellä mainitut toimijat ovat mukana moniviranomaistoiminnassa. (Onnettomuustutkintakeskus 2018.)

Maarit Pedakin (2018, 83) mukaan myös Bergström, Uhr & Frykmer (2016) toteavat, että suuronnettomuustilanteen jälkeisen yhteisökriisin jälkeen turvallisuuden tunteen palauttaminen on keskeistä, ja se tulee palauttaa yhteistyössä. Tällaisessa tilanteessa yhdelläkään toimijalla ei voi enakkoon olla selkeää kuvaa yhteistyön toiminnasta. Mikäli yhteistyö muodostuu kompleksiseksi, sen johtaminen ja hallinnointi on vaikeaa, jolloin pystytään vain koordinoimaan ja viemään yhteistyötä johonkin suuntaan. Pedakin mukaan viranomaisyhteistyö käsitteenä kuulostaa itsestään

selvältä varautumistyön yhteydessä, mutta suuronnettomuustilanteessa se tarkoittaa johtovastuun määrittelyä sekä työnjaon tunnistamista tilanteen eri vaiheissa. (Pedak 2018, 83.)

Valtosen (2010) tutkimuksessa nousi yhteistyöstä johtopäätös, että yhteistyö tarkoittaa tasoa, jossa toimijat ovat valmiita jakamaan valtaa ja resursseja saavuttaakseen yhdessä yhteisen päämäärän. Turvallisuustoimijoiden yhteistoiminnassa korostuu keskinäinen luottamus ja sitoutuminen sekä kyky sopeuttaa toimintaansa yhteisen tavoitteen hyväksi. (Valtonen 2010, 162.)

Yhteistoimintaan tulisi panostaa häiriötilanteisiin varautumisen ja valmiussuunnittelun sekä harjoittelun yhteydessä, sillä yhteistoimintaan vaikuttaa toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset, voimavarojen tunnistaminen ja ylläpitäminen sekä hyvä tilanneymmärrys toimintojen yhteensovittamisesta.

4.3 Sote-uudistuksen vaikutus moniviranomaistilanteiden yhteistoimintaan

Sosiaali- ja terveysministeriön yhteydessä toimii sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunta, jonka yhtenä tehtävänä on muun muassa käsitellä hyvinvointialueiden sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämistarpeita sekä muita terveydenhuollon kehittämistarpeita (L612/2021).

Sosiaali- ja terveydenhuoltolain järjestämisestä sovitun lain 36 §:ssä säädetään hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksessa häiriötilanteiden ja poikkeusolojen varautumisesta sekä 51 §:n 2 momentissa tarkoitetun valmiuskeskuksen toiminnan järjestämisestä. Pykälässä 51 säädetään varautumisesta sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalueella. Yliopistollista sairaalaa ylläpitävällä hyvinvointialueella ja HUS-yhtymässä tulee yhteistyöalueen tilannekuvan luomista ja ylläpitämistä varten olla sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskus. Sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskuksen tehtävänä on yhteistyöalueellaan:

- 1) koota ja analysoida tietoa sosiaali- ja terveydenhuollon häiriötilanteista ja niiden uhkista;
- 2) muodostaa ja ylläpitää sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän valmiutta kuvaavaa tilannekuvaa, joka sisältää tiedot palvelujärjestelmän toiminnasta ja kuormituksesta, henkilöstö- ja materiaaliresursseista ja tukipalveluiden toiminnasta;

- 3) jakaa salassapitosäännösten estämättä yhteistyöalueensa hyvinvointialueille sekä aluehallintovirastoille niiden tehtävien hoitamista varten 1 ja 2 kohdassa tarkoitettut tilannekuvatiedot;
- 4) jakaa salassapitosäännösten estämättä muille sosiaali- ja terveydenhuollon valmiuskeskussille ja sosiaali- ja terveysministeriölle 1 ja 2 kohdassa tarkoitettut tilannekuvatiedot valtakunnallisen tilannekuvan luomiseksi.

5 Viestintä osana suuronnettomuustilanteen johtamista

Häiriötilanteissa tiedonkulku ja viestintä ovat aina kiinteä osa johtamista ja helposti viestinnän epäonnistuminen rinnastetaan johtamisen epäonnistumiseen. Kriisitilanteiden viestintä jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäisellä viestinnällä tulee tavoittaa tilanteessa työskentelevät ammattilaiset ja ulkoisella viestinnällä kansalaiset ja sidosryhmät, joita tilanne koskettaa. Kuntalaisten osalta puhutaan myös tehostetusta viestinnästä. (Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa 2020, 19–23.)

Äkillisessä kriisitilanteessa, kuten suuronnettomuustilanteessa, tiedon tarve on suuri ja se kasvaa nopeasti, jolloin johtamiselle ja viestinnälle asetetaan paljon odotuksia. Tähän liittyen kriisiviestintään tulee varautua ja sitä tulee harjoitella. Samoin kuin pelastustoiminnassa kriisiviestintäkin perustuu olemassa oleville toimiville ja luotettaville viestintäprosesseille, joita tehostetaan kriisitilanteessa. Kriisin johtamisen ja viestinnän tavoitteena on tilanteen hallittu hoitaminen, lisävahinkojen estäminen, palveluista tiedottaminen sekä väärän tiedon ja huhujen kumoaminen. (Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa 2020, 6.)

Kunnan kriisiviestintäoppaassa (2020) todetaan, että johtaminen on viestintää ja kriisitilanteessa tilannetta johtavalta henkilöltä vaaditaan viestintä- ja esiintymistaitojen lisäksi tilanneymmärrystä sekä kykyä huomioida tunteita.

Valtioneuvoston kanslia on julkaissut kriisitilanteita koskevan kansalaisviestinnän kehittämiseen liittyvän työryhmän loppuraportin, jossa todetaan, että tällä hetkellä Suomessa on puute kriisiviestinnässä toimintamallille, jossa viestitään useammalle viranomaiselle kuuluvasta asiasta tai

tilanteen jälkihoitoon kuuluvasta asiasta. Moniviranomaisviestinnälle tulisi luoda paikka, jossa tilannetieto ja ohjeet ovat yhdessä paikassa, mikä edistäisi kansalaisten toimintaan viranomaisohjeistusten mukaan. (Kriisitilanteita koskevan kansalaisviestinnän kehittäminen 2023.) Tämä puoltaa myös moniviranomaistilanteen johtamista ja yhteistyötä, jotta häiriötilanteen toimijoiden yhteinen tilannetieto ja yhtenevät ohjeistukset mahdollistuvat.

5.1 Kriisiviestintä

Kriisiviestintä on osa tilanteen johtamista ja kriisitilanteen johtamista ei voida erottaa kriisiviestinnästä. Yhteiskuntaa koskevan häiriötilanteen edellyttämää kriisiviestintää kutsutaan häiriötilanneviestinnäksi. Valtioneuvoston kanslian julkaisemassa ohjeessa ”Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa” (Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013) on käytetty kriisiviestintä-termin sijaan termiä ”viestintä kriisitilanteissa ja poikkeusoloissa”, jonka vastineet ovat ruotsiksi ”kommunikation i krissituationer och under undantagsförhållanden” ja englanniksi ”communications in incidents and emergencies”. (Repo & Sarimo 2021, 39 ja Pedak 2018, 16.)

Häiriötilanteiden viestinnässä noudatetaan valtionhallinnon tehostetun viestinnän ohjetta. Viranomaisilla on häiriötilanteiden viestinnässä ja tiedottamisessa keskeinen rooli. Pelastustoimintaan osallistuvat viranomaiset johtavat oman toimialansa operatiivista toimintaa itsenäisesti oman lainsäädäntönsä pohjalta. Häiriö- ja suuronnettomuustilanteissa viestintä on osa tilanteen johtamista. Normaalioloissa esiintyvät häiriötilanteet hallitaan viranomaisten normaalein toimivaltuuksin. Toimivaltainen viranomainen vastaa operatiivisen toiminnan ohella myös siihen liittyvästä viestinnästä. Luotettavan viestinnän edellytyksenä on se, että toimivaltaisella viranomaisella ja sen viestinnästä vastaavilla asiantuntijoilla on käytössään ajantasainen tilannekuva tapahtuneesta. Häiriötilanteet ovat usein tilanteita, jotka edellyttävät toimia useilta eri viranomaisilta. Tällöin toimintaa johtava viranomainen vastaa viestinnästä ja huolehtii myös siitä, että muut tapahtumaan kytkeytyvät viranomaiset saavat riittävästi tietoa tapahtumista. Toimintaa johtava viranomainen vastaa lisäksi siitä, että valtioneuvoston tilannekeskus saa ajantasaiset tiedot tapahtumista. Eri viranomaiset tekevät tilanteessa yhteistyötä viestintävastuiden ja viestinnän sisällön sopimiseksi sekä heidän tulee varmistaa viestinnän yhdenmukaisuus. (Repo & Sarimo 2021, 39–40.)

Kriisitilanteen viestinnässä voidaan tunnistaa kolme erilaista viestinnän kategoriaa, jotka ovat sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä median kriisiuutisointi. Viranomaisyhteistyön voidaan ajatella syntyvän ja vahvistuvan viestinnässä. Toimivalla kriisiviestinnällä voidaan myös vahvistaa yhteisöjä yhteisen kokemuksen äärellä. (Pedak 2018, 17.)

5.1.1 Tilannekuva ja tilannetietoisuus

Edellytys hyvälle ja tehokkaalle johtamiselle on tilannekuvan muodostaminen mahdollisimman reaaliaikaisesti. Tilannekuva koostuu tilanteen muuttujien ymmärryksestä sekä tilanteen kehittymisen arvioinnista ja analysoinnista. Sosiaali- ja terveysministeriön valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitelmaohjeessa todetaan, että tilannekuvan ja tilannetietoisuuden harjoittelu on yksi tärkeimmistä osa-alueista varautumisprosessissa. (Vuorinen 2019, 39.)

Kokonaisturvallisuuden sanasto (2017) määrittelee tilannekuvan kootuksi kuvaukseksi vallitsevista olosuhteista ja tilannetta koskevista taustatiedoista sekä arvion tilanteen kehittymisestä ja tapahtumaan osallistuvien toimijoiden toimintavalmiuksista. Tilannekuvaa tarvitaan johtamisen ja päätöksenteon tueksi. Tilannekuvaan voi pohjautua tilannetietoisuus, jolla tarkoitetaan päätöksentekoon osallistuvien yhteistä ymmärrystä tapahtuneesta ja valitsevista olosuhteista sekä toimijoiden eri tavoitteista ja tapahtumien kehittymisestä.

Suuronnettomuustilanteessa tilannekuvaa kootaan sekä omasta organisaatiosta että oman organisaation ulkopuolelta, mutta on tärkeää huomioida, että eri toimialoilla on erilaiset tarpeet tilannekuvasta. (Vuorinen 2019, 40.) Viranomaisten yhteinen tilannetietoisuus (situation awareness) on kriisitilanteiden johtamisessa välttämätöntä kokonaiskuvan hahmottamiseksi ja päätöksenteon tueksi. Tilannetietoisuutta ei voida luoda ilman viestintää. (Pedak 2018, 17.)

6 Kehittämistehtävän toteuttaminen

6.1 Kehittämistehtävän aineiston keruu ja kuvaus prosessista

Tämän kehittämistyön aineiston keruun suunnitelma ja toteutus on ollut pitkäkestoinen prosessi. Alun perin aineiston keruun piti kohdentua nykytilan arviointiin PRIA-työkalun avulla, mutta monen asian ja sattuman summana aineisto päädyttiin kokoamaan osana Savonia AMK:n hanketta ilmastonmuutokseen, ja siitä aiheutuviin häiriötilanteisiin. Tässä vaiheessa tavoitteena oli Pohjois-Savon alueellisen verkkotyöpajan jälkeen pitää toinen alueellinen verkkotyöpaja Uudenmaan alueella. Pohjois-Savon verkkotyöpajaan osallistui alueellisten toimijoiden lisäksi valtionhallintoa edustavia toimijoita. Verkkotyöpajan tulosten analysointi vaikutti siihen, että johtamisen kehittäminen vain sosiaali- ja terveydenhuollon näkökulmasta muuttui niin, että johtamista suuronnettomuustilanteessa tulee kehittää viranomaisten yhteistoiminnan näkökulmasta.

