

Työväkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta sairaalassa

Organisaatiotasojen vastuut ja tehtävät turvallisuusjohtamisessa



TAMPEREEN TEKNILLINEN YLIOPISTO



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Tampereen teknillinen yliopisto - Tampere University of Technology

Juha Vasara, Johanna Pulkkinen & Sanna Anttila

Työväkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta sairaalassa

Organisaatiotasojen vastuut ja tehtävät turvallisuusjohtamisessa

Tampereen teknillinen yliopisto. Teollisuustalouden laitos.
Turvallisuuden johtaminen ja suunnittelu
Tampere 2012

ISBN 978-952-15-2767-8

Alkusanat

Väkivalta on organisaatiossa uhka henkilöstön turvallisuudelle ja se heikentää turvallisuuden tunnetta. Väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan tulee olla koko organisaation ehdoton tavoite. Tähän tavoitteeseen pyrkiminen edellyttää systemaattista turvallisuuden johtamista.

Tällä julkaisulla tuetaan sairaaloita väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa johtamisen näkökulmasta. Väkivallalla tarkoitetaan tässä potilaan, asiakkaan, omaisen tai muun henkilön sairaalan henkilökuntaan työpaikalla kohdistamaa uhkailua (sisältäen sanallisen väkivallan) ja fyysistä väkivaltaa. Uhkailua ovat esimerkiksi nimittely, solvaus, sanallinen uhkailu, välineillä uhkailu sekä käsillä tai eleillä uhkailu. Fyysisiä väkivaltatilanteita ovat esimerkiksi potkiminen, lyöminen, pureminen, raapiminen, sylkeminen, repiminen, kiinni ottaminen, kiinnipitäminen, töniminen sekä ampuma-, terä- tai lyömäaseiden käyttö. Tästä julkaisusta on rajattu pois työntekijöiden välinen uhkailu, väkivalta ja häirintä, jotka edellyttävät omia erityisiä toimenpiteitä.

Tämä julkaisu on laadittu osana Tampereen teknillisen yliopiston (TTY) Teollisuustalouden laitoksen Turvallisuuden johtamisen ja suunnittelun yksikössä toteutettua tutkimushanketta *Työväkivallan hallinta turvallisuusjohtamisen osana terveydenhuollossa*. Tutkimuksen päärahoittajana oli Työsuojelurahasto (TSR). Tutkimus toteutettiin tiiviissä yhteistyössä Satakunnan sairaanhoitopiirin (Satshp), Pirkanmaan sairaanhoitopiirin (Pshp), Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) sekä Terveys- ja sosiaalialan ammattijärjestö Tehy:n kanssa. Kiitokset yhteistyöstä erityisesti tutkimushankkeen ohjausryhmälle, johon kuuluivat Ari-Pekka Laine (Satshp), Katri Mannermaa (Satshp), Tero Mäkiranta (Satshp), Tuomo Peltonen (TTY), Kaija Leena Saarela (TTY), Hannu Stålhammar (STM), Ilkka Tahvanainen (TSR), Anna Tamminen (Pshp) ja Rauno Vesivalo (Tehy) sekä TTY:n tutkijaryhmä.

SISÄLLYSLUETTELO

1	Väkivaltatilanne terveydenhuollossa	1
2	Kohti väkivallatonta työympäristöä	2
3	Väkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta	3
3.1	Organisaation eri osapuolten tehtävät väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallinnan vaiheissa..	5
3.1.1	Ylin johto	6
3.1.2	Toimialuejohto	9
3.1.3	Vastuualuejohto.....	12
3.1.4	Toimintayksikön johto.....	14
3.1.5	Työntekijä.....	20
3.1.6	Organisaation omat asiantuntijat	22
3.1.7	Työterveyshuolto	25
3.1.8	Muut asiantuntijat	26
	Lähteet ja lisätiedot.....	27

LIITE 1: Väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan vaikuttavat tekijät

LIITE 2: Väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallinnan vaiheiden kuvaus

LIITE 3: Turvallisuuden liittyvä mittaaminen osana väkivallan ennaltaehkäisyä ja hallintaa

LIITE 4: Keskeiset toimenpiteet väkivallan ennaltaehkäisyyn, hallintaan ja käsittelyyn

1 Väkivaltatilanne terveydenhuollossa

Väkivalta on lisääntynyt viime vuosikymmenen aikana. Tämä koskettaa erityisesti terveyden- ja sairaanhoitotyötä, sillä siinä sattuu Suomessa lukumääräisesti eniten väkivaltaan liittyviä työtapaturmia (Hintikka & Saarela 2010). Monissa sairaanhoitopiireissä väkivalta koetaan ongelmaksi ja väkivaltatilanteet ovat lisääntyneet 2000-luvun aikana.

Väkivaltatilanne ja tilanteen hallitsemiseksi tehdyt toimet vaihtelevat paljon Suomen eri sairaanhoitopiireissä. Piireissä on kuitenkin tiedostettu, että väkivallan torjunta vaatii tulevaisuudessa entistä systemaattisempaa työtä.

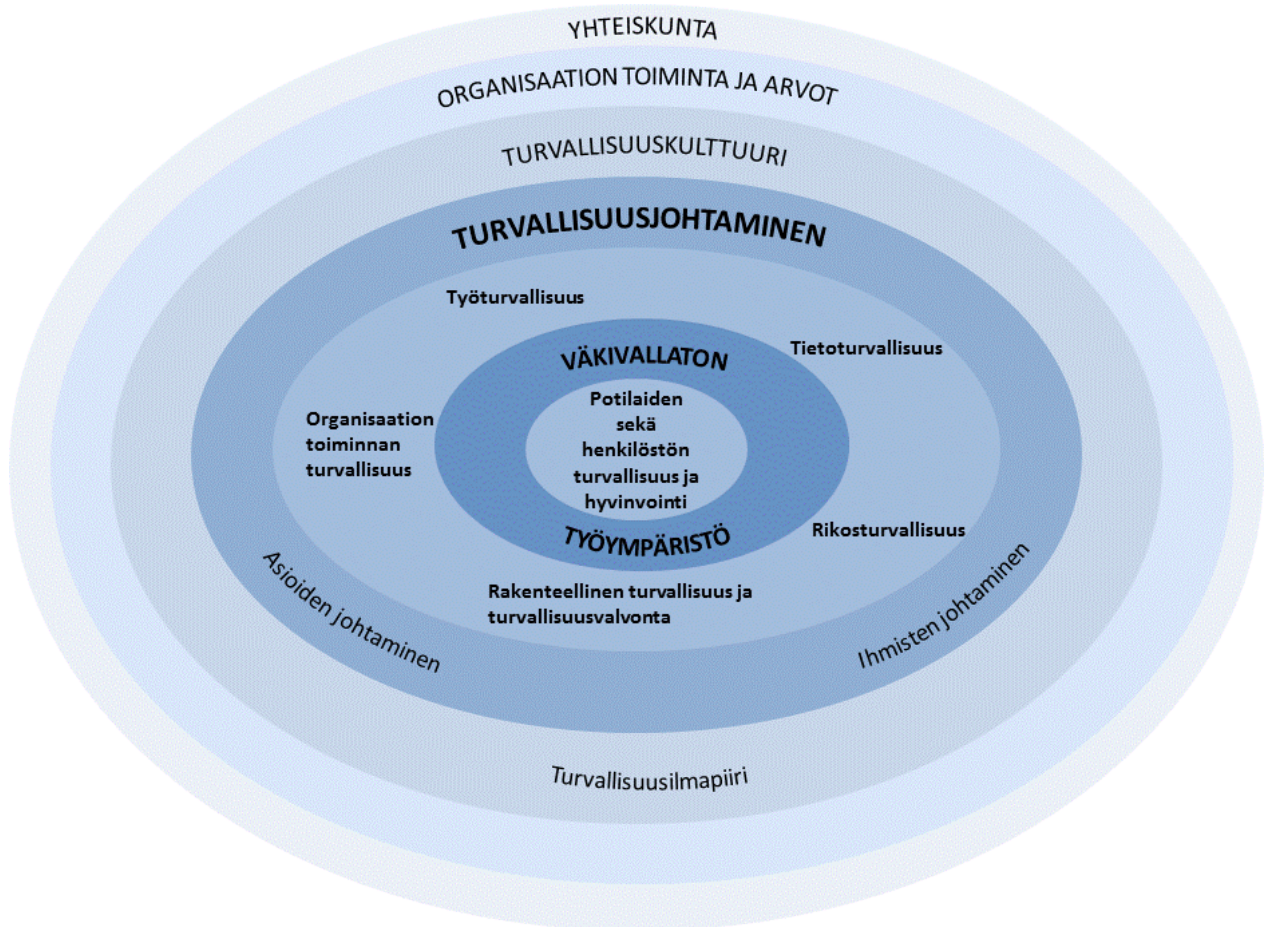
Eniten koettu väkivallan muoto on sanallinen väkivalta. Sanalliseen väkivaltaan sekä uhkailuun yleensä on kiinnitettävä erityistä huomiota, sillä tämä on usein fyysistä väkivaltaa edeltävä tekijä. Uhkailu voi aiheuttaa fyysistä väkivaltaa laajamittaisempia tai kauaskantoisempia seurauksia niin työntekijälle kuin koko työyhteisölle. Jo pelkkä tunne väkivallan uhasta voi lisätä työntekijän pelkoa ja stressiä sekä heikentää työssä jaksamista. Vaikka väkivaltainen tai uhkaava käyttäytyminen voi tekijän näkökulmasta olla luonteeltaan tahallista tai tahatonta, voivat seuraukset uhrille olla yhtä vakavia.

Väkivalta kohdistuu terveydenhuollossa usein hoitohenkilökuntaan, koska he ovat yleensä eniten tekemisissä potilaiden kanssa. Ilmiö on samankaltainen maailmanlaajuisesti. Esimerkiksi Iso-Britanniassa tehdyn tutkimuksen mukaan sairaanhoitajien riski altistua työväkivallalle on yli nelinkertainen kuin työntekijöillä yleensä sekä yli 3,5 -kertainen kuin muilla terveydenhuollon piirissä työskentelevillä (Wells & Bowers 2002). Vuosituhannen vaihteessa toteutetun tutkimuksen mukaan yli puolet päivystyspoliklinikoiden henkilökunnasta Suomessa on kokenut fyysistä väkivaltaa ja kolmannes työntekijöistä kokee työssään pelkoa, joka aiheutuu väkivaltaisista potilaista (Rasmus 2002). Kaikki väkivaltatilanteet eivät näy tilastoissa, sillä osa tilanteista jätetään ilmoittamatta.

Väkivallan yleisyys ja vakavuus terveydenhuollossa vaatii toimenpiteitä väkivallan ennaltaehkäisemiseksi ja vähentämiseksi. Vaikka väkivallan hallintaan terveydenhuoltoympäristössä on kehitetty erilaisia apuvälineitä ja ohjeita, on terveydenhuolto silti sekä työtapaturmatilastojen että toteutettujen haastattelututkimusten mukaan yksi väkivallan riskialttiimmista toimialoista Suomessa. Väkivallan ennaltaehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi toteutetut toimenpiteet ovat pääosin olleet käytännönläheisiä. Väkivallan tehokas ennaltaehkäisy ja hallinta edellyttävät kuitenkin kokonaisvaltaisempaa turvallisuusjohtamista organisaation jokaisella tasolla.

2 Kohti väkivallatonta työympäristöä

Väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa tavoitteena tulee olla pyrkimys kohti väkivallatonta työympäristöä, jolla pystytään turvaamaan niin potilaiden kuin henkilöstön turvallisuus ja hyvinvointi. Ennaltaehkäisy- ja hallintatyö tapahtuu pääosin turvallisuuden johtamisen kautta, mutta johtamisen taustalla vaikuttavat organisaation turvallisuuskulttuuri sekä muu toiminta ja arvot. Lisäksi yhteiskunta luo osaltaan lähtökohdat organisaatioiden toiminnalle. Tätä kokonaisuutta on mallinnettu Kuvassa 1. Kuvassa esitetyt teemoja on esitelty tarkemmin Liitteessä 1.



Kuva 1 Väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan vaikuttavat tekijät

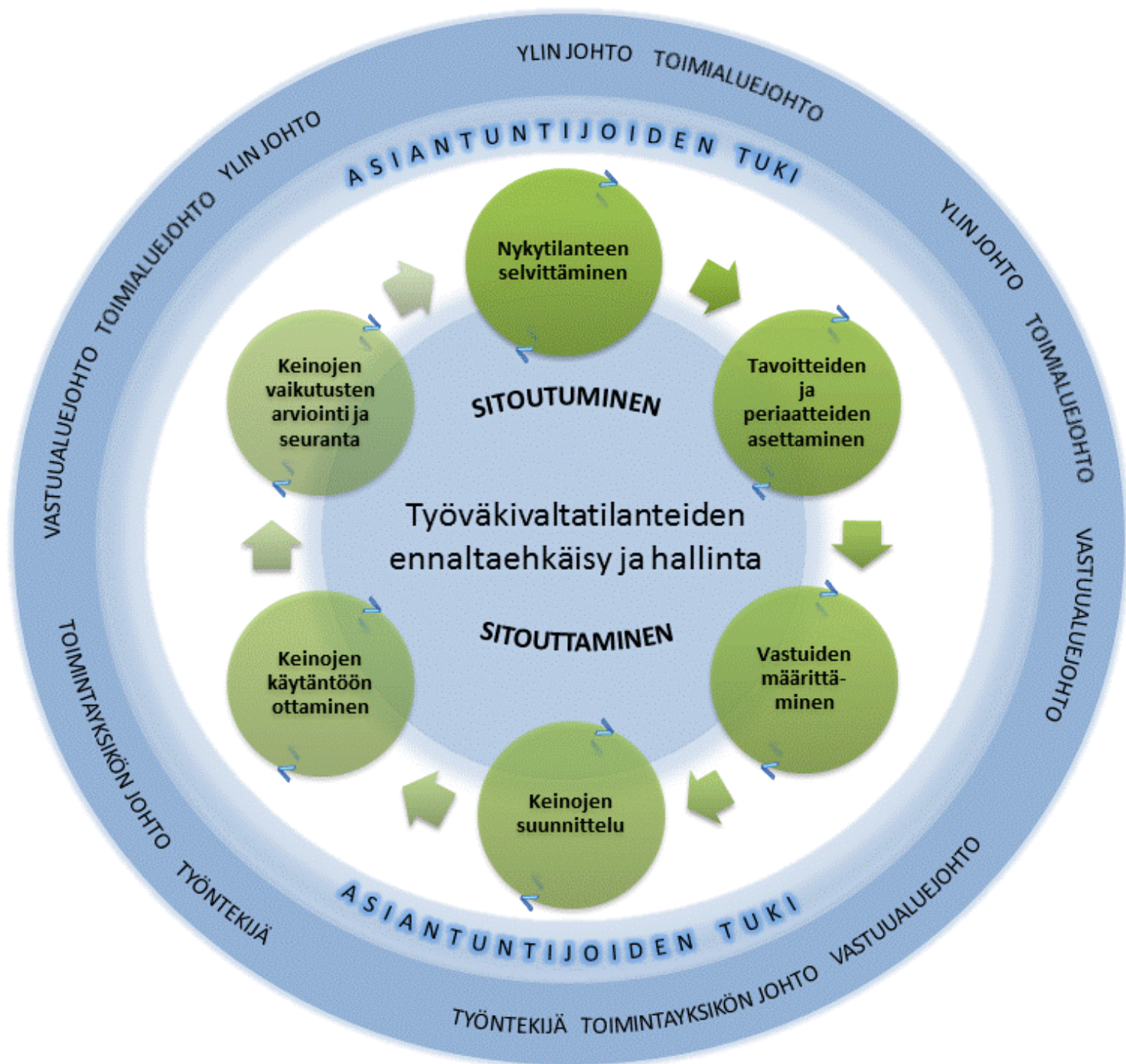
Väkivalta on yksi niistä turvallisuusriskeistä, joka on otettava huomioon sairaalaorganisaation turvallisuusjohtamisessa. **Väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallinta koostuu usean turvallisuuden eri osa-alueen kehittämisestä. Nämä osa-alueet voidaan jaotella työturvallisuuteen, tietoturvallisuuteen, rikosturvallisuuteen, rakenteelliseen turvallisuuteen ja turvallisuusvalvontaan sekä organisaation toiminnan turvallisuuteen** (lisätietoa näistä osa-alueista löytyy Liitteestä 1). Väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa tulee pohtia asioita kaikkien näiden osa-alueiden kautta, sillä osa-alueet ovat vahvasti kytköksissä toisiinsa. Käytännössä kehitystyön edellytyksenä on eri turvallisuuden osa-alueiden asiantuntijoiden tiivis yhteistyö sekä johdon ja henkilöstön sitoutuminen.

