

# KUNNAN LIIKUNTATOIMEN TURVALLISUUDEN JOHTAMINEN



TAMPEREEN TEKNILLINEN YLIOPISTO

Opetus- ja  
kulttuuri-  
ministeriö



Undervisnings-  
och kultur-  
ministeriet

ISBN 978-952-15-2772-2

Toni Hyytinen

## Kunnan liikuntatoimen turvallisuuden johtaminen

# Sisällysluettelo

1.	Johdanto.....	4
2.	Kuntien liikuntapalveluiden järjestäminen.....	5
2.1	Liikuntapalvelujen organisointi.....	5
2.2	Ulkoistaminen ja ostopalveluiden hankinta.....	5
3.	Turvallisuuden johtaminen kunnan liikuntatoimessa.....	7
3.1	Periaatteet.....	8
3.2	Suunnittelu.....	8
3.3	Toteuttaminen.....	9
4.	Hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijät.....	10
4.1	Turvallisuussuunnittelu.....	11
4.2	Tulevan toimintakauden suunnittelu.....	12
4.3	Turvallisuuden seuranta.....	13
4.4	Muut osatekijät.....	14
	Lisätietoja.....	16

## 1. Johdanto

Asiakkaiden turvallisuuden varmistaminen tulee olla kuntien liikuntapalveluiden tuottamisen tärkein periaate. Turvallisuuden varmistamisessa tulee pyrkiä ennaltaehkäisevään toimintaan. Riittävää toimintaa ei ole se, että ongelmiin reagoidaan pelkästään sattuvien tapaturmien tai asiakaspalautteen perusteella. Liikuntapaikkojen riskejä tulee arvioida suunnitelmallisesti ja pyrkiä ennaltaehkäisemään kaikki tapaturmat.

Ennaltaehkäisevä toiminta edellyttää tiettyä järjestelmällisyyttä ja oikeanlaista turvallisuuden johtamista. Kukin kunta voi suunnitella turvallisuuden johtamisen toimintonsa omiin olosuhteisiinsa parhaiten soveltuvalla tavalla. Tietyt yleisesti turvallisuuden varmistamisen kannalta tärkeiksi havaitut toiminnot tulee kuitenkin huomioida suunnittelussa. Tässä oppaassa annetaan ohjeistusta siitä, mitä asioita kannattaa huomioida, kun kunnan liikuntatoimessa lähdetään rakentamaan järjestelmällisiä toimintatapoja liikuntapaikkojen turvallisuuden varmistamiseksi.

Tähän oppaaseen on kirjoitettu tiivis peruspaketti laajasta aiheesta. Laajemmin aiheeseen voi syventyä esimerkiksi oppaan lopussa olevien lisätietolinkkien kautta. Opas on laadittu nimenomaan asiakasturvallisuuden eli liikuntapaikkoja käyttävien henkilöiden turvallisuuden varmistamisen näkökulmasta. Tämän lisäksi kuntien tulee varmistaa myös työturvallisuus eli omien työntekijöidensä turvallisuus työtehtävien suorittamisessa.

Tämä opas on laadittu osana opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaa hanketta ”Ulkoliikuntapaikkojen turvallisuuden hallitseminen ja kuntien liikuntatoimen turvallisuuden johtaminen”. Hanke toteutettiin vuoden 2011 aikana myös osarahoittajana toimineen Tampereen teknillisen yliopiston (TTY) Turvallisuuden johtamisen ja suunnittelun yksikön toimesta. Hankkeen ohjauksesta vastasi professori Jouni Kivistö-Rahnasto ja toteutuksesta puolestaan tutkijat Toni Hyytinen (tämän oppaan kirjoittaja) ja Noora Nenonen. TTY:n edustajien lisäksi hankkeen ohjausryhmään, joka on vaikuttanut oppaan rakenteeseen ja sisältöön kommentteillaan, kuuluivat:

Erja Metsäranta	Pirkanmaan ELY-keskus
Martti Rieki	Itä-Suomen Liikuntaopisto
Harri Aaltonen	Porin kaupungin vapaa-aikavirasto
Harri Urainen	Lahden kaupungin liikuntatoimi
Kiti Ruissalo	Oriveden kaupungin liikuntapalvelut

## 2. Kuntien liikuntapalveluiden järjestäminen

### 2.1 Liikuntapalvelujen organisointi

Kuntien liikuntapalvelut on järjestetty eri tavalla eri kunnissa. Nykyään on harvinaista, että yksi ja sama yksikkö (kunnan liikuntatoimi) vastaa kaikesta liikuntapalveluiden tarjoamiseen liittyvästä toiminnasta. Tavallisesti useampi kuntaorganisaation yksikkö osallistuu liikuntapaikkojen toimintaan ja lisäksi ulkopuolisten tahojen käyttäminen apuna liikuntapalveluiden tuottamisessa on jatkuvasti yleistynyt.