Ensimmäisessä verkkotyöpajassa koottiin tietoa suuronnettomuusskenaarion pohjalta, joka vei ajatuksia siihen suuntaan, että aineistoa olisi hyvä koota suuronnettomuusharjoituksen yhteydessä, jolloin konkreettisesti testataan varautumisen tilaa sekä johtamisen ja yhteistoiminnan toimintamalleja. Keväällä 2022 järjestettiin suuri lento-onnettomuusharjoitus, jonka yhteydessä saatiin lupa harjoituspalautteen kokoamiseen PRIA-menetelmällä ja kohdennetuilla kysymyksillä johtamisesta ja yhteistoiminnasta. Toisessa verkkotyöpajassa aineisto siis koottiin lento-onnettomuusharjoituksessa operatiivisen johtamisen rooleissa olleilta.

6.2 PRIA - Prospective Rapid Impact Assessment

PRIA-menetelmä on kehitetty Savonia-ammattikorkeakoulussa uutena menetelmänä kriisinhallintaan, niin että mahdollisimman monen kriisin osallisen ääni kuuluisi tulevaisuuden kehittämisessä ja rakentamisessa. PRIA-menetelmässä keskiössä ovat haavoittuvimmat yksilöt ja yhteisöt, ja viitekehystenä on kestävä kehitys. PRIA-menetelmä on kehitetty siis pandemiatilanteen toimien arviointiin. Kehitystyön tuloksena syntyi inhimillisen turvallisuuden (Human Security) ajatteluun perustuva nopean vaikuttavuuden ennakoarviointimenetelmä PRIA, jonka avulla osalliset ihmiset voivat etsiä ratkaisuja jo kriisitilanteen ollessa päällä. PRIA-menetelmässä yhdistyvät YK:n inhimillisen turvallisuuden lähestymistapa, yhteiskehittäminen työtapana sekä portfoliolaskenta. PRIA-menetelmää on sovellettu Romaniassa ja Kosovossa COVID-19-epidemian arviointiin sekä kulttuuri-projektin vaikuttavuuden arviointiin. (Paldanius & Kajanus 2021.)

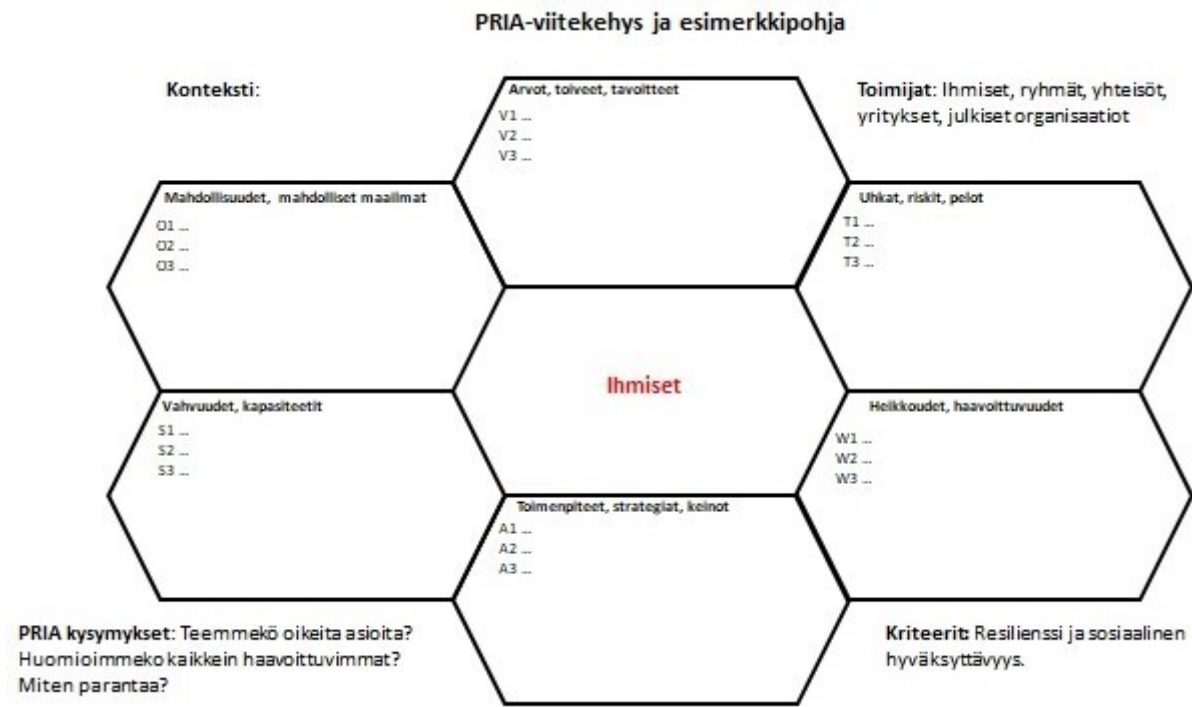
PRIA-menetelmässä huomioidaan vastuullisen päätöksenteon ajattelu. Vastuulliseen päätöksentekoon kuuluu, että otetaan huomioon kaikki päätöksen vaikutuspiirissä olevat ihmisryhmät, erityisesti kaikkein haavoittuvimmat, eikä kenellekään aiheuteta kohtuutonta vahinkoa. Paras päätös-vaihtoehto tuottaa suurimmalle joukolle parhaan hyödyn. (Kajanus 2021.)

PRIA-menetelmän analyysi sisältää kaksi osaa, tiedon ja arvot. Varautumiseen liittyvässä kehittämistyössä nämä molemmat tulee ottaa keskeisesti huomioon. Tieto tulee huomioida teorianäkökulmaksi ja lainsäädäntönä, mutta myös kokemustieto on tärkeää. ”Päätösanalyysi on päättäjien subjektiivisten arvioiden mallittamista, jonka tarkoitus on tukea päättäjiä saamaan selkeämpi kuva käsiteltävästä ongelmasta ja löytämään siihen parempia ratkaisuja. Päätöksentekijöiden tai laajemmin päätökseen osallisten henkilökohtaisten käsitysten mallintaminen onkin päätösanalyysin olennainen piirre.” (Kajanus 2021.) Kuviossa 1 on esitetty PRIA-viitekehys ja esimerkkipohja sen täyttämiseksi.

PRIA-menetelmän avulla saadaan nopeasti näkökulmia kysymyksiin: 1) Teemmekö oikeita asioita? 2) Huomioimmeko kaikkein haavoittuvimmat? 3) Miten voisimme parantaa yhteistyötä eri toimijoiden kesken?

Viitekehysten kokonaisuus muodostuu kuudesta kategoriasta:

- tavoitteet (toiveet, arvot)
- mahdollisuudet (mahdolliset maailmat)
- uhkat (pelot, riskit)
- vahvuudet (olemassa olevat kapasiteetit)
- heikkoudet (haavoittuvuudet, puuttuvat kapasiteetit)
- toimenpiteet (keinot, strategiat)



Kuvio 1. PRIA-viitekehys (Kajanus, Eskelinen, Arpola, Wuorisalo, Laapotti 2021)

PRIA-viitekehyksessä yläosa pyrkii vastaamaan kysymykseen ”mihin pyrimme”, alaosa vastaa kysymykseen ”mitä pitäisi tehdä”, oikea reuna ”miten suojautua riskeiltä” ja vasen reuna ”miten edistää voimaantumista”. Näitä yhdistää tavoitteiden ja toimenpiteiden yhdistäminen innovatiivisella tavalla.

PRIA-menetelmä on tehty toteutettavaksi verkossa, koska kriisinhallintaa tapahtuu nykyään yhä enemmän myös verkossa. PRIA-menetelmän tavoitteena on tunnistaa keskinäisriippuvuudet, mikä suuronnettomuustilanteen johtamisessa on hyvin tärkeää erityisesti resurssien johtamisen näkökulmasta. PRIA:n keskeiset käsitteet ovat resilienssi ja sosiaalinen hyväksyttävyys. Näillä on kriisitilanteissa erittäin merkittävä painoarvo. Varautumisessa tulee myös huomioida resilienssi sekä resilienssin vahvistaminen niin yhteiskunnan, organisaation kuin yksilönkin tasolla.

Valmiussuunnittelussa tulee myös pohtia, miten tarpeellisia ja oikeudenmukaisia eri toimenpiteet, päätökset ja toimintamallit kriisitilanteessa ovat ja miten tehdyt päätökset lisäävät yksilön ja yhteisön toimintakykyä. (Kajanus 2021.)

6.2.1 Ensimmäinen verkkotyöpaja

Alkuvuodesta 2022 pidettiin verkkotyöpaja teemalla sosiaali- ja terveydenhuollon alueellinen varautuminen ilmastonmuutokseen. Verkkotyöpajaan osallistui 14 henkilöä, jotka työskentelevät varautumiseen liittyvissä tehtävissä joko operatiiviseen toimintaan tai tutkimukseen ja kehittämiseen liittyen. Osallistujat saivat ennakkomateriaalina skenaarion häiriötilanteesta, jonka aikana tapahtui yksittäinen suuronnettomuustilanne. Osallistujille myös kerrottiin, että verkkotyöpajassa kootaan aineistoa opinnäytetyötä sekä häiriötilanteiden hallintaan tehtävää oppimateriaalia varten.

Työpajassa oli alustuksia, joissa käsiteltiin häiriötilanteiden hallintaa sote-uudistuksen, johtamisen ja psykososiaalisen tuen näkökulmista. Pienryhmätyöskentelyssä käytettiin pohjana skenaariota, jonka työstämisessä hyödynnettiin PRIA-menetelmää.

Työpajan raakatulosten tarkastelussa harjoitukset nousivat esille yhteistoiminnan ja johtamisen kehittämisessä. Tähän liittyen kehittämistehtävässä päädyttiin ehdottamaan PRIA-menetelmän hyödyntämistä SAR-harjoituksen palautteen kokoamiseksi, jotta olisi mahdollista arvioida harjoitusten vaikutusta suuronnettomuustilanteiden johtamisen ja yhteistoiminnan kehittämisessä.

6.2.2 Toinen verkkotyöpaja

Perustyöhöni kuului osallistua Helsinki-Vantaan lentokentän SAR-harjoituksen suunnittelutyöryhmään ja siihen liittyen päädyin ehdottamaan harjoituksen johtajalle PRIA-menetelmän hyödyntämistä SAR-harjoituksen palautteen kokoamiseksi. Suuronnettomuusharjoituksissa kootaan aina palautetta kehittämistyötä varten, mutta vuosia on ollut merkittävänä haasteena palautteen hyödyntäminen. Harjoituksen suunnitteluryhmälle sekä SAR-työryhmälle esiteltiin PRIA-menetelmäkokouksissa ja kerrottiin, että kehittämistyön lisäksi aineistoa kootaan opinnäytetyötä varten. SAR-työryhmän kokouksessa päätettiin, että PRIA-menetelmää voidaan hyödyntää.

SAR on vakiintunut kansainvälinen käsite, kun puhutaan liikenteen, ilmailun tai meriliikenteen suuronnettomuuksista. Helsinki-Vantaan kansainvälinen lentoasema on Suomen suurin. Lentokentän pelastustoiminnasta vastaavalla pelastuslaitoksella on lakisääteinen velvollisuus ylläpitää lentoaseman SAR-toimintaa säännöllisellä kehittämistyöllä ja harjoittelulla. Lentoasemalla

järjestetään joka toinen vuosi full scale (täysimittainen) -harjoitus ja joka toinen vuosi karttahaarjoitus. Vuonna 2022 oli vuorossa täysimittainen suuronnettomuusharjoitus, jonka onnettomuusskenaariossa tapahtui ilmailiikenneonnettomuus, jossa menehtyi ja loukkaantui useita ihmisiä.