3 Väkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta

Väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheet voidaan jaotella nykytilanteen selvittämiseen, tavoitteiden ja periaatteiden asettamiseen, vastuiden määrittämiseen, keinojen suunnitteluun, keinojen käytäntöön ottamiseen sekä keinojen vaikutusten seurantaan ja arviointiin (ks. Kuva 2). Jokaisen vaiheen toteutuminen edellyttää kaikilta organisaatiotasoilta sitoutumista sekä tarvittavaa muiden osapuolten sitouttamista. Kuvassa 2 on esitetty kyseiset vaiheet sekä organisaation päävastuulliset osapuolet vaiheiden toteuttamisessa. Kaikilla organisaation tasoilla on kuitenkin tehtäviä ja vastuita jokaisessa vaiheessa. Kuvan ulomman kehän sisäpuolella oleva kehä kuvaa eri asiantuntijoiden tukea kaikissa väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheissa.

Väkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta perustuu jatkuvan parantamisen ajattelulle. Tämä tarkoittaa, että toimintaa ja tilannetta arvioidaan jatkuvasti. Arvioinnin pohjalta voidaan kehittää ja uudistaa toimintaa vastaamaan havaittuja tarpeita. Tarpeet voivat olla suuria tai pieniä, päivittämisen toiminnan osana olevia asioita. Väki­vallan ennaltaehkäisy ja hallinta etenee toisaalta, kuvan 2 mukaisesti laajassa ympyrässä, vaihe vaiheelta, mutta jokaisen yksittäisen vaiheen voidaan nähdä olevan myös jatkuvasti käynnissä. Esimerkiksi vallitsevasta tilanteesta väkivallan osalta tulee olla tietyllä tasolla koko ajan selvillä. Väki­vallan ennaltaehkäisy ja hallinta, kuten myös muu turvallisuuden kehittäminen ja parantaminen, edellyttää jokaiselta osapuolelta aktiivista toimintaa. Seuraavissa luvuissa on kuvattu tarkemmin ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheita eri osapuolten näkökulmista. Yleiset kuvaukset näistä vaiheista on esitetty Liitteessä 2.

Tässä julkaisussa esitetyn väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan mallin tavoitteena on toimia sairaaloissa turvallisuusjohtamisen työkaluna ja apuvälineenä erityisesti väkivallan näkökulmasta. Väki­vallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheet noudattelevat rakenteeltaan yleisiä turvallisuusjohtamisen ohjeita, kuten OHSAS 18001 ja BS 18004, ja ovat yhdistettävissä osaksi organisaation muuta turvallisuusjohtamista.



Kuva 2 Väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheet

3.1 Organisaation eri osapuolten tehtävät väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan vaiheissa

Sairaalaorganisaatioiden rakenne ei ole yksiselitteinen. Tässä julkaisussa sairaalaorganisaatio on jaoteltu toimialueisiin, vastuualueisiin sekä toimintayksiköihin (esimerkiksi osastot). Kuvassa 3 on esitetty vaihtoehtoisia nimikkeitä tässä julkaisussa käytettäville johdon eri tasoille. Johtoon kuuluvat sekä lääkäriettä hoitohenkilöstön johto. Lisäksi tehtäviä ja vastuita käsitellään työntekijän, organisaation omien asiantuntijoiden (kuten esimerkiksi turvallisuus- ja työsuojeluhenkilöstö), muiden asiantuntijoiden (kuten esimerkiksi vartiointipalvelu) sekä työterveyshuollon näkökulmista.



Kuva 3 Organisaatiotasojen nimikkeet

Seuraavissa luvuissa on esitetty eri organisaatiotasojen ja asiantuntijoiden tehtävät väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa. Tehtävät on jaoteltu Kuvassa 2 esitettyjen vaiheiden mukaisesti, eli

- nykytilanteen selvittäminen,
- tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen,
- vastuiden määrittäminen,
- keinojen suunnittelu,
- keinojen käytäntöön ottaminen sekä
- keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta.

Ennen edellä esitettyjä vaiheita on eri organisaatiotasojen ja asiantuntijoiden osalta esitetty mitä sitoutuminen sekä tarvittava muiden osapuolten sitouttaminen heidän näkökulmastaan tarkoittaa. Jokaisen luvun alussa on myös listattu kyseisen osapuolen keskeiset tehtävät väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa. Lisäksi eri vaiheita kuvaavien tekstien ohessa on esitetty käytännön esimerkkejä kyseisen vaiheen toteutuksesta organisaatiossa.

3.1.1 Ylin johto

Ylin johto on aina päävastuussa turvallisuudesta. Sairaalassa turvallisuuteen kuuluu tärkeänä osana väkivallan ennaltaehkäisy ja hallinta.

Ylimmän johdon tehtävänä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- olla selvillä organisaation kokonaistilanteesta turvallisuuden osalta (vaarat, riskit ja esiintyneet tilanteet),
- varmistaa väkivaltariskien huomioon ottaminen osana riskien hallintaa,
- päättää tarvittavista kokonaisresursseista,
- osoittaa näkyvää sitoutumista ja vastuunottoa työntekijöiden turvallisuuden edistämiseksi,
 - esimerkiksi aiheen esille nostaminen strategiassa ja osallistuminen koulutustilaisuuksiin
- suunnitella yleisiä, erityisesti ennaltaehkäisyä tukevia linjauksia ja periaatteita,
- asettaa tavoitteita ja päämääriä,
- seurata asetettujen tavoitteiden ja päämäärien toteutumista,
- huolehtia vastuiden määrittelystä,
- varmistaa tarvittavan ohjeistuksen toteutus,
- varmistaa sattuneiden uhka- ja väkivaltatilanteiden asianmukaisen jälkikäsittelyn toteutus,
- huolehtia asianmukaisen jälkihoitojärjestelmän toteutuksesta,
- mahdollistaa riittävä tiedonkulku organisaation sisällä sekä
- huolehtia, että toteutettavat toimenpiteet vastaavat ulkoisten sidosryhmien asettamia vaatimuksia (kuten esimerkiksi lainsäädäntöä)

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Ylimmän johdon on tärkeää tiedostaa oma roolinsa osana koko organisaation turvallisuutta ja sitoutua turvallisuuden edistämiseen. Sitoutumisen tulee näkyä kaikessa toiminnassa. Johdon tulee osoittaa kiinnostusta turvallisuusasioihin ja viestiä asioista organisaatiossa. Ylimmän johdon sitoutuminen väkivaltaa ennaltaehkäiseviin tavoitteisiin vaikuttaa koko organisaation sitoutumiseen.

Esimerkki: Käytännössä johto osoittaa sitoutumistaan väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan käsittelemällä aihetta esimerkiksi kokouksissa, ottamalla asian huomioon päätöksenteossa esimerkiksi resursseja koskien sekä tekemällä näkyviä linjauksia.

Esimerkki: Turvallisuuspäällikön toimiminen suoraan ylimmän johdon alaisuudessa/rinnalla voi edistää turvallisuustyötä ja turvallisuuden huomioon ottamista kaikessa päätöksenteossa.

Ylimmän johdon tehtävänä on saada toimialueet, vastualueet sekä toimintayksiköt toimimaan tehtyjen linjausten mukaisesti. Käytännön toteutukseen voidaan valtuuttaa organisaation omina asiantuntijoina toimivat tahot. Tulee kuitenkin muistaa, että lopullinen vastuu turvallisuudesta säilyy aina johdolla.

Nykytilanteen selvittäminen

Ylimmän johdon tehtävänä on seurata turvallisuustoimintaa kokonaisuudessaan. Heillä tulee olla selkeä käsitys vallitsevasta tilanteesta väkivallan esiintymisen ja luonteen osalta. Ylin johto määrittelee tilannekuvan muodostamiseksi kerättävät tiedot ja seurattavat mittarit organisaation omien asiantuntijoiden avustuksella. Todenmukaisen tilannekuvan muodostamiseksi on hyvä tehdä yhteistyötä myös vartiointipalvelun sekä työterveyshuollon edustajien kanssa. Heidän avullaan saadaan tietoa eri näkökulmista. Mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3.

Esimerkki: *Nykytilanteen selvittämiseksi kootaan työryhmä, jossa käydään läpi esimerkiksi:*

- *Minkälaisia väkivaltariskejä organisaatiossa on?*
- *Miten riskejä hallitaan?*
- *Millaisia uhka- ja väkivaltatilanteita organisaatiossa esiintyy?*
- *Kuinka yleisiä tilanteet organisaatiossa ovat?*
- *Kuinka hyvin tilanteisiin on tällä hetkellä varauduttu?*
- *Millaisia teknisiä keinoja ja turvalaitteita on tällä hetkellä käytössä?*
- *Mitä väkivallan ennaltaehkäisyä ja hallinnan osalta voidaan tehdä paremmin?*
- *Onko henkilökunta koulutettu toimimaan uhkaavassa tilanteessa?*
- *Tietääkö henkilökunta, miten toimitaan uhka- tai väkivaltatilanteen jälkeen?*

Esimerkki: *Johtoryhmässä käydään määräajoin läpi väkivaltaraportti koko organisaation osalta. Akuutit tapaukset käsitellään nopeammalla aikataululla. Lisäksi työsuojaus-/turvallisuuspäälliköt raportoivat määrävälein johtoryhmälle tilanteesta väkivallan osalta.*

Esimerkki: *Ylimmän johdon on hyvä aika ajoin jalkautua toimintayksikköihin esimerkiksi keskustelemaan henkilöstön edustajien kanssa.*

Ylimmän johdon on oltava tietoinen haitta- ja vaaratekijöiden tunnistamisen keskeisimmistä tuloksista. Ylin johto määrittelee selvitettävät tiedot ja heille raportoivat tiedot. Nämä tulokset yhdistettynä muihin kerättyihin väkivaltatietoihin antaa hyvän kuvan nykytilanteesta.

Esimerkki: *Väkivallan osalta riskien arviointi voidaan tehdä joko erillisenä arviointina tai osana laajempaa työturvallisuusriskien arviointia.*

Esimerkki: *Jotta henkilöstö saadaan ilmoittamaan uhka- ja väkivaltatilanteista sekä antamaan palautetta, on järjestelmien oltava helppokäyttöisiä ja helposti saatavilla.*

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen

Ylin johto määrittelee perustan niille arvoille ja päämäärille, joille organisaation toiminta rakentuu. Ylimmän johdon tulee asettaa konkreettiset, mitattavissa olevat tavoitteet väkivallan ennaltaehkäisy- ja

hallintatyöhön. Tavoitteissa pyritään kohti väkivallattomuutta, väkivaltaa ei tule hyväksyä missään muodossa.

Esimerkki: *Työpaikalla/organisaatiossa on ylimmästä johdosta lähtöisin oleva strategia väkivallan suhteen. Strategia tulee luoda Nolla-toleranssin pohjalta, eli jokainen väkivaltatilanne on liikaa. Strategian tulee sisältää suunnitelma väkivallan vähentämiseksi.*

Esimerkki: *Ylin johto tekee niin sanottuja julkilausumia, kuten esimerkiksi 'Väkivallaton organisaatio' tai 'Nolla-toleranssi'. Näillä voi olla positiivista vaikutusta organisaation myönteisen julkisuuskuvan luomisessa sekä ne voivat edesauttaa työntekijöiden rekrytointia. Julkilausumien tueksi voidaan toteuttaa esimerkiksi huoneentauluja, julisteita sekä käyttäytymisohjeita. Ohjeet voivat olla myös jaettavassa muodossa potilaille, asiakkaille ja/tai omaisille.*

Esimerkki: *Strategioita, julkilausumia ja linjauksia tuetaan yhtenäisillä ja selkeillä toimintaohjeilla eri tilanteisiin. Ohjeista tulee viestiä työntekijöille koulutuksissa, kokouksissa ja perehdytyksessä. Lisäksi toimintaohjeet voivat vaatia säännöllistä käytännön harjoittelua, jotta osataan toimia ohjeiden mukaisesti.*

Vastuiden määrittäminen

Ylimmän johdon tehtävänä on valvoa, että organisaation eri tasoilla noudatetaan lainsäädäntöä. Tämä edellyttää voimassa olevan lainsäädännön tuntemista sekä lakimuutosten seurantaorganisaatiossa.

Tavoitteiden toteutumisen varmistamiseksi tulee olla määriteltynä eri osapuolten vastuut, varmistaa riittävä asiantuntemus ja osaaminen väkivalta-asioiden hoitamiseen sekä käytössä olevat resurssit. Työturvallisuuden hoitaminen tulee asettaa kaikkien johdon tasojen velvollisuudeksi toimialueitasolta aina toimintayksikkötasolle. Lisäksi on huomioitava työntekijöiden vastuut ja tehtävät työturvallisuuden edistämiseksi.

Esimerkki: *Tehokkaan turvallisuustyön tukemiseksi toimintayksikköihin on nimetty henkilöstöstä turvallisuusyhdyshenkilöt, jotka yhdessä toimintayksikön johdon kanssa koordinoivat toimenpiteiden toteuttamista sekä välittävät tietoa.*

Keinojen suunnittelu

Ylin johto luo puitteet ja antaa resurssit organisaation eri tasoilla tapahtuvalle keinojen suunnittelulle. Ylin johto ja toimialueen johto suunnittelevat yhdessä organisaation omien asiantuntijoiden kanssa laajoja koko organisaatiota tai toimialuetta koskevia väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoja. Koko organisaatiota koskevien keinojen suunnittelun yhteydessä on päätettävä sopivista mittareista, joilla voidaan selvittää onko keinoilla ollut vaikutusta. Toimenpiteitä suunniteltaessa on mietittävä myös miten mahdollistetaan niiden toteuttaminen (eli käytäntöön ottaminen).

Esimerkki: *Oikein mitoitettut henkilöresurssit kaikissa työvuoroissa ovat keskeinen väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisykeino.*

Keinojen käytäntöön ottaminen

Ylin johto osallistuu laajojen, esimerkiksi koko organisaatiota koskevien, väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinojen käytäntöön ottamiseen. Tämä edellyttää ajallisten resurssien, henkilöresurssien ja vastuiden määrittelyä ja varmistamista sekä eri osapuolten tarvittavan pätevyyden varmistamista. Käytäntöön otetuista väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoista on tärkeää viestiä henkilöstölle, jotta henkilöstö ymmärtää, mitä toimenpiteitä turvallisuuden edistämiseksi on toteutettu.

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Ylimmän johdon tulee olla selvillä, millainen turvallisuuden taso organisaatiossa on suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Tavoitteena on saada mahdollisimman kattava kuva organisaation turvallisuustilanteesta sekä väkivallan ennaltaehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi käytäntöön otettujen keinojen toimivuudesta. Tilannetta on tärkeä tarkkailla erilaisilla ennakoivilla indikaattoreilla, jotta pystytään estämään mahdollisimman monen uhka- ja väkivaltatilanteen tapahtuminen. Oikea tieto auttaa kohdentamaan turvallisuutta lisäävät toimenpiteet oikein ja tehokkaasti. Ylimmän johdon tulee valtuuttaa toimialue-, vastuualue- ja toimintayksikötasot mittaamaan turvallisuuden nykytilaa omista lähtökohdistaan.

Esimerkki: *Omien mittareiden avulla saatuja tuloksia kannattaa verrata ulkopuolisten toimijoiden keräämään tietoon, kuten esimerkiksi vartijapalveluiden keräämään tapahtumarekisteriin. Näin voidaan saada täydentävää tietoa tilanteesta.*

3.1.2 Toimialuejohto

Toimialueet ovat useissa sairaalaorganisaatioissa hyvin itsenäisiä. Turvallisuuden näkökulmasta tämä tarkoittaa, että toimialueen johdolla on merkittävä vaikutus siihen, millä tavalla turvallisuuteen liittyvistä asioista huolehditaan toimialueen sisällä ja johdolle muodostuu suuri vastuu turvallisuudesta. Väkivallan mahdollisuus ja esiintyminen vaihtelevat eri toimialueilla sekä myös toimialueen eri vastuualueilla ja toimintayksiköissä. Tämä tulee ottaa huomioon turvallisuuteen liittyvän toiminnan painotuksissa.