Varsinkin isommissa kaupungeissa liikuntapaikkojen toimintaan osallistuvat usein lukuisat eri tahot. Sisäliikuntatilat omistaa usein kunnan eri yksikkö kuin se, joka vastaa liikuntapalveluiden tarjoamisesta. Liikuntapalveluiden tarjoamiseen liittyvien tehtävien ulkoistaminen on yleistynyt. Tämän lisäksi urheiluseurat ja tapahtumajärjestäjät vuokraavat liikuntatiloja käyttöönsä ja he voivat puolestaan edelleen ulkoistaa tietyt tehtävät jonkun muun tahon suoritettavaksi.

Asiakkaiden eli liikuntapaikkojen käyttäjien turvallisuuden varmistamisen näkökulmasta monien eri organisaatioiden toimiminen liikuntapaikoilla aiheuttaa haasteita. Kokonaisuuden hallinta ja liikuntapaikkojen turvallisuuden jatkuva ylläpitäminen on huomattavasti vaikeampaa silloin kun liikuntapaikoilla toimii monta eri osapuolta. Kunnan liikuntatoimi on luonnollisin taho ottamaan määrätietoisin johtajan roolin liikuntapaikkojen turvallisuuden kokonaishallinnasta. Liikuntatoimi kannattaa kunnassa organisoida siten, että johtajan rooli on käytännössä mahdollinen (riittävät resurssit ja päätäntävalta).

Liikuntapalveluiden tuottamiseen ja turvallisenä pitämiseen liittyvä päätöksenteko tulee rakentaa yksiselitteiseksi. Liikuntapalveluiden tuottamisesta päävastuussa olevalla taholla (kunnan liikuntatoimi) on oltava kuntaorganisaatiossa riittävästi päätäntävaltaa etenkin turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Päätöksenteon ja korjaavien toimenpiteiden pitää olla nopeaa aina kun havaitaan turvallisuuteen liittyviä puutteita. Päätöksenteko ja korjaava toiminta voivat hidastua, jos liikuntapalveluiden tuottaminen ja liikuntatilat ovat eri organisaatioiden hallinnassa eikä organisaatioiden välinen yhteistyö ole sujuvaa. Korjaamistarpeista voidaan olla myös eri mieltä, jolloin puute jää pahimmassa tapauksessa korjaamatta. Usean organisaation mukanaolo aiheuttaa helposti myös epäselvyyttä vastuiden jakautumisesta. Kaikilla osapuolilla ei välttämättä ole täysin selvillä omat tehtävät ja vastuut silloin kun eri toimijoita on paljon.

Turvallisuuden varmistamisen näkökulmasta kuntien liikuntapalvelut kannattaa organisoida siten, että liikuntapalveluja tuottavana ja liikuntatiloja hallinnoivana tahona on sama organisaatio tai että ainakin organisaatioiden yläpuolella olisi päätäntävaltainen henkilö, jolla on valta tehdä ristiriitatilanteessa turvallisuuteen liittyvät tärkeät ratkaisut. Muunlaisissa organisaatorakenteissa tulee erityisesti jokaisen osapuolen tehtävät ja vastuut määrittää yksiselitteisesti ja varmistaa kaikkien osapuolten tietoisuus omasta roolistaan.

### 2.2 Ulkoistaminen ja ostopalveluiden hankinta

Osa kuntien liikuntatoimen tehtävistä on viime vuosien aikana ulkoistettu monessa kunnassa. Ulkoistaminen on joissakin tilanteissa erinomainen ratkaisu, josta hyötyvät niin asiakkaat, liikuntatoimi kuin myös palveluita tuottava taho. Esimerkiksi urheiluseurojen hyödyntäminen niiden itse käyttämien liikuntapaikkojen kunnossapidämisessä on usein hyvä ja järkevä ratkaisu. Urheiluseurojen lisäksi esimerkiksi siivous- ja vartiointiyritysten hyödyntäminen liikuntapaikkojen toiminnassa on nykyään yleistä.