SAR-harjoituksen suunnittelutyöryhmässä todettiin, että verkkotyöpajan osallistujat tulee määrittellä jokaisen toimialan taholta, koska suunnittelutyöryhmässä ei ollut tätä tietoa johtamistehtäviin määrättyjen osalta. Noin kuukautta ennen harjoitusta jokaista toimialaa informoitiin harjoituksen suunnittelupalavereissa PRIA-verkkotyöpajasta, ja pyydettiin jokaista harjoitukseen osallistuvaa toimialaa nimeämään työpajaan kaksi henkilöä, jotka harjoituksessa olivat operatiivisen toiminnan johtotason rooleissa.

Ennen pienryhmätyöskentelyä osallistujille pidettiin alustuksia tilannekuvasta, tilannejohtamisesta sekä työpajan tavoitteista ja toiminnasta. Osallistujille kerrottiin, että työpajan tavoitteena oli arvioida ja kehittää SAR-harjoituksen moniviranomaistilanteen johtamista. Osallistujille tuotiin alustuksissa myös esille, että on tärkeää arvioida toimintaa oman toiminnan ja tehtävän näkökulmasta vertaillen todelliseen lento-onnettomuuteen.

6.3 Aineiston analysointi

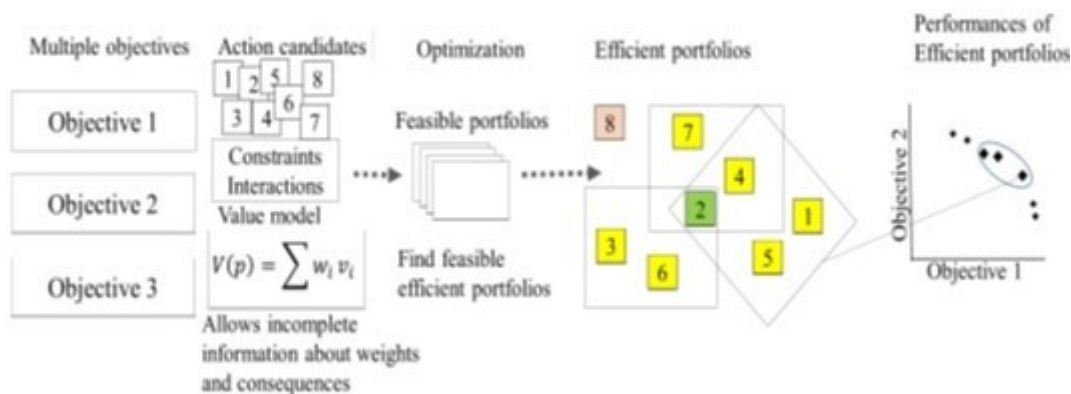
Tässä opinnäytetyössä voidaan kuvata kolme eri aineistoa eli kaksi verkkotyöpajaa sekä PRIA-menetelmän käyttö harjoituspalautteen kokoamisessa. Tähän liittyen analysoidun aineiston tulokset on myös kuvattu kolmessa eri osassa. PRIA-verkkotyöpajojen tuloksista koottiin viikon sisällä raakatulokset, jotka lähetettiin webinaariin osallistuneille. Alkuvuoden webinaarin raakatulokset lähetettiin sähköpostilla osallistujille noin kaksi viikkoa työpajan jälkeen, ja samalla kerättiin palaute PRIA-menetelmän toimivuudesta verkkotyöpajaan osallistuneilta. Palaute rohkaisi pilotoimaan PRIA-menetelmää SAR-harjoituksessa ja keräämään palautetta johtamistoimintoihin osallistuvilta. Samalla tavalla SAR-harjoituksen verkkotyöpajan raakatulokset lähetettiin webinaariin osallistuneille ja kerättiin heiltä palaute verkkotyöpajasta. Tämä palaute oli tärkeä myös siitä näkökulmasta, että toimiko PRIA-menetelmä harjoituksen palautteen kokoamisessa.

Molemmissa verkkotyöpajoissa saatiin koottua tärkeää kokemustietoa suuronnettomuustilanteiden johtamisesta sekä yhteistoiminnasta. Tulokset analysoitiin tarkemmin PRIA-työkalun analysointimenetelmillä ja portfoliolaskentaa hyödyntäen. PDA (Portfolio Decision Analysis) on tehokas

tapa käsitellä erilaisia tavoitteita, toimintavaihtoehtoja ja budjettirajoituksia. Portfoliolaskennassa yksittäisen vaihtoehdon sijaan verrataan useista vaihtoehdoista koostuvaa portfolioa. Ydinlukulaskenta tekee prosessista nopean ja helposti ymmärrettävän ja se varmistaa, että kaikki lupaavat ideat tulevat huomioiduksi. (Kajanus 2022.)

Päätöksenteossa on usein asioita, joiden keskinäisiä riippuvuuksia ei tunneta hyvin. Lisäksi usein toimijoiden erilaiset intressit vaikeuttavat päätöksentekoa. Keskeisten tekijöiden tunnistamisen lisäksi on tärkeää tunnistaa hajontaa uusien kehittämisideoiden näkökulmasta. Tulokset koottiin opinnäytetyössä keskeisiksi kehittämiskohteiksi kokemustiedon pohjalta ja yhdistettiin niitä aikaisempaan tutkimustietoon. Portfoliolaskenta eli PDA auttaa yhteisen ymmärryksen rakentamisessa, kun toimijoiden erilaiset intressit ja näkemykset vaikeuttavat päätöksentekoa. Kuviossa 2 esitelty PDA on tehokas tapa käsitellä erilaisia tavoitteita, toimintavaihtoehtoja ja budjettirajoituksia. Siinä yksittäisen vaihtoehdon sijaan verrataan useista vaihtoehdoista koostuvia portfolioita. (Kajanus, Eskelinen, Arpola, Wuorisalo, Laapotti 2021; Kajanus 2022.)

Portfolio Decision Analysis (PDA)



Portfolio Decision Analysis (PDA) in process with incomplete information (From Lahtinen, T.J., Hämäläinen, R.P., Liesiö, J. (2017). Portfolio decision analysis methods in environmental decision making, *Environmental Modelling & Software*, 94, 73–86.)

Kuvio 2. Portfoliolaskenta (PDA) (Kajanus, Eskelinen, Arpola, Wuorisalo, Laapotti, 2021)

7 Tulokset

Tulokset on käsitelty erikseen näiden kahden verkkotyöpajan osalta, koska verkkotyöpajoissa kerättiin kokemustietoa eri tavoilla; toisessa oli kuviteltu suuronnettomuusskenaario taustalla ja toisessa taas toteutunut suuronnettomuusharjoitus. Suuronnettomuusharjoitukseen liittyvässä verkkotyöpajassa koottiin kokemustietoa myös PRIA-menetelmästä harjoituspalautteen keräämisessä kehittämistyötä varten.

7.1 Ensimmäisen verkkotyöpajan tulokset

Sosiaali- ja terveydenhuollon alueellisen varautumisen työpaja ilmastonmuutokseen liittyen pidettiin alkuvuodesta 2022 ja työpajaan kutsuttiin henkilöitä sekä pelastuksen että sosiaali- ja terveydenhuollon toimialoilta. Pienryhmätyöskentelyn pohjana oli ennakkoon osallistujille lähetetty häiriötilanteen skenaario, jonka työstämisessä käytettiin PRIA-menetelmää. Pienryhmätyöskentelyyn osallistui yhteensä 14 henkilöä, joista muutama joutui poistumaan kesken työskentelyn.

Työpajassa nousi esille kaikkiaan 60 tekijää, jotka jakautuivat PRIA-viitekehyksen kategorioihin. Arviointeja tehtiin pienryhmätyöskentelyssä yhteensä 16 ja arvosanoja annettiin 838. Yleisiä kommentteja annettiin kaksi ja ideakommentteja yhteensä 153.

Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset eroteltiin tässä työpajassa omiksi ryhmikseen, koska häiriötilanteissa toiminta eroaa toisistaan ja niitä johdetaan operatiivisesti erillään; terveydenhuoltoa osana pelastustoimintaa ja sosiaalihuoltoa psykososiaalisen tuen ja sosiaalihuollon kiireellisten tehtävien osalta. Eri toimialojen tärkeimmät teemat jakautuivat tässä työpajassa seuraavasti:

Pelastusalalla kolmeksi tärkeimmäksi teemaksi nousivat:

- sähköstä (energiasta) riippuvuus, lämpö loppuu, kun polttoaine loppuu
- organisaatioiden johdon sitoutuminen yhteistyöhön
- yhteisen tilannekuvan kehittäminen.

Sosiaalialalla kolme tärkeintä teemaa olivat:

- yhteistoimintaharjoitusten lisääminen
- ennen kontaktointia ihmiset häviää
- organisaatioiden johdon sitoutuminen yhteistyöhön.

Terveysalalla kolme tärkeintä teemaa olivat:

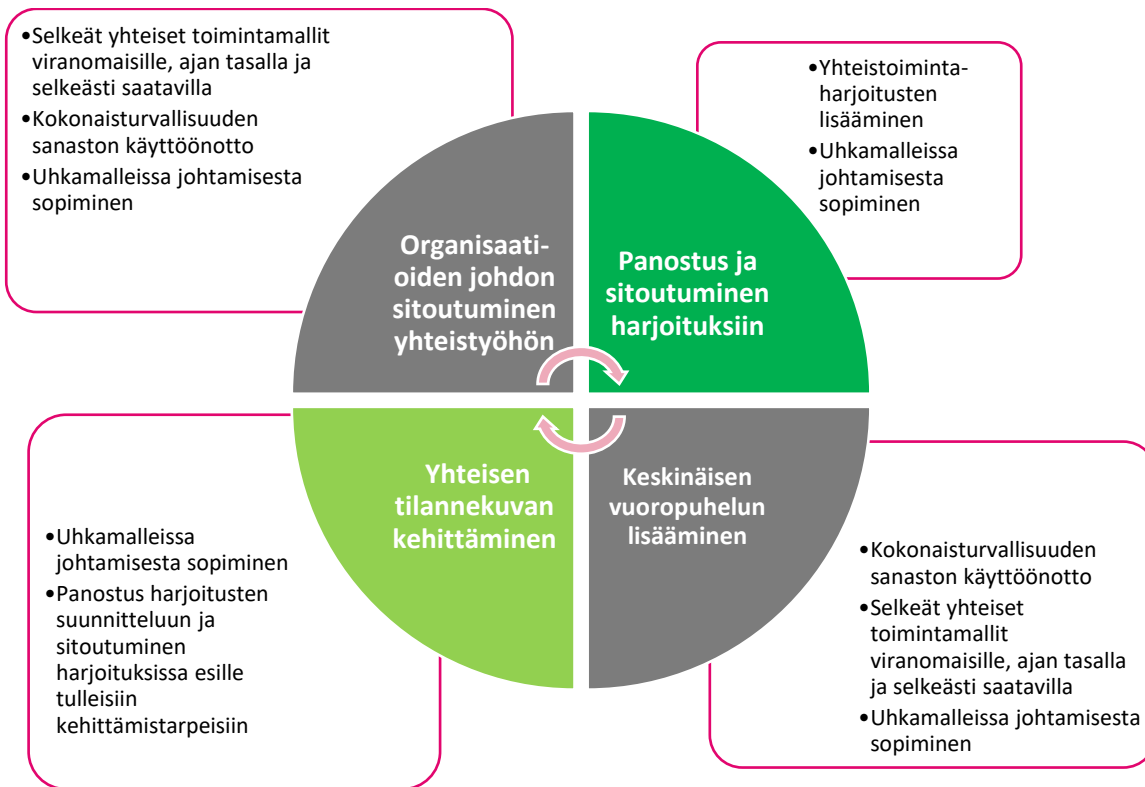
- sähköstä (energiasta) riippuvuus, lämpö loppuu, kun polttoaine loppuu
- organisaatioiden johdon sitoutuminen yhteistyöhön
- saadaanko rekrytoitua uusia ammattilaisia.