Toimialueen johdon tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- ohjata ja seurata turvallisuuden johtamista vastuualue- sekä toimintayksikkötasolla,
- varmistaa (mahdollisuuksien rajoissa) toimintayksiköiden resurssit,
 - esimerkiksi perehdytys, koulutus, tekninen turvallisuus sekä henkilöstömäärä
- olla selvillä toimialueen tunnistetuista vaaroista ja arvioiduista riskeistä,
- varmistaa tarvittavien toimenpiteiden toteuttaminen väkivaltariskien poistamiseksi tai pienentämiseksi toimialueella,
- edistää turvallisuutta ohjeistamalla sekä määrittämällä toimintatavat työturvallisuusasioiden hoitamiseen vastuualueilla ja toimintayksiköissä,
- huolehtia tarvittavan tiedon toimittamisesta ylimmälle johdolle,
- tehdä aloitteita ja kehittämissuhteita tarvittavista toimenpiteistä ylimmälle johdolle,
- seurata toimialueen tilannetta säännöllisin väliajoin sekä
- tarvittaessa reagoida sattuneisiin tilanteisiin

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa toimialueen johdon sitoutuminen on tärkeää. Sitoutumisen tulee näkyä kaikessa toimialueen johdon toiminnassa. Johdon tulee osoittaa kiinnostusta väkivalta-asioihin ja viestiä ennaltaehkäisyn sekä hallinnan tärkeydestä toimialueen sisällä. Henkilökunnan motivoiminen ja kannustaminen toimimaan turvallisesti sekä tilanteiden ilmoittamisen merkityksen esille tuominen ovat toimialueen johdon tehtäviä. Toimialueen johdon tulee sitoutua näkyvästi yhteisiin, koko organisaatiota koskeviin, linjauksiin ja toimintatapoihin. Toimialueelle on lisäksi tarpeen luoda oman toimialueen erityispiirteitä huomioon ottavia omia toimintatapoja.

Toimialueen johdon tehtävänä on tarvittaessa puuttua tilanteisiin, jos niitä ei ole mahdollista hoitaa toimintayksiköiden sisällä tai ne edellyttävät laajempia toimenpiteitä. Tilanteisiin puuttuminen osoittaa myös työntekijöille johdon olevan kiinnostunut heidän turvallisuudestaan.

Esimerkki: *Toimialueen johto osoittaa sitoutumistaan osallistumalla näkyvästi erityisesti vakavien väkivalta- ja uhkatilanteiden tutkintaan.*

Nykytilanteen selvittäminen

Toimialueen tasolla tulee määritellä mitä tietoja nykytilanteen selvittämiseksi tulee kerätä. Ensisijaisesti on otettava huomioon organisaatitasoiset yhtenäiset linjaukset koskien nykytilanteen selvittämistä. Keskeisinä keinoina selvittämisessä ovat esimerkiksi kattava haitta- ja vaaratekijöiden tunnistaminen sekä väkivaltariskien arviointi ja hallinta toimialueen tasolla. Toimialueen johto vastaa siitä, miten nämä

organisoidaan toimialueen sisällä ja miten he saavat tietoonsa keskeisimmät tulokset. Nykytilanteen selvittämisessä käytettäviä mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3.

Toimialueen tasolla kerättyjä ja koottuja tietoja käsitellään säännöllisesti johdon kokouksissa. Vakavimmat tapaukset tulee käsitellä aina ja muut tapaukset tarpeen mukaan. Osa tilanteista voi vaatia myös nopeampaa reagointia ja käsittelyä. Toimialueen johdon on määriteltävä, mistä asioista heille ilmoitetaan ja mitkä asiat taas käsitellään vastuualueen tasolla.

Esimerkki: *Tarkemman tilannekuvan selvittämiseksi toimialueen johdon on hyvä aika ajoin jalkautua toimintayksikköihin esimerkiksi haastattelemaan henkilöstön edustajia.*

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen sekä vastuiden määrittäminen

Toimialueen johdon tehtävänä on edistää ja tukea omalta osaltaan koko organisaation turvallisuuteen liittyvien tavoitteiden saavuttamista. Näiden lisäksi toimialueen johto voi asettaa tarkentavia tavoitteita omalle toimialueelle.

Toimialueen johdon on huolehdittava eri osapuolten väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyvien vastuiden määrittämisestä toimialueen sisällä. On myös tärkeää varmistaa, että jokainen osapuoli tuntee omat vastuunsa ja velvoitteensa sekä varmistaa että vastuualue- ja toimintayksiköiden tasoilla on riittävä asiantuntemus väkivalta-asioiden hoitamiseen. Toimialueen johdon tehtävänä on valvoa, että eri osapuolet hoitavat heille kuuluvat tehtävät.

Esimerkki: *Toimialueen johto nimeää tarvittavat työryhmät väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintatyöhön toimialueen tasolla.*

Keinojen suunnittelu

Toimialueen johto vastaa mahdollisuuksiensa mukaan, että kaikilla toimialueen vastuualueilla on riittävät resurssit väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan kuuluvien asioiden hoitamiseen. Toimialueiden johto luo näin puitteet ja määrittelee käytössä olevat resurssit yksiköissä tapahtuvalle keinojen suunnittelulle.

Toimialueen johto suunnittelee yhdessä organisaation omien asiantuntijoiden kanssa laajoja koko toimialuetta koskevia väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoja. Laajojen keinojen suunnittelussa on hyvä myös suunnitella mittareita, joilla voidaan todentaa keinoilla saatu vaikutus.

Esimerkki: *Toimialueen johto luo käytännöt potilaiden ja heidän omaisten käyttäytymiseen liittyviin ohjeistuksiin. Esimerkiksi jokaiselle päivystykseen tulevalle potilaalle/asiakkaalle jaetaan luettavaksi lyhyt kirjallinen käyttäytymisohje. Tämän on havaittu vähentävän väkivaltaista käyttäytymistä.*

Esimerkki: *Päivystyspoliklinikalle voidaan perustaa erillinen selviämishoitoyksikkö, jonne ohjataan päihtyneet henkilöt, jotka vaativat myös sairaanhoidollista seurantaa. Tällöin päihtyneet eivät häiritse muita potilaita ja heitä voidaan valvoa tehostetummin.*

Esimerkki: *Toimialueella voidaan ottaa käyttöön kaksipuoliset henkilökortit, joissa toisella puolella on henkilön koko nimi ja toisella vain henkilön etunimi. Henkilökortin käyttö eri tilanteissa tulee linjata joko toimialueella tai tarvittaessa koko organisaatiossa.*

Esimerkki: *Toimialueen johto päättää riskien arvioinnin perusteella tarvittavien henkilöturvallitteiden hankinnasta tai esittää tarpeen ylimmälle johdolle.*

Keinojen käytäntöön ottaminen

Toimialuetta koskevien keinojen käytäntöön ottaminen edellyttää niin ajallisten resurssien, henkilöresurssien kuin vastuiden määrittelyä sekä varmistamista. Toimialuejohdon keskeisenä tehtävänä on edesauttaa suunniteltujen keinojen käytäntöön ottamista ja toteutusta toimintayksiköiden tasolla. Tämä tarkoittaa esimerkiksi, että henkilöstölle mahdollistetaan sijaisjärjestelyillä osallistuminen järjestettäviin koulutuksiin.

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Uhka- ja väkivaltatilanteiden esiintyminen voi vaihdella eri toimialueilla merkittävästi. Tämän vuoksi aiheen painoarvo mittaamisessa kannattaa suhteuttaa tunnistettujen vaarojen ja tilanteiden esiintymisen laajuuteen. Väkivaltatilannetta ja sen kehittymistä on kaikilla toimialueilla silti seurattava.

Toimialueen johdon tulee ottaa huomioon ylimmän johdon laatimat yleiset linjaukset uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyvien keinojen vaikutusten mittaamisessa. Tämän lisäksi on tarpeen mitata toimialuekohtaisten keinojen vaikutuksia, eli erityisesti toimialueen sisällä suunniteltuja ja käytäntöön otettuja keinoja.

3.1.3 Vastuualuejohto

Vastuualueen johdon rooli väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on käytännönläheinen. Tämä edellyttää tiivistä yhteistyötä toimintayksiköiden kanssa.

Vastuualueen johdon tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- olla selvillä vastuualueen tunnistetuista vaaroista ja arvioituista riskeistä,
- varmistaa tarvittavien toimenpiteiden toteuttaminen väkivaltariskien poistamiseksi tai pienentämiseksi vastuualueella,
- varata resursseja ennaltaehkäisytyöhön,
- mahdollistaa ennaltaehkäisy- ja hallintatoimenpiteiden (esimerkiksi tarvittavat turvallisuusohjeet ja tekniset ratkaisut) käytäntöön vieminen toimintayksiköissä,
- toimia yhteistyössä organisaation omien ja muiden asiantuntijoiden kanssa,
- olla selvillä vastuualueen väkivaltatilanteesta,
- reagoida sattuneisiin tilanteisiin sekä
- tukea työntekijöitä ja lähiesimiehiä tapausten käsittelyssä

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Vastuualueen johdon edustajat ovat usein toimintayksiköiden suunnasta katsottuna lähimpiä ja näkyvimpiä johdon edustajia. Vastuualueen johdon suhtautumisen väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan voidaan yksiköissä nähdä heijastavan myös ylempien johdon tasojen sitoutumista. Vastuualueen johdon tulee ottaa väkivallan hoitaminen osaksi päivittäistä toimintaa. Tässä keskeistä on kiinnostus ja selvillä olo toimintayksiköiden todellisesta tilanteesta. Vastuualueen johdon on huolehdittava väkivallan ennaltaehkäisystä ja hallinnasta tiiviissä yhteistyössä toimintayksiköiden johdon kanssa. Vastuualueen johto on keskeisenä osapuolena tiedonkulussa toimintayksiköistä toimialueetasolle ja päinvastoin.

Esimerkki: *Vastuualueen johto vieraillee säännöllisesti toimintayksiköissä ja keskustelee siellä johdon sekä henkilöstön kanssa väkivaltatilanteesta ja turvallisuudesta.*

Eryteisesti vakavien uhka- tai väkivaltatilanteiden sattuessa vastuualueen johdon tulee ottaa näkyvä rooli tapauksen selvittämisessä. Heti tiedon saatuaan heidän tulee jalkautua toimintayksikköön ja käynnistää tutkinta sekä tarvittava jälkikäsittely. Vastuualueen johdon edustajan tulee keskustella tilanteesta myös työntekijöiden kanssa. Tämä viestii työntekijöille, että heidän turvallisuudestaan välitetään ja väkivaltatilanteita ei hyväksytä.

Nykytilanteen selvittäminen

Jotta väkivaltaa voidaan ennaltaehkäistä ja hallita tehokkaasti, on vastuualueen johdon oltava tietoinen vastuualueen väkivaltatilanteesta. Vastuualueen johdolla yhteistyö toimintayksiköiden henkilöstön kanssa tulee olla tiivistä. Käytetyt ilmoittamis-, raportointi- ja seurantakäytännöt tulee kehittää sellaisiksi, että ne mahdollistavat kokonaistilanteen asianmukaisen seurannan. Nykytilanteen selvittämisessä käytettäviä mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3.

Esimerkki: *Toimintayksikköjen johto (osastonhoitajat) kokoavat väkivaltatilanteesta yhteenvedon säännöllisin väliajoin vastuualueen johdolle. Vastuualueen ja toimintayksikköjen johto pitävät yhteisiä keskusteluja aiheesta.*

Esimerkki: *Väkivaltailmoitukset menevät vastuualueen johdolle.*

Vastuualueen johdon on hyvä olla tietoinen myös yleisemmin tilanteesta organisaatiossa. Tässä kannattaa tehdä yhteistyötä organisaation omien asiantuntijoiden kanssa.

Esimerkki: *Turvallisuuspäällikkö tai työsuojelupäällikkö käy säännöllisesti puhumassa vastuualueen johdon kokouksissa väkivaltatilanteesta.*

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen sekä vastuuiden määrittäminen

Vastuualueen johto luo yhteistyössä toimintayksiköiden johdon kanssa ylimmän johdon ja toimialueen johdon tavoitteiden, päämäärien ja linjausten pohjalta käytännönläheiset tavoitteet väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan vastuualueen sisälle. Tavoitteet tulee muokata ja kohdentaa vastuualueelle soveltuviksi huomioiden vastuualueen erityispiirteet kuten potilaskanta, henkilöstömäärä, tilat ja toiminnan

keskeiset tunnistetut vaarat. Asetetut tavoitteet tulee tuoda vastualueen sisällä esille selkeästi ja niille on määriteltävä vastuulliset osapuolet ja aikataulut.

Keinojen suunnittelu

Vastualueen johto toimii keinojen suunnittelussa toimialueen johdon ja toimintayksiköiden välissä. Tehtävänä on osallistua keinojen suunnitteluun yhteistyössä molempien osapuolten kanssa. Toimintayksiköiden näkökulmasta vastualueen johto voi välittää esimerkiksi hyviä ja toimivia käytäntöjä muista toimintayksiköistä keinojen suunnittelun tueksi. Vastaavasti toimialueen johto tarvitsee luotettavaa ja ajantasaista tietoa käytännön tarpeista toimintayksiköiden tasolta.

Keinojen käytäntöön ottaminen

Käytäntöön otettavat keinot voivat koskea koko vastuualuetta tai vain osaa vastualueen toimintayksiköistä. Vastualueen johdon tehtävänä on mahdollistaa suunniteltujen keinojen käytäntöön ottaminen toimintayksiköissä osallistumalla konkreettisesti yksiköiden toimintaan.

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Vastualueen johdolla on keskeinen asema välittää tietoa käytäntöön otettujen keinojen ja toimenpiteiden vaikutuksista toimintayksiköitasolta toimialueitasolle. Tämä edellyttää vastualueen johdolta aktiivista seurantaa ja selvillä oloa toimintayksiköissä toteutettujen toimenpiteiden vaikutuksista sekä pyrkimystä vaikuttaa aktiivisesti tilanteen parantamiseen. Yksiköiden tilanteen seuraaminen edellyttää mittaamisen lisäksi myös aktiivista vuorovaikutusta, kuten vierailuja, katselmuksia ja haastatteluita, yksiköiden kanssa.

3.1.4 Toimintayksikön johto

Väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan eteen tehtävä käytännön työ tapahtuu pääosin toimintayksiköissä. Yksikön johto on läheisessä vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa toimien työntekijöiden lähiesimiehenä ja tämän tulee näkyä käytännönläheisenä johtamisena yksiköissä. **Yksikön johdolla onkin merkittävä rooli ja vastuu väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa sekä yleisesti työntekijöiden turvallisuudesta huolehtimisessa.** Yksikön johto voi nimetä yksiköstä tähän avukseen henkilön (tai henkilöitä), joka auttaa tehtävien hoitamisessa. Lisäksi toimintayksiköiden apuna toimivat organisaation omat asiantuntijat. **Vastuu yksikön turvallisuudesta on kuitenkin aina sen johdolla.**

Jos toimintayksikössä sattuu uhka- tai väkivaltatilanne, on yksikön johdon edustaja usein ensimmäinen, jolle ilmoitus tehdään. Ilmoituksen vastaanottajan tulee ensin varmistaa, että välittömät lisävahinkoja estävät toimenpiteet toteutetaan sekä välittää organisaation sisällä tietoa sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Keskeisinä asioina tähän liittyy esimerkiksi tarvittava ensiapu sekä jälkihoitoon ohjaaminen ja tarvittavien keskustelujen, kuten defusing (rauhottamiskeskustelu/purkukokous) ja debriefing (jälkikeskustelu/jälkipuintitilaisuus) järjestäminen. Jälkihoidon laajuus ja tarve riippuvat tilanteen/tapauksen luonteesta. Apuna käytetään organisaation työterveyshuoltoa sekä muita ammattilaisia. Myös oman yksikön sisäinen vertaistuki on tärkeää.

Sattunut tilanne tulee tutkia vakavuudesta riippuen joko sisäisesti tai eri viranomaisosapuolten (Aluehallintoviraston työsuojeluviranomaiset ja/tai poliisi) kanssa. Lisäksi tulee suunnitella ja toteuttaa

turvallisuutta parantavia toimenpiteitä, joilla kyetään vähentämään tai poistamaan vastaavien tilanteiden toteutuminen jatkossa. Liitteessä 4 on kuvattu väkivallan ennaltaehkäisyyn, hallintaan ja käsittelyyn liittyvät keskeiset toimenpiteet eri tilanteissa.