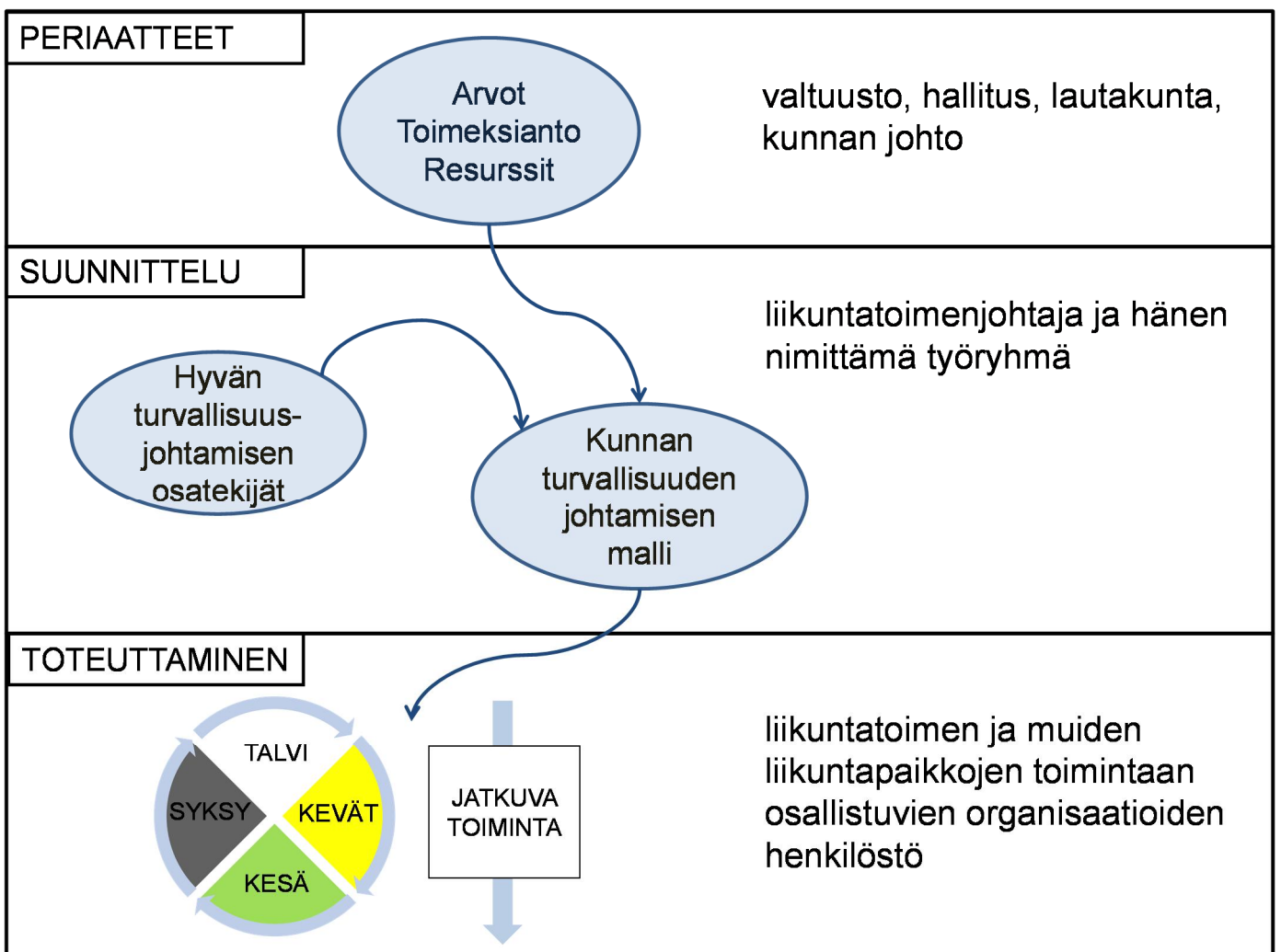
Ulkoistamista tehtäessä kannattaa aina käyttää harkintaa ja punnita ratkaisun hyviä ja huonoja puolia. Mitä useammalle organisaatiolle liikuntapalveluiden toimintoja ulkoistetaan, sitä haastavammaksi kokonaisuuden hallinta muodostuu. Ulkoistamista tehtäessä tulee aina varmistaa laadun ja turvallisuuden säilyminen. Pelkästään taloudellisten seikkojen perusteella ei ulkoistamista tule tehdä, vaan aina tulee arvioida myös työn laatua sekä ostopalveluja tuottavan organisaation osaamista ja näyttöä turvallisuuden varmistamisen osalta. Ostopalveluita tuottavalta organisaatiolta tulee lähtökohtaisesti vaatia samojen hyvien periaatteiden noudattamista turvallisuuden varmistamisessa kuin mitä noudatetaan kunnan liikuntatoimessa. Erityisesti sellaisten ostopalveluja tuottavien tahojen, joiden toiminnasta ei ole aikaisempaa kokemusta, kanssa voidaan tehdä aluksi vain lyhytaikainen sopimus. Tällöin tilanne voidaan palauttaa ennalleen, mikäli toiminnan taso ei ole riittävän hyvää.

Ostopalveluita tuottavien tahojen toimintaa tulee arvioida vuosittain ja pohtia onnistumista myös turvallisuuden varmistamisen osalta. Toiminnan arviointiin tulee luoda periaatteet. Arvioinnissa voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakaspalautetta tai itse säännöllisesti tehtävien tarkastuskierrosten havaintoja.