Organisaation johdon sitoutuminen yhteistyöhön ja sen kehittämiseen nähtiin jokaisella toimialalla hyvin tärkeänä. Pelastustoimessa sekä terveydenhuollossa kolmen tärkeimmän teeman joukkoon nousi, todennäköisesti häiriötilanneskenaarioon liittyen, huoli sähköstä vaikuttamassa pelastustoi-
miin ja ihmisten selviytymiseen. Sosiaalitoimessa taas ihmisten katoaminen ennen kontaktointia nousi psykososiaalisen tuen toimijoiden konkreettisenä huolena. Häiriötilanteiden johtamiseen ja niiden hyvään toimintaan liittyä olennaisesti yhteisen tilannekuvan kehittäminen sekä yhteistoi-
mintaharjoitusten lisääminen.

Verkkotyöpajassa keskeisinä tuloksina nousivat seuraavat neljä teemaa; organisaatioiden johdon sitoutuminen yhteistyöhön, panostus harjoitusten suunnitteluun ja sitoutuminen harjoituksissa esille tulleisiin kehittämistarpeisiin, yhteisen tilannekuvan kehittäminen sekä keskinäisen vuoropu-
helun lisääminen. Nämä kaikki neljä teemaa liittyvät myös keskeisesti toisiinsa, mikä tulee kehittä-
mistyössä huomioida.

PRIA-työpajassa saattaa nousta esille myös teemoja, jotka ovat tärkeitä, mutta joissa on ollut ha-
jontaa. Usein kaikkien esille nostamat tärkeät teemat ovat jo tuttuja ja kehittämistyötä tehdään jo
näiden teemojen parissa, mutta hajonnasta voi nousta esille kokonaan uusia kehittämiskohteita tai
uusina innovaatioita tuttuja tärkeiden teemojen kehittämistyöhön. (Kajanus 2021). Tässä työpa-
jassa hajonnassa esille tulleiden teemojen nostaminen keskeisten teemojen kehittämistyöhön toi
kehittämistyöhön uutta näkökulmaa. Tulosten pohjalta kokonaisturvallisuuden sanaston

käyttöönotto voisi merkittävästi vaikuttaa viranomaisyhteistyön kehittämiseen. Samoin myös uhkamalleissa johtamisesta sopiminen voidaan liittää kaikkeen neljään keskeiseen teemaan, ja ottaa osaksi harjoittelua yhteistoimintaharjoituksissa. Kuviossa 3 on nostettu pääteemojen rinnalle hajonnassa esille nousseita yksittäisiä teemoja.



Kuvio 3. Ensimmäisen verkkotyöpajan pääteemojen suhde hajonnan teemoihin

Kuviossa 3 on kuvattu, miten hajonnassa esille nousseet teemat on mahdollista ottaa huomioon pääteemojen kehittämistyössä. Keskeistä on myös se, miten eri teemat, kuten esimerkiksi uhkamallien varautumisessa johtamisesta sopiminen tulisi huomioida jokaisen pääteeman kehittämistyössä.

7.1.1 Alustavien tulosten pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset

Verkkotyöpajaan osallistuneille jaettiin alustavat tulokset sähköpostilla noin viikko työpajan jälkeen ja kysyttiin millaisia toimenpiteitä niiden perusteella ensisijaisesti, tulisi tehdä. Tässä alla poimittu muutama vastaus, jotka ovat linjassa PRIA-työpajan kommenttien kanssa:

- *Selkeytys häiriötilanteessa toimimiseen, toimijoiden rooleihin. Jokaisella toimijalla oma vahva erikoisosaaminen, joka hyvä tunnistaa.*
- *Selvittää, kuinka tilannekuvaa saadaan toimijoiden tietoon paremmin, jotta ei tehdä päällekkäisiä töitä eikä mitään unohtuisi tehdä. Jokin työkalu tähän tarvitaan.*
- *Pitäisi päästä suunnitelmatasolta käytännön toimenpiteisiin. Varautumista pitää tehdä suunnitelmallisesti pitkän aikavälin tähtäimellä ja siihen tulee varata resursseja.*

7.2 Toisen verkkotyöpajan tulokset

Toisessa verkkotyöpajassa eli SAR-harjoitukseen pohjautuvassa verkkotyöpajassa oli tavoitteena koota kokemustietoa erityisesti johtamisen näkökulmasta tätä kehittämistyötä varten. Tämän webinaarin keskeinen kysymys määriteltiin seuraavasti: **SAR-harjoituksen moniviranomaistilanteen johtaminen - miten organisaatiot toimivat yhteen, kun katsovat eri näkökulmista samaa tilannetta?**

Tehokkaasta ja suunnitellusta informoinnista ja määrittelystä huolimatta PRIA-verkkotyöpajaan ei osallistunut johtamiseen osallistuneita toimijoita jokaiselta toimialalta. Verkkotyöpajassa toimialan edustajat vastasivat oman toimialansa ja johtamistoimintansa näkökulmasta. Työskentelyä konkretisoitiin osallistujille vielä niin, että työpajassa etsittiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten johtaminen ja viestintä toteutui; tilannekuvan välittäminen ja tilannetietoisuuden muodostuminen?
- Huomioimmeko kaikkein haavoittuvimmat, mukaan lukien riskiryhmäläiset, eri ryhmät, henkilöstö?
- Miten voisimme parantaa yhteistyötä?

Verkkotyöpajan työskentelyssä PRIA-menetelmän portfoliolaskentaa hyödyntäen tunnistettiin yhteensä 63 teemaa ja arvioinnin saaneita arvosanoja annettiin 14. Yhteensä arvosanoja annettiin 909 ja yleisiä kommentteja viisi.

Seuraavat kolme teemaa nousivat keskeisinä teemoina esille:

Tiedonvälityksen selkeyttäminen ja helpottaminen joka suuntaan:

- yhteistoiminnan kannalta on tärkeää tunnistaa haavoittuvuudet, tietää kaikkien toimijoiden roolit ja ymmärtää oman toiminnan merkitys yhteistoiminnan näkökulmasta
- johtamisen rakenteissa tulee noudattaa sovittuja rakenteita ja huolehtia selkeästä ja säännöllisestä viestinnästä
- viestinnän keskeinen rooli ja resurssien huomioiminen.

Tiedonvälitykseen liittyvissä kommentteissa todettiin, että tiedon eli tilannekuvan välittämistä tulisi kehittää niin, että kaikki noudattaisivat samoja lakisäätöisiä ohjeistuksia ja toimintamalleja. Useassa kommentissa todettiin myös, että tiedon välittämisen välineitä tulisi kehittää. Tuloksissa nousi esille, että tiedonvälittämisen selkeyttämiseen ja yhteistoiminnan sujuvuuteen olennaisesti liittyy ymmärrys jokaisen toimijan tehtävästä ja tiedon tarpeista.

Tiedonvälittämisen vaikutuksesta johtamiseen todetaan kommentteissa mm. näin: *”Vaikuttaa suoraan resursseihin, selkeyttää johtamista” ja ”Yhteinen tilannetietoisuus on tärkeä komponentti koko johtamistoiminnassa.”*

Toimiva viranomaisyhteistyö:

- yhteiset tavoitteet ja jokaisen toimijan toimenkuva oltava selvillä kaikilla
- resurssit ja priorisointi vaikuttavat yhteistoimintaan, tavoitteena minimoida päällekkäinen työ
- valmiussuunnitelmien ja toimintamallien testaamisen tärkeys yhteistoiminnan kannalta.

Toimivaan viranomaisyhteistyöhön liittyvissä kommentteissa painottui tarve kehittää yhteistoiminnan rakenteita ja selkeyttää yhteisen tavoitteen määritelmää.

”Eri toimijoiden välisiä riippuvuussuhteita pitää kuvata tarkemmin, jotta ymmärretään yhteistoiminnan aidot tarpeet ja mahdollisuudet.”

Kommenteissa todettiin, että jokaisen toimijan oma rooli on selkeä, mutta yhteistoimintaa tulee harjoitella enemmän. Useassa kommentissa myös tuotiin esille, että valmiussuunnitelmia ja toimintamalleja tulee säännöllisesti harjoitella ja testata käytännössä.

”Perustoimintamallit hiottava kuntoon. Strukturoidut mallit - tsekkilistojen hyödyntäminen. Poikkeavien tilanteiden laajentaminen liiaksi voi haitata perustoimintamallien osaamista.”

Yhteistoiminnan merkitys nähtiin tärkeänä myös kyvykkyyden vahvistamisessa;

”Yhteistyön lisääminen on avain hyvään lopputulokseen.”

Onnettomuuden osalliset toiminnan keskiöön:

- osallisten luokittelu ja ryhmien hallinta
- resurssien priorisointi kokonaishyödyn näkökulmasta
- kohderyhmän mukainen toiminta, esimerkiksi kielen ja tulkin käytön huomiointi.

Tähän painopisteeseen liittyen nousi keskeisinä asioina esille osallisten luokittelu sekä tilannetietoisuuden, priorisoinnin ja raportoinnin tärkeys. Yhteistoiminnalla uskottiin pystyvän paremmin turvaamaan jokainen yksilö ja todettiin, että onnettomuuden osallisten keskiössä oleminen tulisi olla tärkeintä kaikille toimijoille.

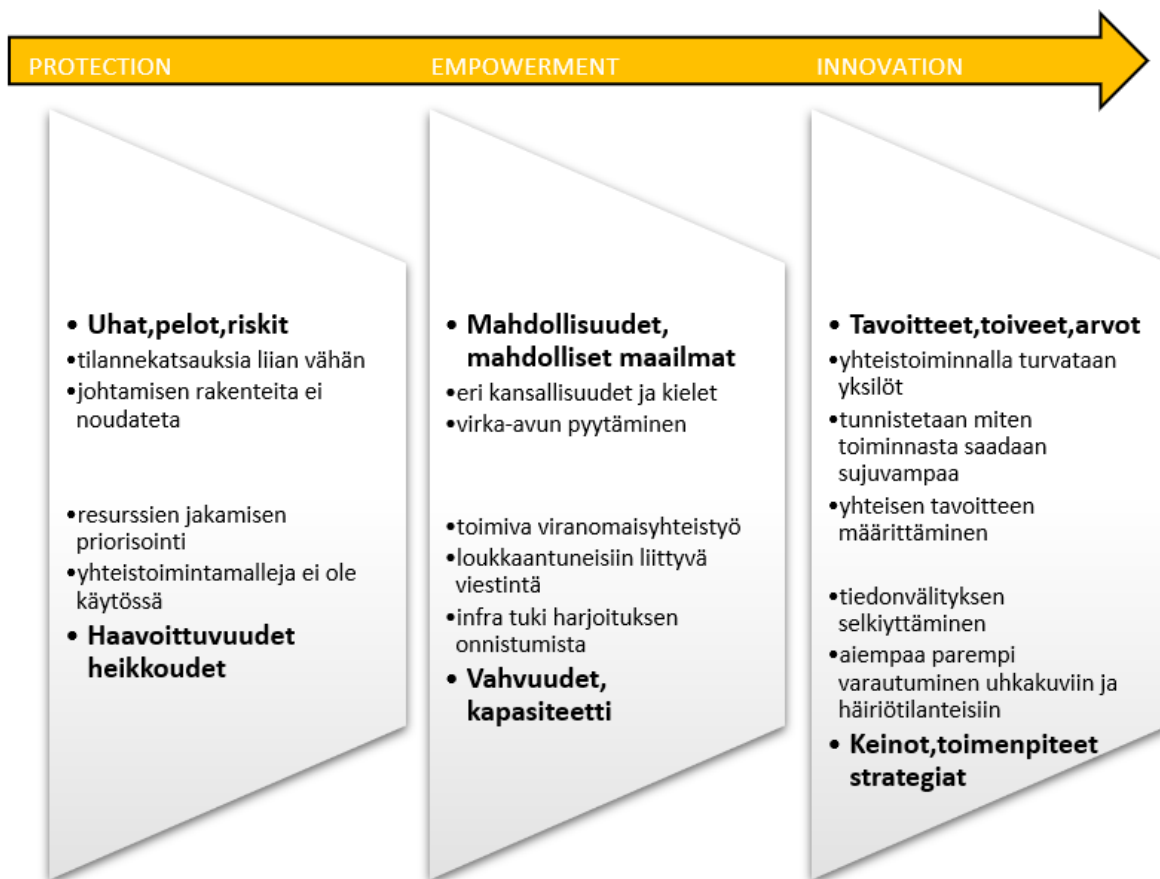
Kommenteissa nousi esille myös useita harjoitukseen liittyviä harjoitusteknisiä asioita liittyen resursseihin, viestintään ja osallistujien sijoittumiseen toimintapaikkoihin. Kommenteissa kuitenkin tuodaan esille harjoituksiin liittyvä tärkeä asia, että harjoituksissa tulisi toiminta aina toteuttaa tositilanteen mukaisesti.