Toimintayksikön johdon tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- seurata turvallisuusasioiden tilaa,
- varmistaa, että toimintayksikön vaarat on tunnistettu ja riskit arvioitu,
- kehittää ja toteuttaa tarvittavia toimenpiteitä riskien poistamiseksi tai pienentämiseksi yhdessä henkilöstön ja muiden osapuolten kanssa, eli esimerkiksi
 - huolehtia omalta osaltaan turvallisuuden huomioon ottamisesta työ- ja tilajärjestelyissä,
 - huolehtia omalta osaltaan toimintayksikön riittävistä teknisistä turvallisuusratkaisuista sekä turvallisista työasuista,
 - laatia yhteistyössä yksikön henkilöstön sekä muiden osapuolten kanssa yksityiskohtaiset ja selkeät työ- ja turvallisuusohjeet, joilla voidaan ehkäistä uhka- ja väkivaltatilanteita sekä
 - varmistaa, että käytössä olevat ohjeet ovat ajantasaiset ja valvoa laadittujen ohjeiden ja turvallisten työtapojen noudattamista
- varmistaa työntekijöiden riittävä osaaminen turvalliseen työskentelyyn,
- perehdyttää ja opastaa työntekijät ja ohjata tarvittaviin koulutuksiin,
- huolehtia erilaisten tilanteiden ja toiminnan säännöllisestä harjoittelusta muun organisaation tuella,
- antaa palautetta ja kannustaa turvalliseen toimintaan,
- ylläpitää turvallisuuteen ja turvallisuuden kehittämiseen liittyvää keskustelua (esimerkiksi käsittely kokouksissa, osastotunneilla),
- kannustaa työntekijöitä aloitteiden ja ilmoitusten tekemiseen,
- käydä läpi saadut ilmoitukset ja käsitellä tilanteet välittömästi,
- huolehtia ilmoitettujen tilanteiden tarvittavasta sisäisestä raportoinnista sovitulla tavalla (sekä organisaation ohjeistuksesta riippuen tarvittaessa vakuutusyhtiölle ja viranomaisille tehtävistä ilmoituksista),
- tukea työntekijöitä sekä vastata jälkihoitoon ohjaamisesta ja tilanteiden selvittämisestä omalta osaltaan sekä
- laatia toimintayksikön tilanteesta yhteenveto tarvittavin aikaväleihin (esimerkiksi puolivuositain)

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Väkivalta-asioista huolehtimisen tulee olla osa normaalia johtamistyötä sairaalassa. Toimintayksikön johdon tehtävä on saada kaikki työntekijät toimimaan turvallisesti, eli ymmärtämään oman roolinsa väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi aktiivista uusien turvallisuutta edistävien keinojen ja toimenpiteiden suunnittelua yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Työntekijöitä tulee myös motivoida turvallisempaan toimintaan. Johto edesauttaa asiaa työntekijöiden perehdytyksellä, ohjauksella ja koulutuksella.

Esimerkki: *Työntekijällä pitää olla luottamusta kykyynsä muuttaa tilanteen kulkua, jotta hän pystyy muuttamaan sitä. Luottamus luodaan tiedon ja osaamisen kartuttamisella, eli esimerkiksi kouluttamisella.*

Esimerkki: *Säännöllisesti toteutettava riskianalyysi on toimiva tapa pitää työyhteisö tietoisena riskeistä. Näin voidaan sitouttaa myös henkilöstöä turvallisuuden kehittämiseen.*

Toimintayksikön johdon tulee ottaa uhka- ja väkivaltatilanteiden käsittelyssä näkyvä rooli. On tärkeää viestiä, että tilanteet eivät ole hyväksyttäviä ja ne eivät kuulu osaksi jokapäiväistä työtä.

Nykytilanteen määrittäminen

Toimintayksikön johdolla tulee olla selkeä kokonaiskuva oman yksikön väkivaltatilanteesta ja esiintyvistä turvallisuuspuutteista. Tämä edellyttää ajantasaista, työntekijöiden kanssa toteutettavaa, vaarojen tunnistamista ja riskien arviointia sekä tietoa sattuneista tapauksista. Riskien arvioinnilla ei tarkoiteta ainoastaan määrävälein toteutettavaa laajamittaista arviointia vaan arviointi on osa jokaisen henkilön jokapäiväistä työtä. Toimintayksikön johto voi esimerkiksi suorittaa säännöllisesti katselmuksia tilojen turvallisuudesta. Nykytilanteen selvittämisen osa on myös työntekijöiden toiminnan seuranta ja valvonta, jonka avulla voidaan kartoittaa turvattomia työtapoja ja käyttäytymistä eri tilanteissa. Henkilökunnan kanssa tulee keskustella väkivaltatilanteesta säännöllisesti ja asia tulee ottaa mukaan yksikön sisäisissä kokouksissa (esimerkiksi osastotunnit) käytävien asioiden listaan.

Esimerkki: *Toimintayksikön henkilöstötiloissa (esimerkiksi kahvihuone) voidaan pitää esillä listaa, johon työntekijät voivat kirjata havaitsemiaan vaaroja ja häiriöitä. Näistä voidaan keskustella yksikön omissa kokouksissa.*

Johdon tehtävänä on välittää tietoa organisaation ylemmille tasoille yksikön tilanteesta. Tapausten osalta tietoa tarvitaan erityisesti työntekijöiltä, sillä esimerkiksi vartiointipalvelun tekemät raportit eivät ole yksinään riittäviä. Yksikköihin tulee luoda ilmapiiri, jossa sattuneista uhka- ja väkivaltatilanteista ilmoitetaan sovitulla tavalla. Tämä edellyttää, että työntekijöille on ohjeistettu, millaisista tilanteista ja miten ilmoittaminen tapahtuu. Ilmoituksista tulee antaa palautetta, joka tukee samalla ilmoitusaktiivisuuden lisääntymistä jatkossa. Lisäksi jos mahdollista, on ilmoitusten johdettava näkyviin toimenpiteisiin. Toteutetuista toimenpiteistä pitää kertoa henkilökunnalle.

Esimerkki: *Ilmoittamisen tärkeydestä muistutetaan työntekijöitä jatkuvasti. Vain tällä tavoin saadaan tilanteista luotettava kokonaiskuva organisaatiossa ja voidaan suunnitella sekä toteuttaa tarvittavia toimenpiteitä. Ilmoituksessa on tärkeää, että työntekijä pohtii myös itse toimenpiteitä ja keinoja vastaavien tilanteiden ehkäisemiseksi jatkossa.*

Sattuneiden tilanteiden lisäksi on tärkeää kerätä tietoa vaara- ja läheltä piti -tilanteista, eli tilanteista, jotka olisivat voineet johtaa seurauksiin. Tiedon avulla voidaan tehdä muutoksia toimintaan ja pyrkiä estämään ennakolta uusien tilanteiden toteutuminen. Ilmoittaminen edellyttää yksikössä ja koko organisaatiossa myönteistä suhtautumista ilmoittamiseen. Henkilöstöä ei saa syyllistää, vaikka toiminnassa voi olla puutteita.

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen sekä vastuiden määrittäminen

Toimintayksikötasolla määritellään yhdessä työntekijöiden kanssa toimintayksikölle omat käytännönläheiset tavoitteet väkivallan hallintatyöhön. Näin kaikki saadaan sitoutumaan paremmin, koska tavoitteet koetaan enemmän itseä koskeviksi. Tavoitteiden tulee olla linjassa organisaation ylempillä tasoilla asetettujen tavoitteiden kanssa. Tavoitteista keskustellaan esimerkiksi yksikön sisäisissä kokouksissa sekä ne otetaan osaksi työhön perehdytystä ja järjestettäviä koulutuksia.

Tavoitteiden saavuttamiseksi suunnitellaan toteuttamiseen vaadittavat toimenpiteet ja määritetään toteuttamisessa vastuulliset osapuolet. Lisäksi toteutettaville toimenpiteille laaditaan aikataulu.

Esimerkki: *Tehokkaan turvallisuustyön tukemiseksi toimintayksiköihin voidaan nimetä henkilöstöstä turvallisuusyhdyshenkilöt, jotka koordinoivat toimenpiteiden toteuttamista sekä välittävät tietoa yksikön sisällä.*

Keinojen suunnittelu

Toimintayksiköt ovat keskeisessä asemassa käytännön keinojen suunnittelussa, sillä heillä on paras ymmärrys käytännön toiminnasta sekä siinä ilmenevistä mahdollisista turvallisuuteen liittyvistä ongelmista. Keinojen suunnittelussa hyödynnetään kaikkea tietoa, mitä yksikön väkivaltatilanteesta on saatavilla, kuten esimerkiksi vaarojen tunnistuksen ja riskien arvioinnin tuloksia, työntekijöiden ilmoituksia esiintyvistä ongelmista ja puutteista sekä sattuneista uhka- ja väkivaltatilanteista kuten myös vaara- ja läheltä piti -tilanteista. Keinojen suunnitteluun tulee ottaa mukaan työntekijöiden edustajia.

Esimerkki: *Keinojen suunnittelussa lähdetään liikkeelle helposti ja edullisesti toteutettavista keinoista, kuten että teräviä esineitä ei pidetä helposti saatavilla (esimerkiksi rintataskussa), henkilöstön käytössä olevien huoneiden ovet ovat aina lukittuna, kannettavia hälytyslaitteita pidetään mukana ja niiden toimivuutta testataan säännöllisesti.*

Esimerkki: *Koko henkilöstön usein käyttämien tilojen, kuten keittiön, oviin on asennettu kulkukortilla toimiva lukitus. Tällä pyritään varmistamaan, että tilat pysyvät aina lukittuna ja niihin on henkilöstön helppoa päästä.*

Esimerkki: *Toimintayksikössä suunnitellaan etukäteen, miten toimitaan, kun potilaaksi tulee henkilö, jonka voidaan epäillä käyttäytyvän väkivaltaisesti. Tällöin on kyseessä valmiustilan nosto. Tämä tarkoittaa esimerkiksi, että tarkistetaan tilojen lukitukset, kerrotaan tilanteesta kaikille työvuorossa oleville, varmistetaan että kannettavat hälytyslaitteet ovat aina mukana, kyseistä potilasta ei mennä hoitamaan yksin ja jos käytössä on vartiointipalvelu, niin heille ilmoitetaan etukäteen että yksiköstä saattaa tulla hälytys. Valmiustilan noston on tarkoitus olla huomaamatonta toimintaa. Nostoa tulee harjoitella, jotta kaikki osaavat toimia todellisessa tilanteessa.*

Esimerkki: *Jos potilaaksi tulevan henkilön tiedetään aiemmin käyttäytyneen uhkaavasti tai väkivaltaisesti, nostetaan aina valmiustilaa.*

Keinojen suunnittelussa hyödynnetään organisaation omien ja muiden asiantuntijoiden osaamista. Lisäksi on tarpeen tehdä yhteistyötä niin oman organisaation muiden yksikköjen kuin esimerkiksi muiden organisaatioiden vastaavien yksikköjen kanssa.

Esimerkki: *Keinojen suunnittelussa hyödynnetään muiden toimintayksikköjen kokemuksia ja tehdään sisäistä yhteistyötä. Eri toimintayksiköiden turvallisuusyhdyshenkilöt esimerkiksi tapaavat säännöllisesti ja jakavat kokemuksia väkivallan ennaltaehkäisykeinoista ja toimenpiteistä.*

Esimerkki: *Vartiointipalvelun edustajien kanssa järjestetään kuukausittain tapaaminen, jossa käydään läpi, minkälaisissa tehtävissä vartijoita on yksikössä tarvittu ja miten tilanteita voidaan ennaltaehkäistä paremmin.*

Esimerkki: *Keinojen suunnittelussa selvitetään, mitä onnistuneiksi havaittuja keinoja uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja hallintaan esimerkiksi muissa sairaanhoitopiireissä on käytössä.*

Keinojen käytäntöön ottaminen

Toimintayksikön johdolla on keskeinen rooli keinojen ja toimenpiteiden käytäntöön ottamisessa, sillä ne keskittyvät suurelta osin toimintayksikön tasolle ja ovat käytännönläheisiä. Johdon tulee kannustaa työntekijöitä toimimaan annettujen ohjeiden ja käytäntöjen mukaisesti sekä tulee myös itse toimia esimerkkinä. Lisäksi johdolta edellytetään noudattamisen valvontaa ja tarvittaessa tiukkaa puuttumista ohjeiden vastaiseen toimintaan.

Esimerkki: *Jotta turvalliset toimintatavat saadaan yksikössä osaksi jokapäiväistä työtä, on niitä kerrattava säännöllisesti. Yksikössä voidaan pitää esimerkiksi lyhyitä turvallisuus- tuokiota eri aiheista viikoittain tai kerrata tärkeät asiat jokaisen työvuoron alussa.*

Keinojen käytäntöön ottamisessa erittäin tärkeä asia on sekä vakituisille että määräaikaisille työntekijöille annettava koulutus ja uusien työntekijöiden perehdytys ja opastus turvallisista työ- ja toimintatavoista. Koulutus, perehdytys ja opastus voivat helposti jäädä puutteelliseksi määrältään ja/tai sisällöltään tai kaikilla työntekijöillä ei ole mahdollisuutta näiden saantiin lainkaan. Yksiköillä tulee olla käytössään

kirjallinen perehdytysohjelma, jotta kaikki tarvittavat asiat tulee käytyä läpi. Ohjelmassa voi olla erikseen määriteltynä kriittisimmät lyhytaikaisille sijaisille perehdytettävät asiat.

Esimerkki: *Perehdytyksessä lähdetään liikkeelle siitä, että tilanteet pystytään ennakoimaan.*

Esimerkki: *Perehdytyksen jälkeen työntekijältä varmistetaan perehdytyksessä käytyjen asioiden ymmärrys sekä pyydetään allekirjoitus todistukseksi annetusta perehdytyksestä.*

Esimerkki: *Työntekijöitä tulee kouluttaa säännöllisesti väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan. Koulutuksessa otetaan erityisesti huomioon vaarojen tunnistaminen sekä potilaiden ja omaisten kohtaaminen ja rauhoittaminen. Koulutuksessa tulee opettaa ensisijaisesti, miten voi välttää tilanteen. Lisäksi on kerrottava, miten tulee toimia tilanteessa sekä mitä tulee tehdä tilanteen jälkeen. Koulutuksen osana pitää olla tarvittaessa myös käytännön harjoittelua ja koulutettuja asioita on kerrattava säännöllisesti.*

Koulutusten ja perehdytysten riittävä toteutus edellyttää tarvittavia resursseja, jotka eivät ole kokonaisuudessaan toimintayksiköiden omassa päätösvallassa. Tarvittavien resurssien saamiseksi ja tarpeiden perustelemiseksi ylemmälle johdolle on toimintayksikön kerättävä luotettavaa tietoa turvallisuuden tilasta sekä työntekijöiden valmiuksista ja osaamisesta.

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Toteutettujen keinojen ja toimenpiteiden arviointiin ja seurantaan käytetään valittuja sopivia mittareita. Mahdollisia mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3. Toimintayksikötasolla voi olla käytössä omia mittareita, joilla seurataan yksikön sisällä luotujen tavoitteiden toteutumista. Mittareiden tulee olla sellaisia, joilla voidaan seurata suunniteltujen ja toteutettujen keinojen sekä toimenpiteiden vaikuttavuutta. Mittareiden avulla pitää pystyä todentamaan, onko toimenpiteillä saatu haluttu vaikutus. Jos tulos on edelliseen tarkasteluajankohtaan verraten muuttunut heikompaan tai parempaan suuntaan, on aina tärkeää pyrkiä selvittämään tähän johtaneet syyt. Myös positiivisen muutoksen taustalla voi olla negatiivisia tekijöitä. Toisaalta toimintayksikön tasolla on kyettävä seuraamaan väkivaltilannetta ennakoivasti, ja tehdä tarvittaessa nopeita parannuksia. Yksikön apuna vaikutusten arvioinnissa ja parannusten suunnittelussa kannattaa käyttää organisaation omien asiantuntijoiden ja työterveyshuollon edustajia.

Esimerkki: *Toimintayksiköissä on tärkeää seurata ja käsitellä myös vaara- ja läheltä piti -tilanteita. Näiden osalta tulee selvittää esimerkiksi, miksi tilanteet ovat jääneet läheltä piti -tapauksiksi, eli mitkä tekijät ovat auttaneet hallitsemaan turvallisuutta haastavassa tilanteessa.*

Mittareiden avulla pystytään viestittämään tilanteesta vastuualueen ja toimialueen johdolle ja tällä tavoin vaikuttamaan väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan tarvittaviin resursseihin.