Käytännönä voi olla esimerkiksi, että budjetin laatimisen yhteydessä arvioidaan vuosittain kunkin palveluntarjoajan toiminnan tasoa ja tarvittaessa ohjataan palveluntarjoajan toimintaa parempaan suuntaan.

### 3. Turvallisuuden johtaminen kunnan liikuntatoimessa

Turvallisuuden johtaminen kunnan liikuntatoimessa voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen (katso kuva 1). Kaiken perustana olevat turvallisuuden johtamisen periaatteet määrittää kunnan johto eli lautakunnat, hallitus ja valtuusto. Kunkin kunnan toimintaan parhaiten soveltuvan turvallisuuden johtamisen mallin suunnittelemisesta vastaa liikuntatoimenjohtaja, joka voi mallin rakentamisessa hyödyntää nimittämäänsä työryhmää ja yleisiä hyvän turvallisuusjohtamisen periaatteita. Mallin rakentamisella tarkoitetaan järjestelmälliseen turvallisuuden johtamiseen liittyvien toimintojen suunnittelua. Sen jälkeen kun toiminnot on suunniteltu, vastaa niiden päivittäisestä toteuttamisesta koko se henkilöstö, joka osallistuu liikuntapaikkojen toimintaan. Tämän tietopaketin tarkoituksena on antaa ohjeistusta nimenomaan suunnitteluvaiheessa huomioitavista asioista.



Kuva 1. Kunnan liikuntatoimen turvallisuuden johtamisen kolme vaihetta.

### 3.1 Periaatteet

Turvallisuuden johtamisessa kunnan johdon sitoutuminen on yksi tärkeimmistä asioista. Kunnan valtuuston tulee määrittää turvallisuustoimintaan liittyvät arvot ja antaa riittävät resurssit turvallisuuden varmistamista varten. Järjestelmälliseen ennaltaehkäisyyn pyrkivän turvallisuuden johtamisen mallin rakentaminen edellyttää toimeksiannon antamista tai vähintään liikuntatoimenjohtajan esityksen hyväksymistä valtuustolta.

Tuloksekkaan turvallisuuden johtamisen edellytys on se, että turvallisuuden varmistaminen on korkealla kunnan prioriteeteissa. Kunnan johdon tulee olla sitoutunut turvallisten liikuntapalvelujen tuottamiseen ja valmis antamaan riittävät resurssit tätä varten. Tuloksekkaaseen turvallisuuden johtamiseen tarvitaan riittävästi sekä taloudellisia resursseja (rahaa) että henkilöresursseja (työaikaa turvallisuuden varmistamiseen liittyvien tehtävien suunnitteluun ja toteuttamiseen).

### 3.2 Suunnittelu

Turvallisuuden johtamisen suunnittelun päämääränä on rakentaa kunnalle sen toimintaan parhaiten soveltuvat tapaturmien ennaltaehkäisemiseen pyrkivät toimintatavat. Kunnat ovat erikokoisia, kuntien organisaatorakenteet erilaisia samoin kuin toimintatavat, joten jokaisen kunnan kannattaa rakentaa yksityiskohtien tasolla omanlaisensa toimintatavat. Jokaisen kunnan kannattaa kuitenkin huomioida yleiset hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijät (katso luku 4) ja suunnitella toimintatavat niiden pohjalta.

Kunnan turvallisuuden johtamisen toimintatapojen suunnittelusta vastaa ensisijaisesti liikuntatoimenjohtaja. Suunnittelua varten liikuntatoimenjohtajan kannattaa kuitenkin yleensä perustaa työryhmä. Toimintatapojen suunnitteluun tarvitaan laajaa näkemystä, jotta kaikki olennainen tulee huomioitua. Eri henkilöstöryhmien edustajien mukanaolo suunnittelutyössä parantaa henkilöstön sitoutumista uusiin toimintatapoihin.

Turvallisuuden johtamisen suunnittelu tarkoittaa käytännössä järjestelmällisten toimintatapojen suunnittelua liikuntapaikkojen turvallisuuden varmistamiseksi. Ennaltaehkäisevä turvallisuustyö vaatii muun muassa turvallisuuden varmistamiseen liittyvien tehtävien suunnittelua, vastuuhenkilöiden määrittelyä, tiedon keräämistä sekä turvallisuuden arviointia ja seuranta. Järjestelmällisessä turvallisuuden johtamisessa jokainen liikuntapaikkojen toimintaan osallistuva henkilö on tietoinen omista tehtävistään turvallisuuden varmistamisessa. Lisäksi järjestelmällinen toiminta tuottaa jatkuvasti tarvittavaa tietoa turvallisuuteen liittyvien päätösten tueksi. Mallin suunnittelussa tulee ottaa huomioon käytettävissä olevat resurssit. Henkilöstöllä tulee olla riittävästi aikaa ja osaamista omien turvallisuuden varmistamiseen liittyvien tehtävien hoitamiseksi.