”Jotta harjoituksesta saadaan kaikki hyöty irti, tarvitaan kaikki vaadittavat toimijat harjoittelemaan.”

”Harjoituksen suhteen tärkeää, hyvä kuitenkin huomioida mitä oikeassa tilanteessa olisi käytössä/tehtäväsidosuus.”

”Suuronnettomuudessa ei lähdetä innovoimaan, mutta tulee pystyä vastaamaan muuntuviin olosuhteisiin.”

Kuviossa 4 on kuvattu portfoliolaskennassa tunnistettuja asioita vyöhykkeittäin yhdistämällä uhat ja haavoittuvuudet, mahdollisuudet ja vahvuudet sekä arvot ja toimenpiteet. Tunnistetut teemat nousevat konkreettisesti esille haavoittuvuuksien ja voimavarojen tunnistamisesta kohti tavoitteita ja toimenpiteitä.



Kuvio 4. Jälkimmäisessä verkkotyöpajassa portfoliolaskennassa tunnistettuja teemoja vyöhykkeittäin (muokattu Paldanius & Kajanus 2021 kuvasta)

7.2.1 Alustavien tulosten pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset

Alustaviin tuloksiin pohjautuvaan Webropolilla toteutettuun palautekyselyyn osallistui vain puolet PRIA-verkkotyöpajaan osallistuneista henkilöistä, ja heistäkään kaikki eivät vastanneet jokaiseen kysymykseen. Toimenpide-ehdotuksissa toistui verkkotyöpajan kommenttien näkökulmat.

- *Tiedonkulkuun tulee yhden vastaajan mielestä kiinnittää runsaasti huomiota kautta linjan.*
- *Erään vastaajan mielestä toimijoiden välinen yhteistyö toimii, mutta sovittujen mallien hyödyntämisessä ja vakioimisessa sekä yhteisessä tiedonjakamisessa on edelleen kehitettävää*

7.3 PRIA-menettelyn hyödyntäminen harjoituspalautteen kokoamisessa

Vastaajien määrä jäi hyvin pieneksi PRIA-verkkotyöpajan palautteen osalta. Vastauksissa tuli esiin, että ohjeistusta ja perehdytystä olisi pitänyt olla enemmän kyselyn täyttämiseen. Menetelmää pidettiin kehityskelpoisena harjoituspalautteen kokoamiseen, mutta vastausten pohjalta PRIA-työkalun toimintaan ja tavoitteisiin tulisi enemmän perehdyttää verkkotyöpajan alussa. Tässä alla osallistujien kommentteja verkkotyöpajasta ja PRIA-työkalun hyödyntämisestä.

”Menetelmässä on varmasti mahdollisuuksia, ja ainakin nopeasti katsottuna oikeita asioita nousi.”

”Hiukan enemmän olisi kaivannut ohjeistusta ja perehdytystä kyselyn täyttämiseen. Nyt ainakin itselleni jäi jokseenkin epäselväksi, miten eri osioihin olisi pitänyt suhtautua. Nyt samat kysymykset toistuivat moneen kertaan eri teemojen alla.”

”Minulle jäi epäselväksi, olisiko näissä pitänyt vastata johdonmukaisesti vai pitikö arvion vaihdella teeman mukaan. Toisaalta avovastauksiin piti vastata samaan kysymykseen moneen kertaan.”

”Tässä varmaan teeman mukaan painotukset, mutta jäin miettimään mahtaako olla yhteistä ymmärrystä, miten ja millä logiikalla näihin tulisi vastata.”

Vastaajista yli puolet eivät osanneet sanoa suosittelisivatko PRIA-työpajaa kollegalle.

8 Johtopäätökset

Tämän kehittämistehtävän tarpeellisuus nousi tutkijan subjektiivisen kokemustiedon sekä Suomessa tapahtuneiden suuronnettomuustilanteiden tutkimuksissa esille nousseiden asioiden yhdistelmästä. Suuronnettomuustilanteita tapahtuu harvoin ja sen vuoksi kokemustiedon kokoaminen johtamisesta ja yhteistoiminnasta suuronnettomuustilanteissa työskenteleviltä on tärkeää. Lauri Holappa (2015) totesi tutkiessaan moniviranomaisyhteistyötä suuronnettomuuksissa pro gradu-tutkielmassaan, että suuronnettomuuksien harvalukuisuuden vuoksi rutiinia johtamiseen ja yhteistoimintaan ei pääse syntymään. Hänen mukaansa tapahtuneiden suuronnettomuuksien johtamista tulisi pyrkiä tarkastelemaan kriittisesti ja koota palautetta ja tietoa, jotta kehittämistyötä voidaan tehdä. (Holappa 2015, 94.) Maarit Pedak (2018) on todennut, että viranomaisyhteistyö on lähtökohtaisesti luonteeltaan kompleksista, koska yhteistyön toteutumisesta on vastuussa suuri määrä toisilleen ennalta tuntemattomia tahoja, joilla ei ole aikaisempaa toimintamallia tai kokemusta vastaavanlaisesta tilanteesta tai yhteistyöstä. (Pedak 2018, 161.) Tämän kehittämistehtävän pohjalta tätä näkemystä voidaan vahvistaa, koska verkkotyöpajojen tuloksissa nousi hyvin vahvasti esille tarve selkeämpiin toimintamalleihin ja rakenteisiin.

Verkkotyöpajojen pienryhmätyöskentelyissä toteutui kokemustiedon jakaminen erilaisten subjektiivisten kokemusten osalta sekä eri toimialojen ja tehtävien osalta. Soveltavan kokemustiedon koamisessa ja kehittämisessä yhtenä näkökulmana voisi olla tutkijatoimija- yhteistyö vaiheittain etenevässä kehittämisprosessissa. Tällöin oppimista ja kehittämistä tapahtuu yhdessä toisten kanssa. (Saari, Viinamäki & Antikainen 2014, 63–64.) Tämän kehittämistehtävän pohjalta voidaan todeta, että johtotason ja toimijatason välinen yhteinen rakenteiden kehittäminen säännöllisesti kootun ja analysoidun kokemustiedon pohjalta tulisi olla jatkuvaa suuronnettomuustilanteiden ja harjoitusten yhteydessä.

Verkkotyöpajojen tuloksissa nousi tärkeänä teemana esille yhteisen tavoitteen määrittäminen yhteistoiminnassa, ja näin ollen yhteisen tavoitteen määrittäminen yhteistoiminnan johtamisen ja yhteistoiminnan kehittämisessä voidaan nähdä tärkeänä lisätä myös yhteistoiminnan johtamisen toimintakorttiin.

8.1 Tulosten tarkastelu ja arviointi

Tilannekuvaan ja tilannekuvan välittämiseen liittyvät asiat sekä toimiva viranomaisyhteistyö ja vuoropuhelun lisääminen olivat selkeästi molemmissa verkkotyöpajoissa yhteisesti esille nousseita teemoja. Nämä teemat eivät ole uusia, vaan ne ovat nousseet esille myös aiemmissa tutkimuksissa. Vesa Valtonen (2010) tutki turvallisuustoimijoiden yhteistyötä, ja hänen tutkimuksessaan turvallisuustoimijoiden yhteistyön onnistuminen vaatii toimivaa viranomaisyhteistyötä sekä toimivia yhteistyöratkaisuja kaikilla toiminnan tasoilla. Tutkimuksessa todettiin, että turvallisuuden yhteistoiminnan keskeisin kehittämiskohde on yhteistyön osaaminen, jonka osatekijöinä on mainittu tilannekuvan, tiedon hallinnan, mittaus- ja palautejärjestelmien sekä yhteisen termistön kehittäminen. (Valtonen 2010,258.)

Tässä kehittämistehtävässä verkkotyöpajoihin osallistuneet henkilöt nostivat keskeisinä tekijöinä johtamisen ja yhteistoiminnan onnistumiselle tilannekuvan välittämisen onnistumisen sekä yhteisen tilannekuvan luomisen kehittämisen sekä toimivan viranomaisyhteistyön. Työpajaan osallistuneiden kommentteissa ja näkemyksissä todettiin myös, että suunnitelmista ja suunnittelusta tulisi päästä eteenpäin konkretiaan ja rakenteisiin. Tämä seuraavalle tasolle pääsy edellyttää vastaajien mielestä johdon vahvaa sitoutumista ja tukea kehittämistyölle. Vastaajien näkemystä vahvistaa vuonna 2016 julkaistu STM:n raportti, jossa todetaan, että johtamisrakenteet ja käytännöt luovat puitteet johtamiselle, ja ilman näitä rakenteita monialaisen kehittämistyön on vaikea toteutua. Vuonna 2015 tehdyssä selvityksessä nousi esille, että organisaatioiden rakenteet pääsääntöisesti mahdollistavat monialaisen toiminnan, mutta monialaisen yhteistoiminnan kehittämisen ja toteuttamisen onnistuminen edellyttää johtamisosaamista, johtamista sekä johtajien sitoutumista kehittämistyöhön. (Lammintakanen, Rissanen, Peronmaa-Hanska, Joensuu & Ruottu 2016, 33.) Tämän kehittämistehtävän tulosten pohjalta voi johtopäätöksenä todeta, että selvityksistä, raporteista ja suosituksista huolimatta yhteistoiminnan rakenteisiin ja johtamiseen keskittyvä kehittämistyö ei ole viime vuosina edennyt toivottavalla tavalla.

Johtamisen ja yhteistoiminnan yhdeksi konkreettiseksi kehittämistoimenpiteeksi verkkotyöpajoissa nostettiin yhteisten käsitteiden määrittäminen ja käyttö. Suomessa on tehty kokonaisturvallisuuden sanasto, joka ei kuitenkaan tutkijan kokemuksen mukaan ole käytännön työssä aktiivisesti käytössä. Kokonaisturvallisuuden sanaston käyttöä ehdotettiin ensimmäisessä verkkotyöpajassa. Harjoitusten rooli nähtiin yhteistoiminnan kehittämisessä tärkeänä, joten

johtopäätöksenä voisi todeta, että kokonaisturvallisuuden sanaston käyttäminen sekä päivittäistyössä että suuronnettomuusharjoituksissa yhtenäistäisi käytäntöjä sekä vahvistaisi suuronnettomuusvalmiutta valtakunnallisesti.