Esimerkki: *Ulkopuolisen vartiointipalvelun laatima raportti sattuneista uhka- ja väkivaltilanteista ei riitä vakuuttamaan ylintä johtoa resurssien lisäämisen tarpeellisuudesta. Rinnalle tarvitaan myös oman henkilöstön ilmoituksista koottu raportti.*

3.1.5 Työntekijä

Potilaiden turvallisuudesta huolehtiminen on oleellinen osa henkilöstön työtä. Jokaisella työntekijällä on kuitenkin oikeus tehdä työtä turvallisessa ympäristössä eikä minkäänlaista väkivaltaa tarvitse hyväksyä osaksi työtä. **Turvallisuuden osalta työntekijällä on oma vastuu ja rooli käytännön tasolla. Keskeisenä osana tässä on oma ennaltaehkäisevä asenne sekä käyttäytyminen potilaiden ja omaisten kanssa.** Tämä tarkoittaa, että työntekijän tulee käyttäytyä asiallisesti eikä provosoida potilaita tai omaisia omalla toiminnallaan tai käytöksellään.

Työntekijän tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- noudattaa ohjeita,
- käyttää aina hankittuja turvallisuutta tukevia välineitä (kuten esimerkiksi hälytinlaitteita),
- huolehtia omasta ja osaltaan muiden turvallisuudesta (tämä koskee sekä muita työntekijöitä että potilaita ja omaisia),
- ennakoida mahdolliset vaarat omien kykyjen mukaan (tarvittava valmiustilan nosto),
- käyttäytyä ammatillisesti ja toimia provosoimatta/provosoitumatta
 - kiinnittää huomiota omaan sanalliseen ja ei-sanalliseen viestintään,
- osallistua turvallisuuden kehittämiseen erityisesti oman yksikön tasolla (esimerkiksi kokouksiin osallistuminen),
- osallistua järjestettyihin harjoituksiin ja koulutuksiin,
- tehdä turvallisuutta edistäviä aloitteita (esimerkiksi tarvittava koulutus) sekä
- ilmoittaa aina sekä havaitsemistaan vaaroista, häiriöistä ja puutteista että sattuneista uhka- ja väkivaltatilanteista sovitulla tavalla
 - tarkoittaen sekä järjestelmiin tehtäviä ilmoituksia että ilmoituksia seuraavalle työvuorolle

Sitoutuminen

Jokaisella työntekijällä on erittäin tärkeä rooli uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa. Työntekijöiden tulisi olla sitoutuneita omassa työssään ennaltaehkäisemään uhka- ja väkivaltatilanteita. Erityisesti potilaiden ja omaisten kanssa kontaktissa toimivan hoitohenkilöstön käyttäytymisellä ja asenteilla on merkittävä vaikutus. On tärkeää, että oma käytös ei provosoi tai saa aikaan vaaratilanteita, jotta oma tai muiden turvallisuus ei vaarantuisi.

Työntekijän velvollisuutena on osallistua järjestettyihin koulutuksiin sekä myös pyytää koulutusta ja harjoitusta niistä aiheista, joita ei koe hallitsevansa riittävästi. Tarvittavat koulutukset voivat liittyä esimerkiksi potilaiden ja omaisten kanssa toimimiseen sekä tilanteiden ennakkoinnin huomioon ottamiseen omassa työssä.

Nykytilanteen määrittäminen

Työntekijöiden tulee nykytilanteen selvittämiseksi toimia omassa työympäristössään aloitteellisesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi jatkuvaa omassa työssä esiintyvien uhkien ja vaarojen havainnointia sekä näistä ilmoittamista sovitulla tavalla. Keskeisenä tehtävänä on myös ilmoittaa itselle sattuneista uhka- ja väkivaltatilanteista, jotta käsitys nykytilanteesta on mahdollisimman todenmukainen.

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen

Työntekijöiden tulee päästä osallistumaan omaa työyksikköään koskevien käytännönläheisten tavoitteiden määrittelyyn. Lisäksi työntekijöiden on tunnettava organisaation yhteiset turvallisuuteen liittyvät tavoitteet sekä ymmärrettävä omat vastuunsa ja velvollisuutensa osana tavoitteiden toteuttamista. Epäselvistä asioista on keskusteltava oman lähiesimiehen kanssa.

Keinojen suunnittelu

Uhka- ja väkivaltatilanteita estävien keinojen suunnittelun tueksi työntekijöiden tulee tehdä tarpeen mukaan aloitteita ja kehittämisehdotuksia sekä osallistua aktiivisesti toimintayksikön turvallisuuden kehittämistyöhön. Työntekijän näkökulmasta keinojen suunnittelu tarkoittaa myös jatkuvaa oman toiminnan ja työskentelytapojen kehittämistä turvallisemmaksi.

Esimerkki: *Työntekijän on tärkeää oppia tunnistamaan mahdollisesti väkivaltaisen ihmisen tunnusmerkkejä. Nämä voidaan jaotella esimerkiksi sanattomiin tunnusmerkkeihin (kuten levottomuus ja tuijotus), sanallisiin tunnusmerkkeihin (kuten herjaava kielenkäyttö ja sekava puhe) sekä tunnetilaan (kuten viha, ahdistus ja impulsiivisuus).*

Keinojen käytäntöön ottaminen

Työntekijän tehtävänä on toteuttaa suunniteltuja käytännön keinoja (esimerkiksi työ- ja käyttäytymisohjeet, turvalaitteet ja -välineet, kuten kannettavat hälytinlaitteet, sekä valmiustilan nosto). Laadittujen ohjeiden noudattaminen on työntekijän oman turvallisuuden kannalta välttämätöntä. Henkilöstön turvallinen käyttäytyminen on kuitenkin aina lähtökohta uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyssä. Jos henkilö ei koe, että hänellä on riittävät valmiudet turvalliseen työskentelyyn, tästä tulee pyytää koulutusta ja harjoittelua.

Esimerkki: *Jos jokin tilanne tuntuu vaaralliselta, niin silloin luotetaan omaan vaistoon. Tällöin yksikön valmiustilaa nostetaan ja omaa toimintaa sekä käyttäytymistä muutetaan.*

Esimerkki: *Jos potilas käyttäytyy uhkaavasti tai väkivaltaisesti, hänet yritetään aina, jos vain on mahdollista, laittaa omaan huoneeseen erilleen muista potilaista. Lisäksi lääkäriltä pyydetään tarvittaessa lupa lääkityksen antamiseen sekä lepositeiden käyttöön.*

Esimerkki: *Yleensä vasta viimeisenä keinona väkivaltaisen potilaan rauhoittamisessa on fyysinen rajoittaminen.*

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Työntekijöiden tulee antaa palautetta käytäntöön otettujen keinojen toimivuudesta ja arvioimistaan vaikutuksista. Työntekijät ovat tässä keskeisessä asemassa, koska uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja hallintaan vaikuttavat keinot näkyvät konkreettisesti heidän jokapäiväisessä työssään. Mittaaminen ei tässä yhteydessä tarkoita ainoastaan pidemmän aikavälin vaikutuksien tarkastelua vaan myös ennakoivien, turvallisuuden liittyvien, tunnuslukujen hyödyntämistä osana omaa työtä.

Esimerkki: *Työntekijän on tärkeää seurata omaa työskentely-ympäristöään ja potilaiden sekä omaisten käyttäytymistä jatkuvasti. Tarvittaessa omaan toimintaan ja käyttäytymiseen on tehtävä nopeita muutoksia tai nostettava valmiustilaa koko toimintayksikössä. Tämä on myös samalla eräänlaista käytännönläheistä, jatkuvaa mittaamista sisältäen nopeasti etenevän jatkuvan parantamisen syklin.*

Esimerkki: *Järjestelmiin tehtävien ilmoitusten lisäksi on aina tarpeellista ilmoittaa sattuneista tilanteista myös seuraavaan työvuoroon tulijoille, erityisesti jos esimerkiksi uhkaavasti tai väkivaltaisesti käyttäytynyt potilas on edelleen yksikössä hoidossa.*

3.1.6 Organisaation omat asiantuntijat

Organisaation omia asiantuntijoita ovat esimerkiksi turvallisuus- ja työsuojeluorganisaatio. Tähän ryhmään kuuluu sekä johtoa ja henkilöstöä edustavat henkilöt että organisaatioon muodostetut asiantuntijaryhmät. Työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutetut sekä työsuojelutoimikunta (tai muu työsuojelun yhteistyöelin) ovat näistä lakisääteisiä osapuolia. Lisäksi organisaatorakenteesta riippuen turvallisuusorganisaatioon voivat kuulua esimerkiksi turvallisuuspäällikkö, suojelupäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, turvallisuussuunnittelija, vahtimestarit, turvallisuusasiamiehet ja turvallisuusyhdyshenkilöt. **Turvallisuus- ja työsuojeluorganisaation edustajat toimivat asiantuntijoina ja tukijoina turvallisuusasioissa. He eivät ole tämän roolinsa kautta vastuussa turvallisuudesta, vaan lopullisessa vastuussa on aina ylin johto.**

Organisaation omien asiantuntijoiden tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- auttaa ja tukea koko organisaatiota,
- koordinoita riskienhallintaprosessia ja varmistaa että väkivaltariskit otetaan huomioon,
- osallistua tarvittavien toimenpiteiden kehittämiseen (esimerkiksi tekninen turvallisuus ja tilaratkaisut),
- osallistua ohjeiden laadintaan,
- osallistua kokouksiin organisaation eri tasoilla,
- edistää sisäistä tiedonkulkua (esimerkiksi julkaisut sisäisessä lehdessä ja/tai intranetissä),
- tehdä yhteistyötä muiden organisaatioiden ja muiden asiantuntijoiden kanssa,
- olla selvillä organisaatiota koskevasta lainsäädännöstä,
- varmistaa lainsäädännön edellyttämien toimenpiteiden ja suunnitelmien toteuttaminen,
- seurata uhka- ja väkivaltatilannetta,
- raportoida tilanteesta säännöllisesti sovituille osapuolille ja ylläpitää tilastoja,
- reagoida sattuneeseen tilanteeseen tarvittaessa sekä
- auttaa tilanteiden käsittelyssä viranomaisten kanssa (esimerkiksi rikosilmoitukset)

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Organisaation omien asiantuntijoiden tehtävänä on omalta osaltaan sitouttaa sekä johtoa että työntekijöitä turvallisuusajatteluun ja turvalliseen toimintaan. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi tiedon kokoamista päätösten ja toiminnan tueksi kaikille organisaation tasoille. Erityisesti ylin johto täytyy kuitenkin ensin saada ymmärtämään henkilöstön turvallisuuden merkitys ja siihen liittyvien toimenpiteiden välttämättömyys.

Esimerkki: *Turvallisuuden painoarvo organisaatiossa näkyy myös siinä missä asemassa esimerkiksi turvallisuus- ja/tai työsuojelupäällikkö organisaatiossa ovat. Tällä tarkoitetaan, sitä kuinka paljon heillä on mahdollista käyttää aikaa tehtävän hoitamiseen ja kenen alaisuudessa he toimivat.*

Nykytilanteen määrittäminen

Organisaation omien asiantuntijoiden tehtävänä on koordinoita nykytilanteen seuranta organisaatiossa. Tämä tarkoittaa, että huolehditaan seurannan toteutumisesta ja tuetaan eri organisaatiotasoja toteutuksessa. Tilannekuvan perusteella viestitetään väkivaltatilanteiden merkityksestä ja vaikutuksesta organisaatiossa. Kokonaiskuvan nykytilanteesta on tärkeää olla erityisesti ylimmän johdon tiedossa, jotta johto voi käyttää tietoja toimintansa ja päätöstensä tukena.

Nykytilanteen selvittämisessä on tärkeää hyödyntää ennakoivia mittareita kuten esimerkiksi riskien arviointien tuloksia, työn kuormittavuutta, turvallisuusilmapiiriä sekä työntekijöiden pelon kokemista, jotta kyetään kehittämään olosuhteita jo ennen tilanteiden, erityisesti vakavien, tapahtumista. Lisäksi tilannetta seurataan reagoivasti raportoitujen uhka- ja väkivaltatilanteiden avulla. Näiden koosteesta tulee selvittää, kuinka paljon tilanteita on tapahtunut, millaisia tilanteita ovat olleet, mitä seurauksia näistä on ollut (esimerkiksi poissaolot) ja miten tilanteiden määrä tai laatu on muuttunut esimerkiksi viimeksi kuluneella tarkastelujaksolla. Mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3.

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen

Organisaation omien asiantuntijoiden roolina on toimia organisaatiossa asiantuntija-apuna turvallisuustavoitteiden ja näihin liittyvien vastuiden määrittämisessä. Tähän liittyvät esimerkiksi lakisääteisten vaatimusten tunteminen ja seuraaminen. Omat asiantuntijat voivat hyödyntää tavoitteiden määrittelyssä myös apuna ulkopuolisia asiantuntijoita.

Keinojen suunnittelu

Organisaation omien asiantuntijoiden tehtävänä on suunnitella ja ehdottaa organisaation eri tasoille soveltuvia ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoja. Omien asiantuntijoiden on tärkeää toimia yhteistyössä eri organisaatiotasojen kanssa, jotta heillä on koko ajan ajantasainen käsitys toteutetuista toimenpiteistä, niiden toimivuudesta ja tarpeellisuudesta. Keinojen suunnittelun tueksi sisäiset asiantuntijat toimivat tarvittaessa yhteistyössä muiden organisaatioiden sisäisten asiantuntijoiden sekä muiden ulkopuolisten kanssa ja hyödyntävät eri tiedonlähteitä. Lisäksi sisäisten asiantuntijoiden tehtävänä on yhteiskunnan asettamien turvallisuuteen liittyvien vaatimusten seuraaminen ja vaatimusten huomioon ottamisen varmistaminen organisaation toiminnassa.

Organisaation omien asiantuntijoiden tehtävänä on osallistua sattuneiden uhka- ja väkivaltatilanteiden selvittämiseen ja tutkintaan. Tähän liittyy myös tarvittavien toimenpiteiden suunnitteluun ja toteutukseen osallistuminen.

Esimerkki: *Organisaatiolla tulee olla oma selkeä ohjeistus rikosilmoitusten tekemisestä. Turvallisuus-/työsuojelupäällikkö auttaa työntekijöitä sattuneista väkivaltatilanteista poliisille tehtävien rikosilmoituksen tekemisessä tai tarvittaessa tekee ilmoituksen.*

Keinojen käytäntöön ottaminen

Organisaation omilla asiantuntijoilla on auttava ja tukeva rooli keinojen käytäntöön ottamisessa. Omien asiantuntijoiden on tärkeää toimia yhteistyössä eri organisaatiotasojen kanssa, jotta heillä on ajantasainen käsitys toteutetuista keinoista, niiden toimivuudesta ja tarpeellisuudesta. Keinojen käytäntöön ottamisen tukena tarvitaan esimerkiksi koulutusta, tiedotusta ja ohjeita eri ryhmille.

Esimerkki: *Turvallisuus-/työsuojelupäällikkö voi edistää sisäistä tiedonkulkua kertomalla uusista toimintatavoista organisaation sisäisessä lehdessä ja/tai intranet-sivuilla. Vaihtoehtona on myös hyödyntää reaaliaikaisempaa sähköistä viestintää.*

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Organisaation omat asiantuntijat seuraavat ja arvioivat toteutettujen keinojen vaikutuksia keinojen suunnitteluvaiheessa valittujen mittarien avulla. Ei riitä, että tietoa ainoastaan kerätään, vaan se tulee myös analysoida kattavasti. Omat asiantuntijat välittävät analysoitua tietoa organisaation eri tasoille päätöksenteon tueksi. Tällä mahdollistetaan jatkuvan parantamisen toteutuminen.

Organisaation omista asiantuntijoista erityisesti työsuojeluvaltuutetut toimivat tiiviissä yhteistyössä työntekijöiden kanssa ja kuulevat heiltä suoraa palautetta käytäntöön otettujen keinojen vaikuttavuudesta. Palautteen antaminen edellyttää, että työntekijät ovat myös tietoisia käytäntöön otetuista toimenpiteistä.