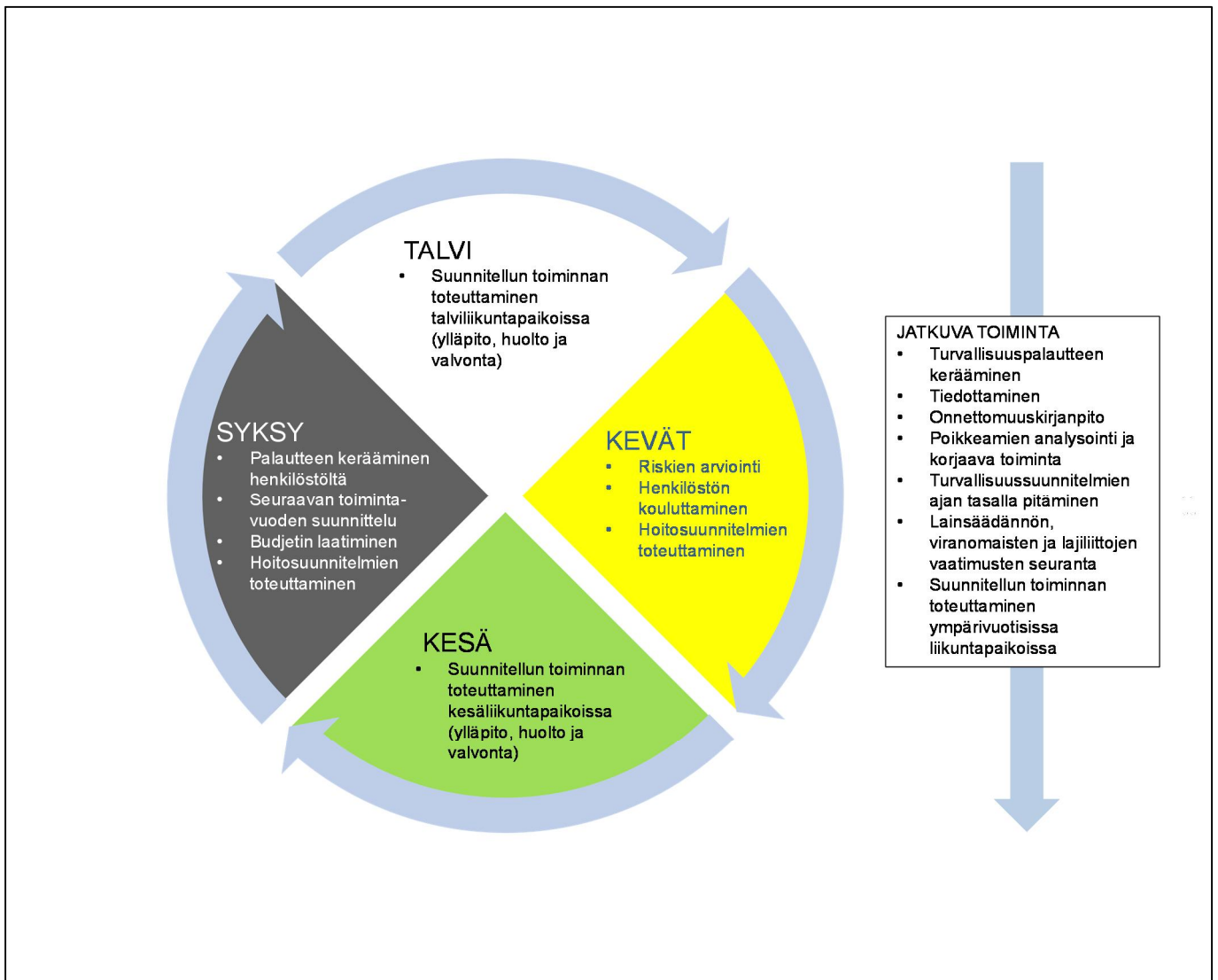
Mallissa suunniteltavat toiminnot voidaan jakaa kahteen osaan: osa toiminnoista on jatkuvia ja osa tehdään vain tiettyinä ajankohtina. Esimerkiksi budjetti laaditaan vain kerran vuodessa ja systemaattista riskien arviointia tehdään määritetyin, säännöllisin väliajoin. Jatkuvia toimintoja ovat esimerkiksi onnettomuuskirjanpito, turvallisuuspalautteen kerääminen sekä poikkeamien analysointi ja korjaava toiminta. Kunnassa tulee suunnitella miten tietyin väliajoin toteutettavat toiminnot ajoitetaan ja kuinka usein ne toteutetaan.