Lauri Holappa (2015) on tutkinut pro gradu- tutkielmassaan suuronnettomuustilanteiden viranomaisyhteistyötä, ja hänen tutkimuksessaan viranomaisyhteistyön keskeisimmiksi asioiksi nousivat: tietämys eri toimialojen rooleista, vastuista, tehtävistä ja resursseista, yhteisen kielen ja käsitteiden käyttäminen sekä aito halu yhteistyöhön yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Holappa 2015, 94.) Yhteistoiminta häiriötilanteessa ja yhteistoiminnan kehittäminen harjoituksissa nostettiin molemmissa verkkopajoissa tärkeäksi teemaksi ja kehittämisen kohteeksi. Moniviranomaistoiminnan kehittämisestä ensimmäisessä verkkotyöpajassa nostettiin esille johtovastuiden määrittäminen eri häiriötilanteissa sekä todettiin, että eri toimijoiden johtamisjärjestelmien tunteminen ja yhteensovittaminen on keskeistä, jotta kokonaisjohtaminen voisi onnistua. Yhteistoiminnan rakenteita toivottiin vahvistettavan ja kommentoissa yhteistoiminnan todettiin vahvistavan kyvykkyyttä ja mahdollistavan auttamistyön paremmin. Yhteistoiminnan onnistumiseksi nähtiin tärkeänä tunnistaa toisten toimijoiden roolit ja tarpeet, mutta samalla nähtiin myös mahdottomana eri tilanteissa tunnistaa toisten tarpeet ilman, että niistä selkeästi kerrotaan. Tärkeänä nähtiin myös oman toiminnan vaikutuksen tiedostaminen toisen toimialan toimintaan. Tämä tärkeä asia yhteistoiminnan johtamisen kannalta on huomioitu yhteistoiminnan johtamisen toimintakortissa.

Jussi Himanka (2009) on tutkinut Maanpuolustuskorkeakoulun pro gradu -tutkielmassaan yhteistoimintaa pelastusviranomaisten kanssa pelastustehtävissä rauhan aikana. Tutkimuksessa tuli esille, että viranomaisyhteistyössä ihmisten johtamisen eli johtajuuden osuus on merkittävä, mikä aiheuttaa pelastustoiminnan johtajalle haasteita ja edellyttää vahvaa tilannejohtajuutta. Moniviranomaistilanteen johtamisessa tulee osata omien joukkojen johtamisen lisäksi johtaa muita viranomaisia. Johtamisessa korostuu erityisesti asioiden johtaminen ja tällöin parhaaseen lopputulokseen voidaan päästä, jos johtaja osaa hyödyntää kaikkia resursseja. Selkeät johtosuhteet luovat toiminnalle tärkeän perustan. (Himanka 2009, 35–49.) Verkkotyöpajoissa johtamisen merkitys ei tullut suoraan kommentoissa esille, vaan lähinnä peräänkuulutettiin yhteisiä toimintamalleja ja niiden käyttöä, priorisointia sekä tilannekuvan ja uhkamallien perusteella sovittujen toimintamallien käyttöä.

Johtamiseen liittyy olennaisesti sisäinen ja ulkoinen viestintä, tilannekuva, yhteisesti ennalta sovitut toimintamallit sekä harjoittelu. Verkkotyöpajassa todettiin myös johtamisen olevan viestintää ja viestinnän johtamista. Johtamista tarvitaan organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Annika Mannisen (2014, 32) tutkiessa psykososiaalisen tuen johtamista hän kuvasi tavoitteita johtamisessa Seeckin (2008) mukaan, jolloin tavoitteen saavuttaminen voi tarkoittaa esimerkiksi tietyn tehtävän suorittamista. Tavoitteet voidaan jakaa yksilön, ryhmän tai koko organisaation tavoitteiksi. Johtamisen kautta kohdennetaan ja hyödynnetään työntekijöiden työpanoksia ja voimavaroja mahdollisimman tehokkaasti. Verkkotyöpajoissa yhteisen tavoitteen määrittäminen nousi esille sekä toiminnan kehittämiseen että häiriötilanteen yhteistoimintaan liittyen.

PRIA-menetelmän tulosten arvioinnissa pidetään tärkeänä huomioida yksittäisiä esille nousseita ideoita. Ensimmäisessä verkkopajassa nousi esille ideana strategisen suunnittelun ja operatiivisten toimien lähentäminen. Tätä kommentoitiin tiukasti niin, että strateginen ja operatiivinen johtaminen tulee erottaa toisistaan ja operatiivisen johdon tulee noudattaa strategisen johdon tekemään suunnitelmaa. Tämä kommentti haastoi pohtimaan suuronnettomuustilanteen yhteistoiminnan johtamista, jossa suunnitelmaa tulee tehdä ajankohtaisen tilannekuvan pohjalta yhteistoiminnassa kaikkien tilanteessa toimivien viranomaisten kesken, ja tällöin johtamisen tasot eivät ole niin selkeästi määriteltävissä strategiseen ja operatiiviseen tasoon kuin päivittäistilanteissa. Pedakin (2018, 48) mukaan Kapucu (2006) määrittelee kriisin moniviranomaisjohdon määräaikaiseksi, tilannekohtaiseksi ja useasta instituutiosta koostuvaksi johtoryhmäksi, jota voidaan kutsua myös moniviranomaistoiminnaksi. Viranomaisjohdolla tapahtuvaa johtamista voidaan kuvata yhteistoiminnan johtamiseksi, jossa korostuu vahva ammatillinen sitoutuminen. Johtoryhmää voi ajatella myös projektiorganisaationa, jonka tavoitteena on lainsäädäntö huomioiden vastata kriisitilanteeseen. (Pedak 2018, 48–49.)

Siitä huolimatta, että verkkopajat olivat osallistujien sekä skenaarioiden osalta erilaiset, niin samat teemat yhteistoimintaan ja johtamiseen liittyen nostettiin merkittävänä asioina esille. Tästä voi päätellä, että keskeiset tärkeät teemat on tiedostettu ja kehittämistyötä tehdään. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi eri häiriötilanteiden toimintakorttien ja tilannekuvan kokoaminen ja välittäminen sekä riskianalyyysien tekeminen. Tässä kehittämistehtävässä nähtiin tärkeänä löytää kokemustietoon pohjautuen yhteistoiminnan johtamiseen ja johtamisen onnistumiseen kehittämisen kohtia. Tällaisiksi kehittämiskohteiksi näiden tulosten pohjalta valikoitui kehittää yhteistoiminnan

johtamiseen toimintakortti, jossa huomioidaan suuronnettomuustilanteen vaiheittaisuus työskentelyssä, tavoitteiden asettamisen merkitys yhteistoiminnalle sekä johtamisen tasojen huomiointi.

8.1.1 PRIA-työkalu harjoituksen palautteen kokoamisessa

PRIA-menetelmästä tuli molemmissa verkkotyöpajoissa palautetta, että menetelmän teknisestä toteutuksesta olisi kaivattu enemmän tietoa sekä ylipäättään kolme tuntia ei ollut riittävän tuntuinen aika alun luennoille sekä työskentelylle. Menetelmä koettiin kiinnostavana ja oikeita asioita esille nostavana, mutta siihen kaivattiin lisää selkeyttä. Haasteellisena koettiin myös samojen teemojen toistuminen ja ideoiden runsas määrä.

PRIA-menetelmän käyttöä harjoituksen palautteen kokoamisessa voisi näiden tulosten pohjalta kehittää niin, että työpajaan osallistuvat saisivat ennakkoon menetelmästä ja työpajasta kirjallista tietoa. Pienryhmätyöskentely läsnäolona verkkotyöpajan sijaan voisi tuoda myös erilaista yhteistä pohdintaa. Kun harjoituspalautetta kootaan tietyllä menetelmällä, on tärkeää myös huomioida, miten koottu palaute analysoidaan ja käsitellään ja hyödynnetään kehittämistyössä. Tämä tieto olisi mahdollisesti voinut motivoida suurempaa joukkoa ja kaikkia toimialoja osallistumaan toiseen verkkotyöpajaan.

8.2 Kehittämistehtävän tuotos; toimintakortti

Kehittämistehtävän tavoitteena oli koota kokemustietoa suuronnettomuustilanteiden johtamisen ja yhteistoiminnan kehittämiseen. Tulosten pohjalta tässä kehittämistehtävässä luotiin toimintakortti, jossa keskeiset johtamiseen ja yhteistoimintaan liittyvät asiat tulevat huomioiduksi. Toimintakortti on kuvattu liitteessä 3.

Sekä johtamisesta että toimintakorteista on annettu ohjeita mm. STM:n ja Kuntaliiton valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelmassa, jossa todetaan, että häiriötilanteen johtamisessa tulee huomioida operatiivinen ja strateginen taso. Ohjeen mukaan johtamisessa tulee huomioida ja turvata riittävä asiantuntemus sekä resurssi vuorokauden ympäri. Häiriötilannekorteissa tai vastaavissa toimintaohjeissa otetaan huomioon keskeisten toimijoiden roolit ja vastuut. Tällöin minimoidaan päällekkäinen toiminta sekä tiedostetaan kuka vastaa viestinnästä. Erilaisiin häiriötilanteisiin

suositellaan laadittavaksi toimintakortteja sekä strategiselle että operatiiviselle tasolle. (Vuorinen 2019, 43–44).

Toimintakortteja laadittaessa tulee eri johtamisen tasojen lisäksi huomioida kansallinen ja alueellinen riskinarvio sekä toiminnan jatkuvuudenhallinta. Toimintakortti on lyhyt häiriötilannekohtainen toimintaohje, josta selviää keskeiset toimijat, roolit, vastuut ja alueelliset yhteystiedot sekä kuvataan hälytys ja viestintävälineet. Toimintakortteja tulee kehittää jatkuvasti ja niitä tulee harjoitella käytännössä.

Suositusten ja ohjeistusten mukaan toimintakortit tulee luoda eri johtamisen tasoille sekä erilaisiin häiriötilanteisiin. Tämän kehittämistehtävän tulosten pohjalta on luotu toimintakortti yhteistoiminnan johtamiseen ja eri johtamisen tasojen tilalla tässä toimintakortissa on huomioitu työskentelyn vaihteellisuus sekä yhteisesti asetettujen tavoitteiden merkitys suuronnettomuustilanteen yhteistoiminnan onnistumiseksi.

Tämän kehittämistehtävän toimintakortissa on tulosten lisäksi käytetty tausta-ajattelussa Maanpuolustuskorkeakoulun johtamisen laitoksella tieteellisesti hyväksyttyä teoreettista viitekehystä, jota kutsutaan johtamisen nelikentäksi. Johtamisen nelikenttä -ajattelussa nelikenttä muodostuu johtajuudesta (leadership), johtamisesta (management), organisaatorakenteesta (structure) ja organisaatiokulttuurista (culture) sekä näiden keskinäisriippuvuudesta toisiinsa. (Kiuru 2009, 18–19.)

Toimintakortissa on jaettu suuronnettomuustilanteen johtaminen kolmeen eri vaiheeseen: 1) alkuvaihe (pelastustoiminta), 2) työskentelyvaihe (uhrien auttaminen) ja 3) jälkihoito (jatkosuunnitelma). Jokaisessa vaiheessa on tärkeää tunnistaa vaiheen toimijat sekä asettaa yhteistyössä yhteistoiminnalle tavoite ja päämäärä jokaisen toimialan oman tavoitteen lisäksi.

8.3 Kehittämistehtävän eettisyys ja luotettavuus

Tässä kehittämistehtävässä luotettavuuden arvioinnin yhtenä haasteena on kehittämistehtävän teoriaosuuden materiaalin kokoaminen, koska Suomessa on tehty tutkimusta suuronnettomuustilanteiden johtamisesta, työskentelystä ja yhteistoiminnasta melko vähän. Ainoastaan Kauhajoen ja Jokelan kouluampumisista on tehty Terveystieteiden ja hyvinvointilaitoksen (THL) taholta auttamistyön näkökulmasta tutkimusta sekä Onnettomuustutkimuskeskus on tehnyt tutkimusselosteita useista

suuronnettomuuksista. Näiden lisäksi Lauri Holappa (2015) on pro gradututkielmassaan tutkinut viranomaistyön johtamista suuronnettomuustilanteissa. Aineistoa tulee siis arvioida kriittisesti, ja pohtia erityisesti kansainvälisen aineiston sopivuutta tämän kehittämistehtävän materiaaliksi, koska lainsäädäntö ja toimintamallit sekä toimijat ovat erilaisia kuin Suomessa.