Esimerkki: *Organisaation omien asiantuntijoiden on tärkeää näkyä myös toimintayksiköissä, jotta henkilöstö voi suoraan tulla kertomaan havaituista puutteista ja ongelmista.*

3.1.7 Työterveyshuolto

Työterveyshuolto voi olla joko itse järjestetty tai hankittu organisaation ulkopuolelta. Tämän vuoksi sitä voidaan tarkastella joko organisaation omana tai muuna asiantuntijana. **Lakisääteinen työterveyshuollon rooli on luonteeltaan ennaltaehkäisevä. Työterveyshuollon kanssa on aina kuitenkin sovittava mitä heidän tehtäviinsä kuuluu,** monesti myös sairaanhoidon järjestäminen on otettu osaksi työterveyshuollon toimintaa. On tärkeää, että työterveyshuollon tehtävät ovat koko organisaation tiedossa. **Jos työhön liittyy riskien arvioinnin perusteella erityinen väkivallan uhka, on työnantajan arvioitava esimerkiksi, onko työntekijälle tarvetta tehdä terveystarkastus määräajoin.**

Työterveyshuollon tehtävinä väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on:

- osallistua omalta osaltaan turvallisuuden kehittämiseen ja auttaa sekä neuvoa eri organisaatiotasojen sekä
 - tähän liittyvät esimerkiksi työpaikkaselvitysten tekeminen, joiden tavoitteena on tunnistaa työstä ja työoloista johtuvat vaara- ja kuormitustekijät sekä arvioida niiden vaikutukset työntekijöiden terveyteen. Työterveyshuollon tekemissä selvityksissä tulee ottaa huomioon väkivaltavaara. Työpaikkaselvitykset voidaan myös osittain yhdistää työpaikoilla sisäisesti toteutettaviin riskien arviointeihin. Työterveyshuollon näkemys sekä tarkentaa että täydentää työnantajan tekemää riskien arviointia.
 - lisäksi työterveyshuollolle kuuluu erilaisten toimenpide-ehdotusten tekeminen ja näiden toteutumisen seuranta.
- osallistua omalta osaltaan jälkihoidon toteuttamiseen uhka- ja väkivaltatilanteiden jälkeen
 - tämä edellyttää sitä, että työterveyshuollon osaksi on järjestetty myös sairaanhoidollinen puoli

3.1.8 Muut asiantuntijat

Muita asiantuntijoita ovat esimerkiksi vakuutusyhtiöt, vartiointipalvelut, viranomaiset ja konsultit.

Vakuutusyhtiöiden roolina väkivallan ennaltaehkäisyssä ja hallinnassa on edistää organisaation turvallisuutta sekä henkilöstön hyvinvointia, jotta kyetään vähentämään esimerkiksi väkivallasta aiheutuneita korvattavia vahinkoja. Työtapaturmiksi luokiteltavat väkivaltilanteet edellyttävät myös korvauksen saamiseksi ilmoittamista vakuutusyhtiölle. Vartiointipalvelun tehtävänä taas on henkilökunnan turvaaminen hoitotilanteissa sekä huolehtia yleisestä turvallisuudesta organisaatiossa. Lisäksi vartiointipalvelun edustajat osallistuvat turvallisuuden kehittämiseen yhdessä organisaation johdon ja henkilöstön kanssa. Heidän ei kuitenkaan kuulu osallistua itse hoitotoimenpiteisiin. Ulkopuolisen vartiointipalvelun käyttö on lisääntynyt, mutta osa sairaanhoitopiireistä toteuttaa vartiointitehtävät vielä sisäisesti joko kokonaan tai osittain.

Esimerkki: *Toimintayksiköissä, joissa on jouduttu käyttämään tietyllä ajanjaksolla paljon vartiointipalveluita, järjestetään yhdessä palvelun sekä oman turvallisuusorganisaation edustajien kanssa tapaamisia. Tapaamisissa keskustellaan tilanteista, joihin vartijoita on käytetty sekä suunnitellaan yhdessä ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoja väkivallalle.*

Väkivallan ennaltaehkäisyn ja hallinnan kannalta keskeisiä viranomaisia ovat työsuojeluviranomaiset, poliisi ja pelastusviranomaiset. Heillä on kaikilla rooli sekä väkivallan ennaltaehkäisyssä että hallinnassa, työsuojeluviranomaisten osalta ennaltaehkäisyyn liittyy esimerkiksi väkivallan huomioon ottaminen työsuojelutarkastuksissa. Yhtenä ulkopuolisena asiantuntijatahona olevat konsultit taas tarkoittavat tässä yhteydessä esimerkiksi riskien hallinnan, mittaamisen ja koulutuksen tukena käytettäviä tahoja. Konsultit voivat olla sekä yksityisiä toimijoita että esimerkiksi tutkimuslaitoksia.

Viranomaisten osalta organisaatiossa tulee olla selvillä, missä tilanteissa viranomaisiin ollaan yhteydessä sekä kuka on yhteydessä. Työsuojeluviranomaisilla ja poliisilla voi olla esimerkiksi keskeinen rooli sattuneen tilanteen tutkinnassa. Tämä edellyttää heille tehtävää ilmoitusta tapahtumasta. Tilanteista kannattaa yleensä ilmoittaa viranomaisille aina kun se on mahdollista ja antaa heidän ratkaista ylittyykö tutkintakynnys, sillä tähän ei ole olemassa valmiiksi määriteltyjä tarkkoja kriteereitä. On kuitenkin tärkeää huomioida, että väkivallan aiheuttamista vakavista työtapaturmista (seurauksina vaikealaatuinen vamma tai kuolema) on aina viipymättä ilmoitettava sekä työsuojeluviranomaisille että poliisille. Myös tilanteet, jotka eivät aluksi vaikuta vakavilta, on hyvä selvittää, koska vakavammat seuraukset saattavat ilmetä vasta myöhemmin. Organisaation on myös ratkaistava, minkälaisista väkivaltilanteista tehdään rikosilmoitus poliisille sekä kuka (tai ketkä) voivat ilmoituksen tehdä.

Lähteet ja lisätiedot

Oppaita ja ohjeita

Laitinen, H., Vuorinen, M. & Simola, A. 2009. **Työturvallisuuden ja terveyden johtaminen.**

Parantainen, A. & Soini, S. 2010. **Riskinarvioinnilla turvallisuutta terveydenhoitoalalle.** Työterveyslaitos.

Pietikäinen, E., Ruuhilehto, K. & Heikkilä, J. 2010. **Vaaratapahtumista oppiminen – opas sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiolle.** VTT. Saatavissa:

http://www.vtt.fi/files/projects/typorh/opas_terveydenhuoltoorganisaatioiden_vaaratapahtumista_oppimiseksi.pdf

Puumi, S. 2008. **Väkivalta pois palvelutyöstä.** Työturvallisuuskeskus.

Saarela, K. L., Isotalus, N., Salminen, S., Vartia, M. & Leino, T. 2009. **KAURIS - kartoita uhkaavat työväkivaltariskit. Menetelmä työväkivaltariskien kartoitukseen ja hallintaan.** Työterveyslaitos.

Savonia ammattikorkeakoulu. **Ennakoi väkivaltaa työssä – tietoa sosiaali- ja terveysalalle.** Saatavissa: <http://ennakoivakivaltaa.savonia.fi/index.html>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. **Riskienhallinta ja turvallisuussuunnittelu. Opas sosiaali- ja terveydenhuollon johdolle ja turvallisuusasiantuntijoille.** Saatavissa:

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=2765155&name=DLFE-16622.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005. **Turvallisuussuunnitteluopas sosiaali- ja terveydenhuollon toimintayksiköille.** Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2005:13. Saatavissa:

<http://pre20090115.stm.fi/hm1120566345021/passthru.pdf>

Sisäasiainministeriö. 2007. **Palvelutyöpisteiden turvallisuussuunnitteluopas.** Sisäasiainministeriön julkaisuja 47/2007. Saatavissa:

[http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/B38B82362DEED65CC225738600286DE0/\\$file/472007.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/B38B82362DEED65CC225738600286DE0/$file/472007.pdf)

Sydämaalakka, P. 2005. **Intelligent leadership. Leading people in intelligent organisations.** Pertec Consulting.

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

Työsuojeluhallinto. 2010. **Väkivallan uhka työssä.** Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 46. Saatavissa:

http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2010/09/TSO_46.pdf

Työterveyslaitoksen työväkivaltasivusto. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/tyovakivalta/sivut/default.aspx

Weizmann-Henelius, G. 1997. **Väkivaltaisen ihmisen kohtaaminen.** Kirjayhtymä.

Tutkimuksia

- Beech, B. & Leather, P. 2006. **Workplace violence in the health care sector: A review of staff training and integration of training evaluation models.** Aggression and Violent Behavior, Volume 11, Issue 1, ss. 27-43.
- Flin, R. 2007. **Measuring safety culture in healthcare: A case for accurate diagnosis.** Safety Science, Volume 45, Issue 6, ss. 653-667.
- Hintikka, N. & Saarela, K.L. 2010. **Accidents at work related to violence – Analysis of Finnish national accident statistics database.** Safety Science, Volume 48, Issue 4, ss. 517-525.
- Hintikka, N. & Saarela, K. L. 2005. **Väkivaltatyötaturmat vuonna 2003.** Tampereen teknillinen yliopisto, turvallisuustekniikka, Raportti 92.
- Odom-Forren, J. 2009. **Workplace aggression and violence.** Journal of PeriAnesthesia Nursing, Volume 24, Issue 2. ss. 69-70.
- Rasimus, M. 2002. **Turvattomuus työoverina; Turvattomuus ja väkivalta sairaalan päivystyspoliklinikalla.** Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 98. Saatavissa: <http://www.uku.fi/vaitokset/2002/isbn951-781-937-4.pdf>
- Reason, J. 1997. **Managing the risks of organisational accidents.** Ashgate.
- Sorensen, J. N. 2002. **Safety culture: a survey of the state-of-the-art.** Reliability Engineering & System Safety, Volume 76, Issue 2, ss. 189-204.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009. **Terveydenhuollon laitosturvallisuuden kehittäminen.** Työryhmämuistio. 2009. Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1082856&name=DLFE-10837.pdf
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2011. **Laki ja asiakkaan oikeudet.** Sosiaali- ja terveydenhuollon ulkopuoliset tekijät -työryhmä, Loppuraportti IV. Saatavissa <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/eb13ab84-e504-459d-9a75-a985451a3e58>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2010. **Suomalaiset tapaturmien uhreina 2009.** Kansallisen uhritutkimuksen tuloksia. Saatavissa: <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/509a0a2b-aa80-452f-9642-8d2581848f55>
- Työturvallisuuskeskus. 2010. **Työväkivallan riskiammatit.** Työturvallisuuskeskuksen raporttisarja 1/2010. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/files/1660/Tyovakivallan_riskiammatit.pdf
- Vahtera, J., Kivimäki, M. & Virtanen, P. 2002. **Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa,** Tutkittua tietoa ja haasteita. Työterveyslaitos.
- Virtanen, J.V. 2010. **JOHTAJANA SAIRAALASSA. Johtajan toimintakenttä julkisessa erikoissairaalassa keskijohtoon ja ylimpään johtoon kuuluvien lääkäri- ja hoitajataustaisten johtajien näkökulmasta.** Saatavissa: http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae2_2010.pdf
- Wells, J. & Bowers, L. 2002. **How prevalent is violence towards nurses working in general hospitals in the UK?** Journal of Advanced Nursing, Volume 39, Issue 3, ss. 230-240.

Lakeja, asetuksia ja ohjeita

L 22.4.1999/533 **Laki järjestyksenvalvojista**

L 27.6.2003/612 **Järjestyslaki**

L 20.8.2020/723 **Laki järjestyslain 22 §:n muuttamisesta**

L 23.6.1977/519 **Laki kehitysvammaisten erityishuollosta**

L 17.8.1992/785 **Laki potilaan asemasta ja oikeuksista**

L 14.12.1990/1116 **Mielenterveyslaki**

L 22.7.2011/806 **Pakkokeinolaki** (voimaantulo 1.1.2014, aiempi laki 450/1987)

L 29.4.2011/379 **Pelastuslaki**

L 17.1.1986/41 **Päihdehuoltolaki**

L 19.12.1889/39 **Rikoslaki**

L 10.12.2010/1082 **Laki rikoslain 21 luvun 16 §:n muuttamisesta**

L 25.7.1986/583 **Tartuntatautilaki**

L 21.12.2001/1383 **Työterveyshuoltolaki**

L 23.8.2002/738 **Työturvallisuuslaki**

Vna 27.12.2001/1485 **Valtioneuvoston asetus terveystarkastuksista erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä**

L 12.4.2002/282 **Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista**

Lainsäädäntö saatavissa esimerkiksi Valtion säädöstietopankista **www.finlex.fi**

OHSAS 18001:fi (2007) Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Vaatimukset.

OHSAS 18002:fi (2008) Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Ohjeita OHSAS 18001:n soveltamiseksi.

BS 18004:2008 Guide to achieving effective occupational health and safety performance.

LIITE 1: VÄKIVALLAN ENNALTAEHKÄISYYN JA HALLINTAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Yhteiskunta

Yhteiskunnan rakenteet vaikuttavat keskeisesti sairaalaorganisaatioiden toimintaan. **Yhteiskunta asettaa lainsäädännön muodossa erityisiä turvallisuutta koskevia velvoitteita.** Työturvallisuuden näkökulmasta näillä pyritään vähentämään työntekijöille työstä aiheutuvia vaaroja ja haittoja.

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työssä, johon liittyy ilmeinen väkivallan uhka, on työ ja työolosuhteet on järjestettävä niin, että väkivallan uhka ja väkivaltatilanteet voidaan mahdollisuuksien mukaan ennaltaehkäistä. Työpaikalla on oltava väkivallan torjumiseen tai rajoittamiseen tarvittavat asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt tai -laitteet sekä mahdollisuus avun hälyttämiseen. Lisäksi työnantajan on laadittava menettelytapaohjeet, jotka sisältävät uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn tähtäävät toimenpiteet sekä ohjeet väkivaltatilanteen kohtaamisen hallitsemiseksi. Myös **työterveyshuoltolain (1383/2001) mukaan väkivaltavaara on otettava huomioon työtä, työmenetelmiä ja työtiloja suunniteltaessa sekä työolosuhteiden muutostilanteissa.** Nämä lait määrittelevät vähimmäistason turvallisuusasioiden hoitamiseen työpaikalla. Jokaisen työpaikan on kuitenkin itse vastattava miten järjestelyt käytännössä toteutetaan. Työterveyshuoltolain nojalla annetussa **valtioneuvoston asetuksessa terveystarkastuksista erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä (1485/2001)** on lisäksi **määritelty tarvittavista terveystarkastuksista, mikäli väkivallan uhka voi aiheuttaa erityistä sairastumisen vaaraa työntekijälle.**

Potilaan oikeudesta hoitoon sekä potilaan fyysisestä rajoittamisesta on säädetty erikseen esimerkiksi laeissa 785/1992, 41/1986, 1116/1990, 519/1977 sekä 583/1986. Nykyisen lainsäädännön ei kuitenkaan ole todettu olevan riittävän selkeää terveydenhuollon tilanteissa, joissa somaattisen terveydenhuollon toimintayksikössä rauhattomaan, sekavaan tai väkivaltaiseen potilaaseen, joudutaan kohdistamaan hänen itsemääräämisoikeuteensa puuttuvia rajoitustoimenpiteitä. Eduskunnan oikeusasiamies on tehnyt tästä vuonna 2009 Sosiaali- ja terveysministeriölle esityksen (diaarinumero 1073/2/07) tarpeesta lainsäädännön täsmentämiseksi. **Pelastuslaki (379/2011) sääntelee myös osaltaan sekä potilaiden että henkilöstön turvallisuutta sairaalassa.** Rakennukseen tai muuhun kohteeseen on esimerkiksi laadittava pelastussuunnitelma, jossa huomioidaan vaaratilanteiden syntymisen ehkäisy sekä kohteessa olevien henkilöiden suojaaminen vaaratilanteissa.

Väkivaltaan liittyen keskeisiä säädöksiä ovat lisäksi rikoslaki (39/1889), järjestyslaki (612/2003), laki järjestyksenvalvojista (533/1999), laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (282/2002) ja pakkokeinolaki (806/2011), jotka säätelevät henkilöturvallisuutta. Rikoslain muutoksen (1082/2010) myötä työtehtäviä suoritettaessa aiheutuneet lievät pahoinpitelyt siirtyivät virallisen syytteen alaisiksi. Rikoksen esitutkinta, syyteharkinta ja tuomioistuinkäsittely eivät ole riippuvaisia työntekijän tahdosta ja myös organisaatio voi tehdä rikosilmoituksen. Asiasta on hyvä kuitenkin aina keskustella ensin väkivallan uhrin kanssa. Järjestyslain muutos (723/2010) taas mahdollisti järjestyksenvalvojien käyttöalan laajentamisen sairaaloihin ja terveyskeskuksiin. Kohteen tulee hakea tähän lupa poliisilaitokselta.

Organisaation toiminta ja arvot

Organisaation toiminnan perustana ovat sen toiminta-ajatus sekä erilaiset arvot ja uskomukset. Arvot määräytyvät sekä organisaation omista arvoista että ympäröivän yhteiskunnan ja organisaation toimialan arvoista. Yhtenä arvona näistä on esimerkiksi turvallisuus, jonka merkittävyyttä organisaatiossa määritellään toisaalta oman sitoutumisen kautta ja toisaalta yhteiskunnan asettamien vaatimusten kautta.