Keväisin ja syksyisin on yleensä ajanjakso, jolloin talviliikuntapaikat eivät ole käyttökunnossa ja kesäliikuntapaikkojenkin käyttö on vähäistä. Näihin ajanjaksoihin voi olla hyvä määrittää pidettäväksi vuosittain esimerkiksi henkilöstön koulutustilaisuudet ja säännöllinen riskien arviointi.



### 3.3 Toteuttaminen

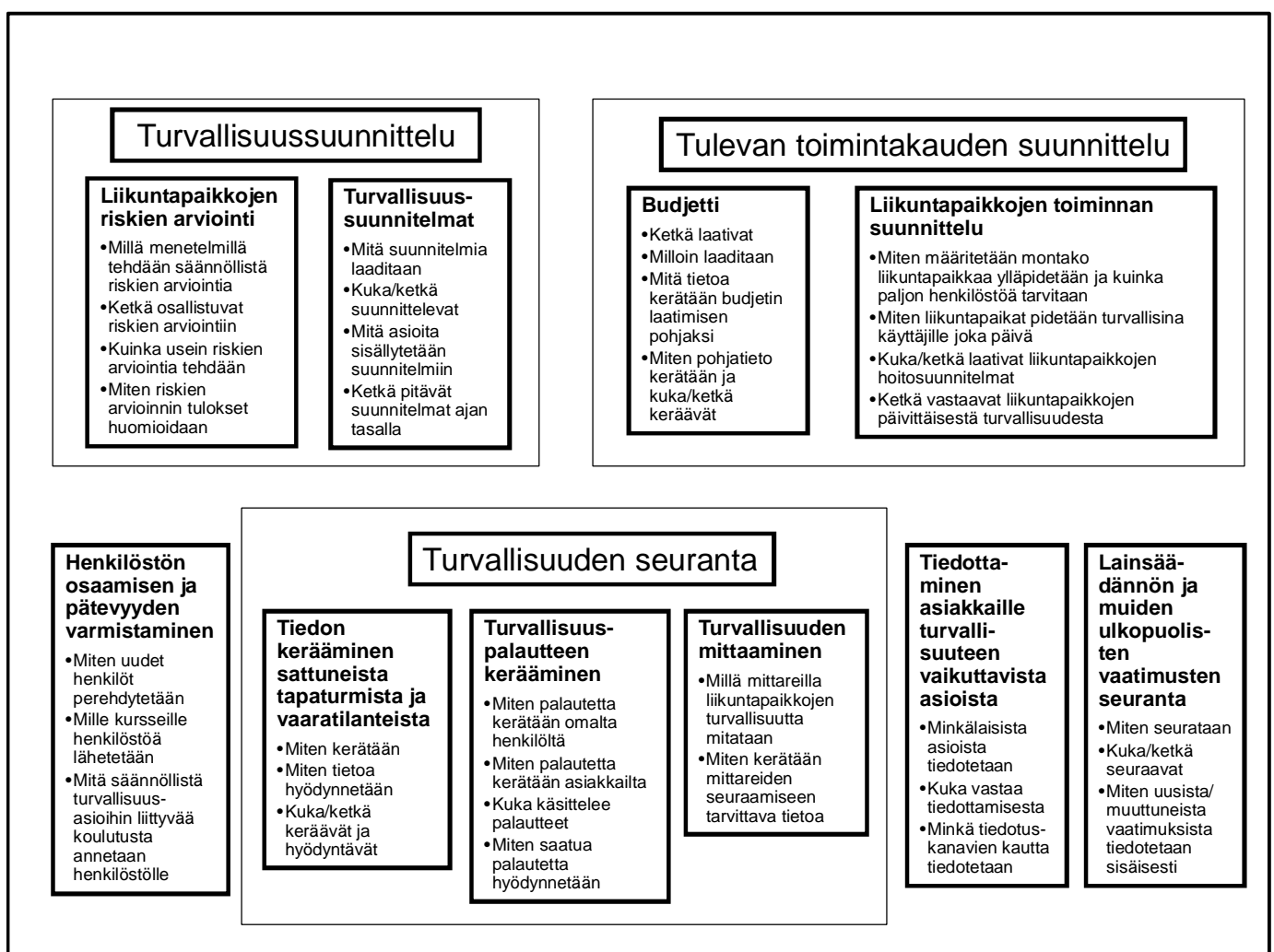
Suunniteltujen toimintatapojen toteuttamisesta vastaavat kaikki ne henkilöt, jotka osallistuvat liikuntapaikkojen toimintaan. Järjestelmällisen toiminnan rakentamisvaiheessa jokaiselle on määritetty oma tehtävänsä ja säännöllisin väliajoin toteutettaville toiminnoille toteuttamisajankohdat. Turvallisuuden varmistamista toteutetaan liikuntapaikoilla joka päivä tehtyjen suunnitelmien mukaisesti. Kuvassa 2 on esitetty yksi esimerkki liikuntapalveluiden turvallisuuden johtamiseen liittyvien toimintojen ajoittamisesta ja toteuttamisesta kunnissa.