PRIA- työkalu on uusi, ja sitä käytettiin todennäköisesti ensimmäisen kerran suuronnettomuusharjoituksen palautteen kokoamisessa. Työkalun käyttöä on tutkittu vasta vähän. PRIA- työkalulla kootun aineiston analysoinnissa tutkijan tulee pysyä objektiivisena ja luottaa portfoliolaskentaan sekä tarkastella ideoita ja hajontaa monesta eri näkökulmasta. Luotettavuuden tarkastelussa tulee huomioida myös asenteisiin liittyvät kysymykset, luotammeko uudella menetelmällä koottuun aineistoon samalla tavalla kuin perinteisemmällä tutkimustavoilla koottuun aineistoon. Toisaalta laadullisellakin tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa on tutkija ja hänen rehellisyytensä sekä valintansa ja ratkaisunsa. (Vilka 2021, 196).

PRIA-menetelmällä esille tulleissa tuloksissa ei pysty yksilöiden vastauksia tunnistamaan. Osallistujat saivat ennakkomateriaalin ensimmäiseen webinaariin ja SAR- harjoituksen webinaariin ennakotiedon. Alkuvuoden webinaariin osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, mutta SAR-harjoituksen webinaariin osallistuminen kuului harjoitukseen ja oli työtehtävä. Tutkimukseen osallistujan tuli olla tietoinen osallistumisestaan tutkimukseen (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019), ja tämä oli jätetty tässä kehittämistehtävässä esihenkilöiden vastuulle. Toisaalta aineisto on koottu webinaarissa, josta kootussa aineistossa ei voi tunnistaa yksilöityä tietoa. Kehittämistehtävän aineiston keruussa on noudatettu Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2019) määrittelemiä eettisiä periaatteita ihmisiä koskevan tutkimuksen osalta.

Tutkijalla on suuronnettomuustilanteiden työskentelyyn liittyvä vahva henkilökohtainen kiinnostus ja aikaisempaa kokemusta, minkä vaikutusta eettisyyteen tässä kehittämistehtävässä voi kriittisesti tarkastella, mutta kehittämistehtävän tuloksiin ja sisältöön se ei ole vaikuttanut.

8.4 Jatkokehittämisehdotukset

Kehittämistehtävän tuloksia ja pohdintaa voidaan hyödyntää valmiuden ja varautumisen suunnittelutyössä erityisesti suuronnettomuusharjoituksissa. Moniviranomaistilanteen johtamisen

toimintakortin toimivuutta tulisi testata suuronnettomuusharjoituksissa ja kehittää toimintakorttia palautteen pohjalta.

Tämän kehittämistehtävän tulokset ja pohdinta sekä moniviranomaistilanteen johtamisesta että suuronnettomuusharjoituksen palautteen kokoamisesta tullaan lähettämään Helsinki-Vantaan lentokentän SAR-työryhmälle. PRIA-menetelmän hyödyntämisestä harjoituspalautteen kokoamisessa saatiin arvokasta tietoa ja tieto annetaan hyödynnettäväksi myös Savonia ammattikorkeakoulun PRIA- työkalun kehittäjille mahdollista jatkotutkimusta varten.

Tämä kehittämistehtävä toivottavasti rohkaisee erityisesti häiriö- ja suuronnettomuustilanteiden jälkeen kokoamaan systemaattisesti kokemustietoa kaikilta häiriö- ja suuronnettomuustilanteen hoitamiseen osallistuneilta toimialoilta ja tahoilta.

Lähteet

Ekman, S. 2015. Suuronnettomuuden määritelmä. 10–12. Teoksessa Suuronnettomuusopas. 2015. 3. uudistettu painos. Helsinki: Duodecim.

Ekman, S. 2019. Uhat ja poikkeusolot. Finnanest. Viitattu 27.11.2021. http://www.finnanest.fi/files/ekman_suuronnettomuus.pdf.

Halmeslahti, T., Henttu, J. & Honkanen, M. Ehdotus pelastustoiminnan johtamisen suunnitteluperusteiden kehittämiseksi. Sisäministeriön julkaisu 21/2018. Viitattu 10.3.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-232-6>.

Himanka, J. 2009. Yhteistoiminta pelastusviranomaisten kanssa pelastustehtävissä rauhan aikana. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu, johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos, pioneeri- ja suojelulinja. Viitattu 11.3.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2014060526319>.

Holappa, L. 2015. Viranomaisyhteistyön johtaminen suuronnettomuustilanteissa. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu, johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos, kansallinen turvallisuus ja viranomaisyhteistyö. Viitattu 2.2.2023 ja 11.3.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2015093014444>.

Hugeliust, K., Becker, J. & Adolsson, A. 2020. Five Challenges When Managing Mass Casualty or Disaster situations: A Review Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 9. Viitattu 16.3.2022. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7246560/pdf/ijerph-17-03068.pdf>.

Kajanus, M. 2021. Päätöstukityökalut-kurssin 4 CO21KESPAA materiaali ja luennot. Savonia AMK. Viitattu 30.8.2021 ja 1.9.2021.

Kajanus, M., Arpola, T., Eskelinen, T. & Wuorisalo, J. 2021. Viranomaisten ja yritysten yhteistyö koronapandemian aikana Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä. Viitattu 14.1.2023. [Savonia-artikkeli]. <https://www.savonia.fi/artikkelit/monialainen/viranomaisten-ja-yritysten-yhteistyö-covid-19-pohjois-savon-sairaanhoitopiirissa-2/>.

Kiuru, J. 2009. Julkaisussa Johdatus johtamiseen. Ajatuksia johtamisen perusteet opintojaksosta ja rakennusaineita tulevaan. Toim. J. Kiuru. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu. Julkaisusarja 2, artikkelikokoelmat Nro 3. 9-23. Viitattu 26.3.2023. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74118/kiuru-johdatus_johtamiseen2.PDF?sequence=1.

Kriisitilanteita koskevan kansalaisviestinnän kehittäminen. 2023. Työryhmän loppuraportti. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2023:1. Viitattu 25.3.2023. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164563/VNK_2023_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Korhonen, J. 2010. Kunnan kriisijohtaminen. Pelastusopiston julkaisu. Kuopio. Viitattu 17.9.2022. https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/2017/02/34763_kunnan_kriisijohtaminen.pdf

Suomen Kuntaliitto. 2020. Kunnan varautumisen johtaminen. Helsinki. Viitattu 15.12.2021. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2020/2071-kunnan-varautumisen-johtaminen>.

Suomen Kuntaliitto. 2020. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa. Helsinki. Viitattu 10.3.2023 <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Opas%20kunnan%20viestint%C3%A4%C3%A4n%20kriisi-%20ja%20erityistilanteissa.pdf>.

Lammintakanen, J., Rissanen, S., Peronmaa-Hanska, E., Joensuu, M. & Ruottu, T. 2016. Johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa: Monialaisen ja ammattiryhmäkohtaisen toiminnan käytännöt ja rakenteet. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:68. Viitattu 11.3.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3851-9>.

Manninen, A. 2014. Psykososiaalisen tuen johtaminen ja yhteistyön kehittäminen suuronnettomuus ja erityistilanteissa Helsingin sosiaali- ja kriisipäivystyksessä. Opinnäytetyö, YAMK. Viitattu 25.3.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201401271749>.

Onnettomuustutkintakeskus. 2018. Tutkintaselostus P2017-01P2017. Viitattu 20.11.2021.

https://www.turvallisuustutkinta.fi/material/attachments/otkes/tutkintaselostukset/fi/poikkeuksellisetapahtumat/YiMdohLHj/P2017-01_Turku_raportti.pdf.

Paldanius, K. & Kajanus, M. 2021. Future Divercities-project (e)valuation report. Savonia University of Applied Sciences Serie 2/2021. Viitattu 12.2.2022. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021051930736>.

Pedak, M. 2018. Kompleksinen yhteisökriisi. Sisäinen kriisiviestintä kuntaorganisaation resilienssi-tekijänä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmissa. Väitöskirja. Helsinki: Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja.

Raatikainen, L., Martikainen, M., Jama, T. & Alahuhta, S. 2016. Miten voimme oppia suuronnettomuuksista ja harjoituksista? Helsinki: Duodecim. 2016;132(2):115–6. Viitattu 2.4.2023.

<https://www.duodecimlehti.fi/duo12929>.

Rains, A. 2013. Information technology in disaster management. 655-656. Teoksessa Veenema, T.G. Disaster nursing and emergency preparedness for chemical, biological and radiological terrorism and other hazards. Springer Publishing company. LCC. New York.2013. Viitattu 12.3.2023.

[https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/lib/jypoly-ebooks/reader.action?docID=1026845springer publishing company.](https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/lib/jypoly-ebooks/reader.action?docID=1026845springer%20publishing%20company)

Rapeli, M. 2017. The role of social work in disaster management in Finland. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. 2017. Viitattu 24.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7227-1>

Repo, K. & Sarimo, M. 2021. Terrorismin uhrien tiedontarpeisiin varautuminen. 2021. Oikeusministeriön julkaisuja, mietintöjä ja lausuntoja.2021.6.Oikeusministeriö. Viitattu 11.3.2023 ja 25.3.2023.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162928/OM_2021_6_ML.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Riihelä, K.Harju, S.Söder, J.2015. Terveysthuollon toiminnan sopeuttaminen eri olosuhteisiin. 35–41. Teoksessa Suuronnettomuusopas. 3. uudistettu painos. 2015.Duodecim. Helsinki.

Ruuska, R.2015. Suuronnettomuusvalmius ja johtamisjärjestelmä. 160–164. Teoksessa Suuronnettomuusopas. 3. uudistettu painos. 2015. Duodecim. Helsinki

Saari, E.Viinämäki, L. Antikainen, J.2014. Miten tuotamme luotettavaa kokemustietoa? Julkaisussa kokemustieto, hyvinvointi ja paikallisuus. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 177. Viitattu 25.3.2023_ <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522164353.pdf>.

Sanastokeskus TSK ry.2017, Kokonaisturvallisuuden sanasto. Viitattu 12.3.2022 ja 11.3.2023. https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/Kokonaisturvallisuuden_sanasto.pdf.

Seeck, H. (toim.) 2009. Kriisit ja työyhteisöt – kriisijohtaminen työyhteisöjen tukena. Työterveyslaitoksen julkaisu. Tampereen yliopistopaino. Tampere. Viitattu 11.3.2023 http://eprints.lse.ac.uk/49812/1/Seeck_kriisit_ja_tyoyhteisot_2009.pdf

Sisäministeriön julkaisu 18/2016 Turvallinen ja kriisinkestävä Suomi- Pelastustoimen strategia vuoteen 2025. Viitattu 1.4.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-097-1>.

The ethical principles of research with human participants and ethical review in the human sciences in Finland. 2019. Finnish National Board on Research Integrity Tenk guidelines 3/2019. Viitattu 2.9.2022. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ethical_review_in_human_sciences_2020.pdf.

Tuominen, M. 2022. Pelastustoimen rooli alueellisen varautumisen yhteistyössä ja väestönsuojelun suorituskyvyt. Sisäministeriön julkaisu. Viitattu 12.11.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163813/SM_2022_12.pdf.

Uutinen Lentoposti. 2022. Viitattu 30.8.2022. http://www.lentoposti.fi/uutiset/helsinki_vantaalla_suuronnettomuusharjoitus_274_useita_loukkaantuneita_ja_menehtyneit_harjoitus.

Valtioneuvoston kanslian julkaisu. 2023. Kriisitilanteita koskevan kansalaisviestinnän kehittäminen. Työryhmän loppuraportti. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Helsinki. Viitattu 2.4.2023. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164563>.