Organisaation kulttuuri muodostuu yleensä useista eri osakulttuureista. Näitä muodostavat esimerkiksi organisaation johdon eri tasot, henkilöstö sekä eri ammattiryhmät ja tiimit. Eri ammattiryhmien kulttuuri pohjautuu usein myös oman alan yhtenäiseen kulttuuriin. Eri osakulttuurit on tärkeää tiedostaa organisaatiossa ja pohtia ovatko ne toisiaan tukevia vai aiheuttavatko ne esimerkiksi ristiriitoja toiminnassa. Organisaatiokulttuurilla nähdään olevan merkittävä vaikutus myös organisaation turvallisuuskulttuuriin.

Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuuri kuvaa sitä, mitä organisaatiossa tehdään ja miten organisaatiossa suhtaudutaan turvallisuuteen liittyviin asioihin. Terveystuotoympäristössä keskeisimpänä asiana nähdään kyky huolehtia potilaiden turvallisuudesta. Työntekijöiden turvallisuudella ja hyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus potilaiden turvallisuuteen ja hyvinvointiin, sillä työntekijät eivät muuten pysty täysipainoisesti huolehtimaan potilaistaan. Myönteinen turvallisuuskulttuuri on välttämätön edellytys turvalliselle toiminnalle. Tämä näkyy käytännössä esimerkiksi siinä, että johto puuttuu potilaan tai omaisen hyökkävään käytökseen ja estää väkivallan sallivan kulttuurin organisaatiossa. Turvallisuuskulttuurin muokkaaminen on hidasta, mutta se on kuitenkin mahdollista. Tämä edellyttää johdolta vahvaa ja esimerkillistä toimintaa.

Turvallisuuskulttuuri muodostuu organisaatiokulttuurista, sekä johdon ja henkilöstön arvoista, asenteista, kokemuksista, uskomuksista ja näkemyksistä turvallisuuteen sekä riskeihin liittyen. Turvallisuuskulttuuri muodostaa organisaatiossa lähtökohdan turvallisuusasenteiden kehittymiselle ja pysyvyydelle sekä turvallisen käyttäytymisen edistämiseksi.

Organisaatiossa, jossa on myönteinen turvallisuuskulttuuri:

- asetetut turvallisuustavoitteet ovat yleisten vaatimusten yläpuolella,
- asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan,
- työntekijöitä rohkaistaan osallistumaan turvallisuusasioiden kehittämiseen kaikilla organisaatiotasolla,
- johto ja henkilöstö osoittavat sitoutumisensa turvallisuuteen,
- vastuut ovat organisaatiossa kaikille selvät ja
- henkilöstö huomioi oman ja muiden turvallisuuden päivittäisissä tehtävissään.

Turvallisuusilmapiiri nähdään yleisesti turvallisuuskulttuurin ilmentymänä. Turvallisuuskulttuuri tarkoittaa enemmän organisaation luonteenpiirteitä ja turvallisuusilmapiiri puolestaan työntekijöiden havaintoja, näkemyksiä ja kokemuksia sekä sitä, miten työntekijät kokevat turvallisuuteen suhtautumisen.

Turvallisuuskulttuuria ja -ilmapiiriä mitataan ja arvioidaan hyvin samankaltaisin menetelmin. Mittaamisessa voidaan hyödyntää esimerkiksi kyselyitä, haastatteluita, itsearviointia sekä eri osapuolten toiminnan ja käyttäytymisen havainnointia. Käytännössä näillä menetelmillä on helpompi mitata ja arvioida turvallisuusilmapiiriä kuin -kulttuuria. Kulttuuri kuvastaa syvemmillä olevia, osittain jopa tiedostamattomia, arvoja ja asenteita, joita ei saada helposti esille. Terveysturvallisuustyöympäristössä voidaan lisäksi tehdä turvallisuusilmapiiristä (tai -kulttuurista) vertailua eri yksikköjen välillä, joko organisaation sisällä tai eri organisaatioiden välillä. Keskinäinen vertailu edellyttää kuitenkin, että eri kohteissa on käytössä sama arviointimalli ja -asteikko.

Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtaminen on jatkuvaa tavoitteellista toimintaa, jonka avulla pyritään hallitsemaan työyhteisön turvallisuuteen ja terveyteen liittyviä riskejä. Turvallisuusjohtaminen parhaimmillaan on osa jokapäiväistä toimintaa, tarkoittaen käytännössä työn, työolojen ja työympäristön kehittämistä turvallisemmaksi. Turvallisuusjohtaminen on kiinteä osa organisaation johtamista, ei erillinen johtamisen osa-alue.

Turvallisuusjohtaminen jaetaan asioiden ja ihmisten johtamiseen. Asioiden johtamisella tarkoitetaan niiden menetelmien ja toimintatapojen johtamista, joiden avulla voidaan edistää turvallisuutta, selvittää turvallisuuden tilaa sekä arvioida kehittämistarpeita. Näitä ovat esimerkiksi koulutus, riskien arviointi ja mittaaminen. Ihmisten johtaminen puolestaan käsittää esimerkiksi henkilöstön osaamisen varmistamisen, motivoinnin ja kannustamisen. Ihmisten johtamisella voidaan vaikuttaa organisaation kulttuuriin sekä turvallisuusilmapiiriin ja sitä kautta myös yrityksen turvallisuustasoon. Turvallisuusjohtamisen avulla kyetään vaikuttamaan myös käyttäytymiseen sekä tapaturmien lukumääriin. Onnistuneen turvallisuusjohtamisen peruselementtejä ovat johtajien ja esimiesten luonne sekä arvot, johtajien ja esimiesten vaikuttamistavat, johtajien ja esimiesten teot sekä organisaation vallitseva kulttuuri, turvallisuuskulttuuri ja turvallisuusilmapiiri. Hyvällä johtajalla ja esimiehellä tulee yleisesti olla hyvät vuorovaikutustaidot ja kiinnostus työskennellä ihmisten kanssa.

Käytännössä turvallisuusjohtaminen tarkoittaa seuraavia asioita:

- päämäärien tiedostamista,
- turvallisuuskulttuurin kehittämistä,
- turvallisuustoiminnan organisointia,
- uhkien ja vaarojen tunnistamista sekä riskien arviointia ja hallintaa,
- ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön turvallisuuden seuranta,
- vastuiden määrittelyä,
- turvallisuussuunnitelmien ja ohjeistojen laatimista,
- turvallisuuden mittaamista,
- korjaavien toimenpiteiden suunnittelua ja toteutusta,
- organisaation turvallisuustietoisuuden lisäämistä,
- erityistilanteiden toimintatapojen suunnittelua sekä
- yhteistyötä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Väkivallan ennaltaehkäisy ja hallinnan näkökulmasta turvallisuusjohtamisen voidaan jaotella työturvallisuuteen, tietoturvaluuteen, rikosturvallisuuteen, rakenteelliseen turvallisuuteen ja turvallisuusvalvontaan sekä organisaation toiminnan turvallisuuteen.

Työturvallisuus

Työturvallisuus käsittää henkilöstön suojaamisen työn, työolojen ja työympäristön vaaroilta ja kuormitustekijöiltä. Työturvallisuudesta huolehtiminen on organisaation omaa toimintaa, jossa koko työyhteisö kehittää yhdessä työympäristöään turvallisemmaksi ja terveellisemmäksi. Työturvallisuustyö perustuu organisaation arvoihin ja turvallisuusasenteisiin eli turvallisuuskulttuuriin.

Työturvallisuudesta huolehtiminen on päivittäistä toimintaa jokaisessa organisaatiossa. Sitä johdetaan ja organisoidaan kuten mitä tahansa muutakin toimintaa yhteistyössä henkilöstön kanssa. Työsuojelu vaatii koko organisaation sitoutumista ja yhteisten pelisääntöjen kunnioittamista. Organisaation johdolla on vastuu työsuojelusta ja sen kehittämisestä. Työnantajan päätösvalta ja vastuu kulkevatkin läpi koko linjaorganisaation. Turvallisuusjohtaminen on oleellinen osa työturvallisuutta.

Työturvallisuuden näkökulmasta väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyy keskeisesti työturvallisuusvastuut, työvälineiden turvallisuus, koulutus, perehdytys ja työnopastus, menettelytapa- ja toimintaohjeet erilaisiin väkivaltatilanteisiin, riskienarviointi, vaaratilanneraportointi, esimiesten osaaminen, henkilöstön pätevyys ja rekrytointi, yksintyöskentely, työhyvinvointi ja työssäjaksaminen sekä työterveyshuolto. Erityisesti esimiehen käyttäytyminen, suhtautuminen ja sitoutuminen ovat uskottavan kehitystoiminnan perusedellytyksiä. Heidän tulee omalla käyttäytymisellään jatkuvasti osoittaa, että he ovat sitoutuneet turvallisuusasioihin.

Tietoturvaluisuus

Organisaation toiminta perustuu tietoon ja se on tärkeä suojeltava asia yrityksissä. Tietoturvaluisuus kattaa kaiken tiedon (sähköinen, paperilla oleva, suullinen), mitä organisaatiossa on. Terveystuolto-organisaatioissa tietoturvaluisuuden merkitys on korostunut, potilaiden tiedot tulee olla suojattuna eivätkä ne saa joutua väärin käsiin. Tiukat tietoturvatimet ja tietoturvaluutta säätelevät lait aiheuttavat osaltaan ongelmia väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan. Potilaista ei ole aina mahdollista siirtää tarvittavia tietoja esimerkiksi käyttäytymiseen ja taustaan liittyen.

Keskeisiä väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyviä tietoturvaluuden osa-alueita ovat potilastietojen siirtyminen eri sairaaloiden sekä yksiköiden välillä, potilastietojen säilyttäminen ja antaminen, potilaan tiedostoihin kirjoitettavat tiedot, viranomaisilta saatavat tiedot potilaasta sekä henkilökunnan omat tiedot (kuten henkilökortit ja yhteystiedot).

Rikosturvallisuus

Rikosturvallisuudella tarkoitetaan asioita, joita tehdään rikosten ehkäisemiseksi ja niiden paljastamiseksi. Tärkeä osa tätä toimintaa on luoda yhteiset menettelytavat mahdollisissa rikostapauksissa toimimista varten. Väkivaltainen käyttäytyminen on yksi rikollisuuden muoto.

Keskeisiä väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyviä rikosturvallisuuden osa-alueita ovat kohteen houkuttelevuuden vähentäminen, hälytyslaitteet, hälytysjärjestelmät ja kulunvalvonta, toimintaohjeet väkivaltatilanteiden varalle, rikosilmoitusten tekeminen, yhteistyö vartijapalvelun ja poliisin kanssa sekä henkilökunnan oikeuksien tiedostaminen.

Rakenteellinen turvallisuus ja turvallisuusvalvonta

Rakenteellisen turvallisuuden ja turvallisuusvalvonnan tavoitteena on järjestää toimitilat siten, että erilaisten vahinkojen toteutumisen todennäköisyys on pieni ja mahdolliset vahingot havaitaan nopeasti. Lisäksi pyritään järjestämään tehokkaat toimet mahdollisten vahinkojen minimoimiseksi. Rakenteellisen turvallisuuden hoitamisessa pitää huomioida pelastustoimintaa ohjaavat määräykset. Rakenteellisen turvallisuuden hoitaminen, kuten esimerkiksi lukitukset, ei saa vaikeuttaa pelastustoiminnan hoitamista. Pelastussuunnitelmassa kannattaa ottaa huomioon myös vakavat väkivaltatilanteet.

Keskeisiä väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyviä rakenteellisen turvallisuuden ja turvallisuusvalvonnan osa-alueita ovat tilaratkaisut, huonejärjestelyt, avainhallinta, hälytyslaitteet ja -järjestelmät, lukitukset, kulunvalvonta, valaistus sekä vartiointi.

Organisaation toiminnan turvallisuus

Organisaation toiminnan turvallisuus koostuu organisaation ydintoiminnan turvallisuuden varmistamisesta. Terveysthuolto-organisaatiossa siihen kuuluvat palveluiden ja potilaiden turvallisuuden varmistaminen sekä toiminnan häiriöttömyyden ja jatkuvuuden varmistaminen. Toiminnan jatkuvuuden varmistaminen erilaisissa häiriötilanteissa on suunniteltava, ja tarpeen tullen sitä on harjoiteltava.

Keskeisiä väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyviä organisaation toiminnan turvallisuuden osa-alueita ovat jatkuvuussuunnitelmat, potilaiden turvallisuus, varastointi, alihankinta (esimerkiksi vartiointi-, siivous-, huoltopalvelut) sekä tavarantoimittajat (esimerkiksi hälytysjärjestelmien toimittajat).

Työhyvinvointi

Uhka- ja väkivaltatilanteet heikentävät työntekijöiden hyvinvointia, sillä ne aiheuttavat pelkoa sekä epämiellyttäviä ja vaarallisia/uhkaavia tilanteita omaan työhön. Tunne siitä, että uhka- ja väkivaltatilanteita pyritään hallitsemaan organisaatiossa, vähentää epävarmuutta ja pelkoa, vaikka kaikkia vaaratilanteita ei pystyttäisi kokonaan poistamaan. Ennaltaehkäisemällä ja hallitsemalla uhka- ja väkivaltatilanteita, työnantaja osoittaa välittävänsä työntekijöistään, mikä lisää osaltaan työhyvinvointia.

Työhyvinvoinnin edistäminen on edellytys työyhteisön menestymiselle. Hoitohenkilöstön hyvinvointi vaikuttaa myös potilaiden hyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavat työntekijän terveys, turvallisuus, jaksaminen ja oman työn hallinta. Oman työn hallinta tarkoittaa, että pystyy vaikuttamaan omaan työhönsä, pystyy pitämään työmäärän kohtuullisena ja selviämään työtehtävistään. Henkilöstöä on mahdollista tukea tässä esimerkiksi työnhajauksen avulla.

Työilmapiirillä sekä johtamisella ja esimiestyöllä on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Työntekijät kaipaavat avoimuutta ja vuorovaikutusta sekä palautetta ja kannustusta esimiehiltä. Erityisesti sairaaloiden

henkilöstöä koskevien tutkimusten mukaan johtamisen oikeudenmukaisuus, henkilöstön välisen yhteistyön sujuvuus sekä sosiaalisen tuen saanti työyhteisössä ovat merkittäviä tekijöitä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Oikeudenmukaiseksi koetun johtamisen on todettu vähentävän selvästi myös sairaalahenkilöstön sairastumisriskiä. Lisäksi yleisesti hyvin toimivissa yksiköissä työskennelleet sairaanhoitajat jäivät Suomessa toteutetun tutkimuksen (Vahtera et al. 2002) mukaan kolmanneksen harvemmin sairauslomalle kuin sairaanhoitajat heikon yhteistyön yksikössä.

Työhyvinvoinnin johtamisen näkökulmasta tulee huomioida esimerkiksi seuraavat asiat:

- Kerättyihin uhka- ja väkivaltilanneilmoituksiin on reagoitava, jotta työntekijöille ei tule olo, että ilmoittaminen on turhaa. Ilmoituksista tulee tehdä säännöllisin väliajoin yhteenveto ja kertoa tuloksista henkilöstölle.
 - Henkilöstölle on myös kerrottava, kuka tehdyt ilmoitukset käsittelee. On mahdollista, että henkilöstö odottaa palautetta sellaiselta henkilöltä, joka ei käsittele palautteita.
- Työyhteisön ongelmien käsittelyyn on oltava järjestelmällinen toimintatapa.
 - Se, että työntekijät pohtivat keskenään ongelmia, ei johda ongelmien ratkeamiseen, vaan pahentaa niitä.
 - Toimintatavasta on hyvä keskustella ja sopia yhdessä työntekijöiden kanssa, jotta toimintatapa on kaikkien osapuolten kannalta hyvä.
- Henkilöstöä tulee kiittää hyvin tehdystä työstä.
 - Usein jo sanallinen kiitos riittää. Se merkitsee, että työntekijöiden työtä arvostetaan ja tämä motivoi työntekijää.
 - Ei pidä olettaa, että työntekijät ovat tietoisia esimiesten ja muun työyhteisön arvostuksesta.
- Työyhteisössä on usein tarvetta työnohjaukselle. On tärkeää huolehtia, kaikilla halukkailla on tähän mahdollisuus.
- Vuorovaikutukseen tulee panostaa.
 - Henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus antaa palautetta ja heitä tulee kuunnella työn suunnittelussa.
- Kaikkia kohtaan tulee toimia oikeudenmukaisesti asiasta ja tilanteesta riippumatta.
- On hyvä muistaa myös työterveyshuollon apu ja tuki työhyvinvoinnin edistämiseksi ja ylläpitämisessä.
 - Työterveyshuolto auttaa kehittämään toimintatapoja työhyvinvoinnin edistämiseksi ja voi selvittää työhyvinvoinnin tilaa sekä siinä ilmenneitä ongelmia osana työpaikkaselvitystä.