Kuva 2. Esimerkki kuntien liikuntatoimen turvallisuuden johtamiseen liittyvien toimintojen ajoittamisesta.

## 4. Hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijät

Turvallisuuden johtamisen mallia rakennettaessa kannattaa huomioida yleisesti hyväksytyt hyvään turvallisuusjohtamiseen kuuluvat osatekijät. Näitä hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijöitä on koottu kuvaan 3. Turvallisuussuunnittelu pitää sisällään liikuntapaikkojen säännöllisen riskien arvioinnin sekä kohteilta vaadittavien turvallisuussuunnitelmien laatimisen ja ajan tasalla pitämisen. Kerran vuodessa tehdään tulevan toimintakauden suunnittelua, johon liittyy budjetin laatiminen sekä liikuntapaikkojen toiminnan yksityiskohtainen suunnittelu tulevan vuoden osalta. Turvallisuuden seuranta tehdään keräämällä palautetta ja tietoa sattuvista vaaratilanteista sekä mittaamalla turvallisuutta. Näiden lisäksi tulee vielä varmistaa henkilöstön osaaminen ja pätevyys, sopia tiedottamiskäytännöistä ja liikuntapaikkoja koskevien vaatimusten seurannasta. Tässä luvussa annetaan ohjeistusta siitä, mitä nämä hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijät pitävät sisällään.



Kuva 3. Hyvän turvallisuusjohtamisen osatekijät.

## 4.1 Turvallisuussuunnittelu

### Liikuntapaikkojen riskien arviointi

Liikuntapaikkojen riskit tulee olla tiedossa, jotta niiden vähentämiseksi voidaan suunnitella toimenpiteitä. Riskit tulee arvioida säännöllisesti tunnistamalla liikuntapaikoilla vaaroja sekä arvioimalla tunnistettujen vaarojen seurauksia ja vahinkotapahtuman todennäköisyyttä. Riskien suuruuksien määrittämisen jälkeen tulee miettiä ja toteuttaa toimenpiteitä riskien poistamiseksi tai vähentämiseksi. Vaarojen tunnistamiseen ja riskien suuruuksien määrittämiseen on kehitetty monia eri menetelmiä, joista kannattaa valita arvioitavaan kohteeseen parhaiten soveltuva menetelmä.

Varsinkin isoissa kunnissa liikuntapaikkoja on erittäin suuri määrä, joten käytännössä ei ole mahdollista tehdä systemaattista riskien arviointia joka vuosi jokaiseen liikuntapaikkaan erikseen. Tästä johtuen riskien arviointien tekeminen tulee suunnitella kunnan toimintaan soveltuvalla tavalla eli siten, että resurssit riittävät riskien arviointien tekemiseen.

Säännöllinen riskien arviointi voidaan toteuttaa esimerkiksi siten, että määritetään vuodesta 1-2 ajankohtaa, jolloin tehdään joka vuosi riskien arviointia. Riskien arviointia voidaan tehdä liikuntapaikkatyypeittäin. Jonakin vuonna arvioidaan esimerkiksi jääkenttien ja talviulkoilureittien riskit. Seuraavana vuonna arvioidaan puolestaan sisäliikuntahallien riskit jne. Näin kaikkien liikuntapaikkatyyppien riskien arviointi tulee toteutettua säännöllisin väliajoin.

Riskien arvioinnin suunnitteluun kuuluu myös sen määrittäminen, ketkä osallistuvat riskien arviointiin. Riskien arviointi kannattaa tehdä aina ryhmätöinä. Yleensä riskien arviointiin osallistuvan ryhmän koko on 3-5 henkilöä. Arviointiryhmään on järkevää määrittää pysyviä henkilöitä, jotka osallistuvat aina riskien arvioinnin tekemiseen. Tämän lisäksi ryhmässä on hyvä olla 1-2 vaihtuvaa henkilöä, jotka valitaan arvioitavan kohteen perusteella. Nämä vaihtuvat henkilöt ovat arvioinnin alla olevien liikuntapaikkojen kunnan ja toiminnan parhaiten tuntevia henkilöitä.

Suunnitelmallisen, systemaattisen riskien arvioinnin tekeminen ei poista päivittäisen toiminnan tarpeellisuutta. Liikuntapaikkojen riskejä tulee tarkastella myös päivittäisen rutiininomaisen toiminnan yhteydessä ja tehdä havaintojen perusteella tarvittavia korjaavia toimenpiteitä.