Valtonen, V. 2010. Turvallisuustoimijoiden yhteistyö operatiivistaktisesta näkökulmasta. Akateeminen väitöskirja. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu. Taktiikan laitos. Julkaisusarja 1 n:o 3. Viitattu 11.3.2023 ja 25.3.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201201241166>.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5.p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vuorinen, S. 2019. Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma: ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille. Viitattu 11.3.2023 ja 26.3.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4046-8>.

Lainsäädäntö

A 308/2023. Valtioneuvoston asetus hyvinvointialueiden varautumisesta sosiaali- ja terveydenhuollon häiriötilanteisiin. 2023. Viitattu 11.3.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2023/20230308>

L 612/2021. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä. 2021. Viitattu 11.3.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20210612>

L 379/2011. Pelastuslaki. 2011. Viitattu 17.9.2022. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110379>

L 1301/2014. Sosiaalihuoltolaki. 2014 Viitattu 13.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

L 1326/2010. Terveydenhuoltolaki. 2010. Viitattu. 12.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>

L 525/2011. Turvallisuustutkintalaki. 2011. Viitattu 12.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110525>

Liitteet

Liite 1 Ensimmäisen verkkotyöpajan kutsu

Sosiaali- ja terveydenhuollon alueellinen varautuminen ilmastonmuutokseen -verkkotyöpaja 20.1.2022

Ilmasto muuttuu ilmastonmuutoksen hillintätoimista huolimatta, eikä muutosta voida enää kokonaan estää. Ilmastonmuutos vaikuttaa jo nyt Suomessakin, ja vaikutukset tulevat jatkossa voimistumaan. Ilmaston muuttumisen ja äärimmäisten sääilmiöiden riskejä (esim. voimistuvat myrskyt, lisääntyvät tulvat sekä pitkät kuivuusjaksot ja helteet) onkin vähennettävä, ja niihin on varauduttava ja sopeuduttava.

Ilmastonmuutokseen sopeutumisella tarkoitetaan sekä politiikka- että käytännön toimia, joilla eri toimijat vähentävät, varautuvat ja sopeutuvat ilmastonmuutoksen erilaisiin vaikutuksiin ja niihin liittyviin riskeihin. Sopeutumisen tavoitteena on esimerkiksi vähentää ihmisiin kohdistuvaa vaaraa tai vaikutuksista mahdollisesti aiheutuvia taloudellisia vahinkoja.

Työpajan tarkoituksena on vahvistaa sosiaali- ja terveysalan varautumista ja sopeutumista ilmatoriskeihin, erityisesti sään ääri-ilmiöistä johtuviin häiriötilanteisiin. Sopeutumisen ja varautumisen on oltava riittävän ennakoivaa ottaen huomioon nopeasti kehittyvät muutokset ja alueellisesti vaihtelevat vaikutukset.

Työpajan tuloksena vahvistetaan alueellista ja paikallista näkökulmaa ja yhteistyötä ilmastoturvallisuudessa. Työpaja tuottaa myös sisältöä myöhemmin keväällä mahdollisesti järjestettävää häiriötilanneharjoitusta varten sekä häiriötilanteiden hallinnan oppimateriaalia.

Työpajan alustuksissa käsitellään häiriötilanteiden hallintaa sote-uudistuksen sekä johtamisen ja psykososiaalisen tuen näkökulmista. Pienryhmätyöskentelyssä on pohjana häiriötilanteen skenaario, jonka työstämisessä käytetään PRIA-menetelmää (Nopea vaikuttavuuden ennakoarvioinnin menetelmä). PRIA on Savoniassa kehitetty menetelmä, jossa yhdistyvät YK:n inhimillisen turvallisuuden lähestymistapa, yhteiskehittäminen työtapana sekä portfoliolaskenta. Menetelmän avulla saadaan nopeasti näkökulmia esimerkiksi kysymyksiin: 1) teemmekö oikeita asioita?, 2) huomioimmeko kaikkein haavoittuvimmat? ja 3) miten voisimme parantaa yhteistyötä eri toimijoiden kesken?

Työpaja järjestetään Teams-ympäristössä torstaina 20.1.2022 klo 12-15. Järjestäjänä on Savonia-ammattikorkeakoulun koordinoima Ilmastoturvallisuuden liiketoimintaverkosto

(<https://ilmastoturvallisuus.savonia.fi/>) ja yhteistyökumppaneina ovat Kuopion kaupunki, Pohjois-Savon pelastuslaitos ja Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri. Työpaja on maksuton.

Tapahtuman sivu: <https://ilmastoturvallisuus.savonia.fi/event/sosiaali-ja-terveydenhuollon-alueellinen-va-rautuminen-ilmastonmuutokseen-verkkotyopaja-20-1-2022-klo-12-15/>

Ohjelma 20.1.2022

Klo 12 Avaus ja osallistujien esittäytyminen. Jyri Wuorisalo, ilmastoturvallisuuden asiantuntija, Savonia-ammattikorkeakoulu

Klo 12.10 - 12.20 Sote-uudistuksen tuomat haasteet ja vahvuudet häiriötilanteessa

Heli Laapotti, valmiussuunnittelija, Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri

Klo 12.20 - 12.30 Hyvinvointialueuudistuksen tarpeet

Lauri Holappa, riskienhallintapäällikkö, Pohjois-Savon pelastuslaitos

Klo 12.30 - 12.40 Sosiaali- ja terveydenhuollon keskeiset toimijat häiriötilanteessa ja toimintojen johtaminen

Riikka Vikström, johtava kriisityöntekijä, Vantaan sosiaali- ja kriisipäivystys

Sosiaali- ja terveystalouden johtaminen ja kehittäminen, YAMK- opiskelija, JAMK

Klo 12.40 - 12.50 Psykososiaalinen tuki häiriötilanteissa Pohjois-Savon alueella

Anne Kolari, johtava sosiaalityöntekijä, Pohjois-Savon sosiaalipäivystys, Kuopion kaupunki

Klo 12.50 - 13.00 Tauko

Klo 13.00 - 14.30 Vaikuttavuuden ennakoarviointi -työskentely pienryhmissä. Fasilitoijana Miika Kajanus, Savonia-ammattikorkeakoulu.

Klo 14.30 - 15.00 Ryhmätyöskentelyn yhteenveto ja jatkotoimet. Miika Kajanus ja Jyri Wuorisalo.

Liite 2 Toisen verkkotyöpajan kutsu

Hei,

SAR- harjoituksen 27.4 palaute johtotehtävissä harjoituksessa toimineille kootaan PRIA-menetelmällä.

Sar-harjoituksen PRIA - Nopea vaikuttavuuden ennakoarvioinnin menetelmä -työpaja verkossa 4.5 klo 8.30–11.30

Työpajassa sovelletaan PRIA-menetelmää (Prospective Rapid Impact Assessment). Se on Savoniassa kehitetty menetelmä, jossa yhdistyvät YK:n inhimillisen turvallisuuden lähestymistapa, yhteiskehittäminen työtapana sekä portfoliolaskenta.

Työpajan tavoitteena on arvioida ja kehittää Sar-harjoituksen moniviranomaistilanteen johtamista; miten organisaatiot toimivat yhteen, kun katsovat eri näkökulmista samaa tilannetta.

Työpajassa etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten johtaminen ja viestintä toteutui?
- Tilannekuvan välittäminen ja tilannetietoisuuden muodostuminen?
- Miten voisimme parantaa yhteistyötä?

Työpajassa lähtökohtana on inhimillisen turvallisuuden eli Ihminen keskiössä näkökulma:

- Riskiryhmäläiset
- Eri ryhmät
- Henkilöstö

Menetelmä sisältää sekä ryhmissä yhteiskehittämisen sekä yksilöllisen arvioinnin. Ryhmissä käydään läpi asetettua tavoitetta vasten seuraavia näkökulmia:

- Mahdolliset maailmat sekä uhkat, pelot ja riskit
- Vahvuudet, kapasiteetit sekä haavoittuvuudet ja heikkoudet
- Tavoitteet, toiveet, arvot sekä keinot, toimenpiteet ja strategiat

Yksilöllinen arviointi perustuu portfoliolaskentaan, joka auttaa yhteisen ymmärryksen rakentamisessa, kun toimijoiden erilaiset intressit ja näkemykset vaikeuttavat päätöksentekoa. Se on tehokas tapa käsitellä erilaisia tavoitteita ja toimintavaihtoehtoja.

Työpajan 27.4.2022 alustava ohjelma:

8.30 Avaus, osallistujien esittäytyminen

8.45 Alustus: Simo Ekman: Yhteinen tilannetietoisuus

9.15 Alustus: Riikka Vikström: Miksi PRIA- työpaja SAR-harjoituksessa ?

9.30 Johdatus työpajaan, PRIA-menetelmän esittely Miika Kajanus

9.45 Jako ryhmiin ja yhteiskehittäminen omissa ryhmissä (30 min)

- Ryhmät I: Mahdolliset maailmat sekä vahvuudet, kapasiteetit
- Ryhmät II: Uhkat, pelot ja riskit sekä haavoittuvuudet ja heikkoudet
- Ryhmät III: Tavoitteet, toiveet, arvot sekä keinot, toimenpiteet ja strategiat

10.15 Tauko

10.20 Takaisin isoon huoneeseen: ryhmien tulosten esittely ja keskustelu, tulosten täydentäminen

10.40 Yksilöllinen arviointi (linkki Into-työkaluun) OMA KONE MUKANA! (30 min)

11.10. Portfoliolaskennan tulosten esittely ja keskustelu: mitä tämä merkitsee? (10 min)

11.20 Jatkotoimet,

- raakatulokset osallistujille huomenna, kommentit viikon aikana

- palaute työpajasta (weprobol)

11.30 Päätös

Liite 3 Yhteistoiminnan toimintakortti

Toimintakortti

ALKUVAIHE

AVUN ORGANISOINTI

JÄLKIHOITO

**YHTEISTOIMINTAA JOHTAA SE VIRANOMAINEN, JONKA PÄÄVASTUULLA ON PELASTUSTOIMINTA/
AVUN ORGANISOINTI (ALKUVAIHEESSA PELASTUSTOIMINTA TAI POLIISI)**

Analysoitua tilannekuvaa välitetään molempiin suuntiin

Poliisi

- toiminta
- resurssi

Ensihoito

- toiminta
- resurssi

Psykososiaalinen tuki

- toiminta
- resurssi

Hyvinvointialue/kunta

- tiedottaminen
- tukitoimet

Viestintä

- tilanneviestintä

Poliisi

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Sairaalat/lääkintäjohtaja

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Psykososiaalinen tuki

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Hyvinvointialue/kunta

- tavoite
- toimialat ja toiminnot

3. sektori + tarvittavat toimijat

- toimijat
- resurssit

Poliisi

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Sairaalat/lääkintäjohtaja

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Psykososiaalinen tuki

- oman toiminnan tavoite
- resurssit

Hyvinvointialue/kunta

- tavoite
- toimialat ja toiminnot

3. sektori + tarvittavat toimijat

- toimijat
- resurssit

Johtamisen taso: Operatiivinen/taktinen

Yhteistoiminnan tavoite: Pelastaminen ja lisävahinkojen estäminen

- Moniviranomaistoiminnan käynnistäminen (hälyttäminen)
- Yhteisen tilannekuvan kokoaminen ja yhteistoiminta tavoitteeseen pääsemiseksi

Johtamisen taso: Operatiivinen/taktinen + strategisen tason tuki

Yhteistoiminnan tavoite: Uhrien ja osallisten auttaminen, evakuointi, turvallisuus, selkeä yhteinen viestintä

- Jokaisen toimijan tulee selkeästi kertoa omasta toiminnastaan sekä yhteistoiminnasta muiden toimijoiden kanssa

Johtamisen taso: Strateginen + operatiivinen/taktinen

Yhteistoiminnan tavoite: Toimintojen normalisointi, jälkihoitosuunnitelma

- Jokaisen toimijan tulee selkeästi kertoa omasta toiminnastaan sekä yhteistoiminnasta muiden toimijoiden kanssa