LIITE 2: VÄKIVALLAN ENNALTAEHKÄISYN JA HALLINNAN VAIHEIDEN KUVAUS

Sitoutuminen ja sitouttaminen

Sitoutuminen tarkoittaa sekä johdon että työntekijöiden sitoutumista organisaation turvallisuuteen liittyvien tavoitteiden ja periaatteiden toteuttamiseen. Onnistunut turvallisuusjohtaminen edellyttää erityisesti ylimmän johdon vahvaa ja näkyvää sitoutumista turvallisuuteen. Tämä tarkoittaa käytännössä ylimmän johdon osallistumista turvallisuuden kehittämiseen sekä vuorovaikutusta ja avoimuutta työntekijöitä ja muuta johtoa kohtaan. Sitoutuminen edellyttää, että johdolla on riittävä asiantuntemus turvallisen toiminnan vaatimuksista sekä asiantuntemusta myös pidetään yllä.

Johdon ohella koko henkilöstö on saatava aidosti kiinnostumaan organisaation turvallisuuden kehittämisestä, eli sitoutettua kehittämistyöhön. Henkilöstön sitoutuminen edellyttää, että he saavat riittävästi tietoa ja heidät koetaan tärkeiksi. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi henkilöstön ottamista mukaan päätöstentekoon. Lisäksi jokaisen on tärkeää ymmärtää oman roolinsa turvallisuuden edistämisen kokonaisuudessa. Sitoutuminen ja sitouttaminen ovat vahvasti kytköksissä motivaatiotekijöihin. Tähän liittyy arvostuksen lisäksi esimerkiksi erilaiset kannustus- ja palkitsemistavat.

Nykytilanteen selvittäminen

Nykytilanne ei tarkoita ainoastaan tietyllä ajanjaksolla esiintyneitä uhka- ja väkivaltatilanteita vaan myös esimerkiksi sitä minkälaisia vaaroja työssä esiintyy ja miten näitä hallitaan. Nykytilanteen luotettava selvittäminen edellyttää, että organisaatiolla on ajantasainen turvallisuustietojärjestelmä. Tämä tarkoittaa, että tarvittavat tiedot ovat dokumentoituna ja helposti käytettävissä.

Keskeinen lakisääteinen nykytilanteen selvittämiseen liittyvä velvoite on tuntea työhön liittyvät haitta- ja vaaratekijät sekä niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle. Haitta- ja vaaratekijöiden tunnistamiseen on olemassa esimerkiksi erilaisia valmiita tarkistuslistoja, joiden avulla pyritään yhtenäistämään tunnistamiskäytäntöjä. Käytännössä listoja tulee kuitenkin usein täydentää oman organisaation tarpeiden mukaisesti tai laatia nämä kokonaan omista lähtökohdista.

Kokonaisuuden seurantaan tulee lisäksi hyödyntää muita sopivia ennakoivia ja reagoivia mittareita, joiden avulla kyetään määräajoin seuraamaan tilannetta sekä tilanteen mahdollista muutosta. Erityisesti ennakoivien mittarien mahdollisimman tehokas hyödyntäminen on tärkeää tilanteiden estämiseksi. Käytettävät mittarit jaotellaan määrällisiin ja laadullisiin mittareihin, sen mukaisesti minkälaisia tuloksia mittaamisella halutaan saada. Mittareita on kuvattu tarkemmin Liitteessä 3. Koko organisaation tasolla tulee myös olla yhtenäinen linjaus minkälaisista uhka- ja väkivaltatilanteista ilmoitus tulee tehdä ja millä tavalla.

Tavoitteiden ja periaatteiden asettaminen sekä vastuiden määrittäminen

Tavoitteiden ja periaatteiden asettamisessa toimii keskeisenä apuna nykytilanteen selvitys väkivallasta sekä myöhemmin myös keinojen arvioinnin ja seurannan tulokset. Asetetuista tavoitteista ja periaatteista

tulee näkyä organisaation sitoutuminen turvallisuusasioihin. **Turvallisuuteen liittyvien tavoitteiden ja periaatteiden on oltava linjassa organisaation arvojen sekä muiden tavoitteiden ja päämäärien kanssa.** Lisäksi on otettava huomioon ulkoiset tekijät, kuten esimerkiksi organisaation toimintaa koskeva lainsäädäntö. Asetettujen tavoitteiden ja päämäärien tulee olla konkreettisia, mitattavissa olevia, dokumentoituna kirjallisessa muodossa ja viestitty selkeästi koko henkilöstölle.

Keskeinen johtamisen väline turvallisuuteen liittyvien tavoitteiden asettamisessa ovat julkistetut tahdonilmaukset, kuten turvallisuuspolitiikka sekä toimintaohjeet eri tilanteisiin. Tähän liittyen voidaan nähdä yhtenä välineenä myös lakisääteinen työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset.

Tavoitteiden toteutuminen edellyttää vastuiden, velvoitteiden ja tehtävien selkeää määrittelyä koskien kaikkia organisaation tasoja. Nämä tulee dokumentoida kirjallisesti sekä sisällyttää osaksi muita turvallisuusohjeita. Lisäksi tulee varmistaa, että vastuullisilla henkilöillä on riittävät valtuudet, resurssit ja pätevyys velvoitteidensa suorittamiseen. Jokaisen organisaation jäsenen on tärkeää tuntea omat lainsäädännön edellyttämät vastuut turvallisuusasioissa. Tavoitteiden toteutumisen tueksi tulee järjestää koulutusten järjestämistä sekä selkeää ohjeistusta.

Keinojen suunnittelu

Asetettujen tavoitteiden ja periaatteiden toteuttamiseksi käytännössä tulee suunnitella keinoja. Ennaltaehkäisevässä toiminnassa on keinojen suunnittelussa erityisesti otettava huomioon nykytilanteen selvittämisen osana toteutettujen riskien arviointien tulokset ja niissä havaitut mahdolliset vaarat. **Toiminnan tulee painottua uhka- ja väkivaltatilanteiden estämiseen mahdollisimman kattavasti jo ennakolta. Ennaltaehkäisyn taustalla vaikuttavat organisaation määrittelemät periaatteet, kuten esimerkiksi 'Väkivaltaton työympäristö' tai 'Nolla-toleranssi'.**

Suunnitellut keinojen tulee olla sekä laaja-alaisia koko organisaatiota koskevia että käytännönläheisiä. Koko organisaatiota koskevat keinot voivat liittyä esimerkiksi henkilöstölle tarjottavaa koulutukseen ja ohjeistukseen, organisaation toiminnan järjestelyihin tai rakenteellisen turvallisuuden ja turvallisuusvalvonnan kehittämiseen. Käytännönläheisten keinojen osalta suunnittelu tapahtuu pääosin toimintayksiköiden tasolla. Työpaikoilla, joihin liittyy ilmeinen väkivallan uhka, tulee luoda menettelytapaohjeet uhkatilanteiden hallitsemiseksi ja väkivallan ehkäisemiseksi.

Keinojen käytäntöön ottaminen

Toimenpiteitä suunniteltaessa on myös mietittävä miten mahdollistetaan niiden toteuttaminen (eli käytäntöön ottaminen). Keinojen käytäntöön ottaminen tapahtuu niiden laajuudesta riippuen organisaation eri tasoilla. Laaja-alaisemmat keinot voivat edellyttää käytäntöön ottamista koko organisaatiossa tai esimerkiksi tietyillä toimialueilla. Käytäntöön ottaminen tapahtuu tällöin ylimmän johdon määrittelemien vastuiden ja valtuutusten mukaisesti. Käytännönläheisempien keinojen osalta käytäntöön ottaminen taas toteutuu pääosin toimintayksiköissä. Toimi- ja vastuualueiden johdon tehtävänä on edesauttaa toteutusta toimintayksiköiden tasolla. Lisäksi tukevana osapuolena toimivat organisaation omat asiantuntijat. Käytäntöön ottamisessa on keskeistä, että suunnitellut keinot ja näiden

käytäntöön viemisessä ja ottamisessa vastuulliset tahot on selkeästi dokumentoitu. Dokumentaation on oltava tarvittavilla osapuolilla helposti saatavilla. Otettaessa väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinoja käytäntöön, on tärkeä tiedottaa henkilöstöä niistä. Tiedottamisen laajuus ja tapa riippuu toteutettavasta keinosta.

Keinojen vaikutusten arviointi ja seuranta

Toteutettujen ennaltaehkäisy- ja hallintakeinojen vaikutuksia tulee arvioida ja seurata organisaation eri tasoilla. Toiminnan tarkkailu on käytännössä jatkuva prosessi. Päivittäinen toiminnan tarkkailu tapahtuu toimintayksiköiden tasoilla. Ylimmän johdon tehtävänä taas on arvioida ja seurata käytäntöön otettujen keinojen pidemmän aikavälin vaikutuksia systemaattisesti. **Keskeisenä välineenä vaikutusten arvioinnissa on eri tavoilla toteutettava mittaaminen.** Mittaaminen luo perustan jatkuvalle parantamiselle. Käytäntöön otettujen keinojen onnistumisen tehokas mittaamisen edellyttää, että sopivat mittarit on valittu jo keinojen suunnitteluvaiheessa. Mittarien avulla selvitetään, ovatko käytäntöön otetut väkivallan ennaltaehkäisy- ja hallintakeinot olleet tehokkaita ja riittäviä. Tulosten analysoinnin avulla saadaan lisäksi selville mihin tarvitaan korjaavia toimenpiteitä. **Vaikka mitattava tieto kerätään pääosin organisaation omaan käyttöön, sitä voivat tarvita myös ulkopuoliset tahot kuten vakuutusyhtiö ja viranomaiset.** Osa sattuneista tilanteista luokitellaan työtapaturmiksi, jotka edellyttävät korvauksen saamiseksi ilmoittamista vakuutusyhtiölle.

Tehokas mittaaminen edellyttää sekä ennakoivien että reagoivien mittareiden käyttöä. Mahdollisimman monipuolisen tiedon saamiseksi tulee käyttää sekä laadullisia että määrällisiä mittareita. Valittujen mittarien tulee olla sopivia suhteessa organisaatiossa esiintyvien vaarojen ja riskien luonteeseen. Sisäisillä asiantuntijoilla sekä työterveyshuollolla on tärkeä rooli keinojen vaikutusten arviointiin tarvittavan tiedon keräämisessä ja analysoinnissa. Apuna voidaan käyttää myös muita asiantuntijoita.

LIITE 3: TURVALLISUUTEEN LIITTYVÄ MITTAAMINEN OSANA VÄKIVALLAN ENNALTAEHKÄISYÄ JA HALLINTAA

Väkivallan ennaltaehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi on oltava selvillä siitä, millaisia uhka- ja väkivaltatilanteita organisaatiossa sattuu, kuinka paljon ja kuinka usein tilanteita on, jotta mahdollisiin ongelmiin osataan puuttua. Lisäksi on selvitettävä, mistä tilanteet johtuvat sekä miten tilanteet vaikuttavat henkilöstön, potilaiden, asiakkaiden sekä omaisten turvallisuuteen sairaalassa.

Ennakoiva mittaaminen

Jotta uhka- ja väkivaltatilanteita saadaan vähennettyä, on tilanteita pyrittävä ennakoimaan ja poistamaan syytekijät jo ennen tilanteiden toteutumista. Ennakoivat mittarit antavat kuvan siitä, miten tilanteisiin on varauduttu ja miten niitä on pyritty ennaltaehkäisemään.

Ennakoivia mittareita ovat työväkivallan näkökulmasta esimerkiksi:

- Työväkivallan ennaltaehkäisyyn liittyvien tavoitteiden toteutuminen
- Turvallisuuskierrokset, -tarkastukset ja -havainnoinnit
- Johdon katselmukset ja ulkopuoliset auditoinnit
- Väkivaltariskien arvioinnit (määrä, tulokset)
- Työpaikkaselvitykset (toteutus, tulokset)
- Väkivaltaan liittyvien läheltä piti- ja vaaratilanteiden seuranta sekä analysointi
- Toteutetut korjaavat toimenpiteet
- Turvallisuuteen liittyvät investoinnit
- Lakisääteisten vaatimusten täyttyminen
- Tehdyt turvallisuusaloitteet (ideoita miten turvallisuutta saataisiin paremmaksi)
- Toimenpiteisiin johtaneet turvallisuusaloitteet
- Turvallisuuskulttuurin- ja/tai ilmapiirin selvittäminen
 - Asenne ja sitoutuminen (ohjeiden noudattaminen (esimerkiksi oma käytös, hälyttimien käyttö, tilojen lukitukset), kyselyihin vastaaminen (johto ja muu henkilöstö))
- Uhkaa tai väkivaltaa ennakoivat tekijät (esimerkiksi epäilyttävästi käyttäytyvä potilas/asiakas/omainen ja henkilön aiempi historia)
- Väkivaltaan liittyvät koulutukset (määrä, tyyppi, taso, riittävyys)
- Työnkuormittavuuden selvittäminen
- Henkilöstön kokema pelko

Reagoiva mittaaminen

Reagoivia mittareita ovat sellaiset mittarit, joilla seurataan sattuneiden uhka- ja väkivaltatilanteiden lukumäärää, taajuutta sekä tilanteista aiheutuneita sairauspoissaoloja.

Reagoivia mittareita ovat työväkivallan näkökulmasta esimerkiksi:

- Sairauspoissaolot (lukumäärä, prosenttiosuus, taajuus, kesto, kustannukset, syyt)
- Uhka- ja väkivaltatilanteet (määrä, taajuus, vakavuus, tyypillisimmät tilanteet, aiheutuneet kustannukset) esimerkiksi
 - Onko määrä muuttunut koko organisaation tasolla tai organisaation eri osissa (kuten vastualueet tai toimintayksiköt)?
 - Onko ilmoitettuja tapahtumia ollut enemmän tietyinä viikonpäivänä, vuorokaudenaikana tai vuodenaikana?
 - Mistä ilmoitusten määrän muuttuminen kertoo?
- Uhka- ja väkivaltatilanneselvitykset (syyt, vaikutukset, kuinka moni tilanne johtanut toimenpiteisiin) esimerkiksi
 - Onko taustalla koko organisaation ongelmia, yksikkörajat ylittävien prosessien (kuten potilassiirrot) ongelmia tai eri organisaatioiden välisiä ongelmia?
 - Onko organisaatio epäonnistunut erityisesti tietyissä väkivallan ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyvissä tehtävissä (kuten ohjeistus, perehdytys, koulutus, viestintä, tekninen turvallisuus)?
- Toteutettujen korjaavien toimenpiteiden vaikutukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä
- Uhka- ja väkivaltatilanteiden käsittelyn riittävyys
- Havaitut vaaralliset toimintatavat
- Muutokset henkilöstössä, organisaatiossa ja toiminnassa
- Asiakaspalautteet/-kokemukset

Reagoivien mittareiden avulla toiminnan nykytilasta (esimerkiksi uhka- ja väkivaltatilanteiden määrästä ja vakavuudesta) saadaan käsitys, sitä voidaan verrata aiempien tarkastelujaksojen vastaaviin lukuihin ja nähdä muutoksen suuntaa. Reagoivat mittarit auttavat kohdistamaan kehitystoimenpiteitä tehokkaasti eniten kehittämistä vaativiin kohteisiin tai asioihin (esimerkiksi tiettyyn työtehtävään liittyviin uhkatilanteisiin tai tietyn toimintayksikön väkivaltatilanteiden määrään). Organisaation omien mittareiden tuloksia voidaan myös verrata esimerkiksi käytettyjen ulkopuolisten palveluntuottajien (kuten vartiointi) mittareiden tuloksiin.

Mittaamisessa ja muutosten seurannassa on aina muistettava, että pelkkä mittaaminen ei riitä. Tuloksia on analysoitava ja toimintaa kehitettävä, jotta mittaamisesta olisi hyötyä turvallisuuden kehittämisessä. Analysoiduista tuloksista ja kehitystoimenpiteistä on myös tärkeä tiedottaa henkilöstölle.

LIITE 4: KESKEISET TOIMENPITEET VÄKIVALLAN ENNALTAEHKÄISYYN, HALLINTAAN JA KÄSITTELYYN