### Turvallisuussuunnitelmat

Lainsäädäntö edellyttää liikuntapaikkojen toiminnasta vastaavalta taholta monien eri turvallisuussuunnitelmien laatimista. Tällaisia ovat ainakin turvallisuusasiakirja (kuluttajaturvallisuuslaki 920/2011 7 §), pelastussuunnitelma (pelastuslaki 379/2011 15 § ja 16 §) ja työsuojelun toimintaohjelma (työturvallisuuslaki 732/2002 9 §).

Eri turvallisuusdokumenttien sisältö voidaan yhdistää yhdeksi ja samaksi dokumentiksi. Esimerkiksi turvallisuusasiakirjan ja pelastussuunnitelman sisältö kannattaa ainakin joidenkin liikuntapaikkojen osalta yhdistää yhdeksi suunnitelmaksi.

Useiden eri liikuntapaikkojen suunnitelmat kannattaa myös usein yhdistää samaksi dokumentiksi. Esimerkiksi jokaiselle palloilukentälle ei ole tarkoituksenmukaista laatia omaa turvallisuusasiakirjaa, vaan on järkevää laatia yksi, kaikki kunnan alueella olevat palloilukentät huomioon ottava palloilukenttien turvallisuusasiakirja. Ainakin pienimmissä kunnissa voidaan tehdä vielä laajempaa yhdistämistä ja laatia esimerkiksi kaikkia ulkoliikuntapaikkoja koskeva yksi turvallisuusasiakirja.

Turvallisuussuunnitelmien osalta tulee miettiä tarkkaan mitä suunnitelmia laaditaan sekä miten eri kohteita ja suunnitelmia kannattaa yhdistää. Suunnitelmien laatijat tulee määrittää. Turvallisuussuunnitelmien laatimisessa voidaan noudattaa samoja periaatteita kuin riskien arvioinneissa eli suunnitelmat kannattaa laatia ryhmätyönä. Kunnan liikuntatoimessa voidaan nimetä turvallisuussuunnitelmien laatimiseen erikoistuva henkilö (tai henkilöitä), joka osallistuu kaikkien suunnitelmien laatimiseen ja vastaa suunnitelman (aikataulun mukaisesta) valmistumisesta. Hänen lisäksi suunnitteluun voi osallistua aina laadinnan alla olevan kohteen toiminnan parhaiten tuntevia henkilöitä.

Saman henkilön (tai henkilöiden) käyttäminen kaikkien suunnitelmien laatimisessa takaa sen, että suunnitelmat ovat yhtenäiset ja että kaikissa suunnitelmissa huomioidaan samat asiat. Turvallisuussuunnitelmien laatimisesta vastaavalle henkilölle tulee vapauttaa riittävästi aikaa suunnitelmien laatimista varten. Tällaisella henkilöllä ei voi olla suunnitelman laatimisprojektin aikana päivittäisistä toiminnoista yhtä paljon vastuuta kuin muilla henkilöillä.

Turvallisuussuunnitelmien sisältö kannattaa suunnitella omista lähtökohdista eikä kirjoittaa dokumentteihin pelkästään niitä asioita, joita viranomaiset ja lainsäädäntö vaativat. Erityisesti riskien arvioinnin tulokset tulee huomioida suunnitelmia laadittaessa.

## 4.2 Tulevan toimintakauden suunnittelu

### Budjetti

Budjetin laatimisessa tulee ottaa huomioon myös liikuntapaikkojen turvallisuuden varmistamiseen liittyviä asioita. On tärkeää miettiä mitä turvallisuuden varmistamiseen liittyvää pohjatietoa budjetin laatimisessa vuosittain tarvitaan. Budjettia laadittaessa on oltava selvillä esimerkiksi liikuntapaikkojen korjaukseen tai kaluston uusimiseen liittyvistä tarpeista. On tärkeää suunnitella toiminta siten, että kaikki tarvittava tieto on kerätty ja saatavilla silloin kun budjettia laaditaan. Budjetin hyväksymisestä päättäviä tahoja tulee informoida erityisesti käyttäjien turvallisuuteen vaikuttavista asioista budjetissa.

Budjetin tekemiseen liittyy tulevan toimintakauden suunnittelu. Kunnan liikuntatoimessa tulee luoda joka vuosi toistuvat menettelytavat siihen miten budjettia tehtäessä määritetään tulevana vuonna ylläpidettävien liikuntapaikkojen määrä ja ylläpitoon tarvittava henkilöstö. Henkilöstökuluja tulee sisällyttää budjettiin riittävästi, jotta resurssit riittävät liikuntapaikkojen huoltoon, valvontaan ja muuhun turvallisuuden varmistamiseen.

### Liikuntapaikkojen toiminnan suunnittelu

Aina sen jälkeen kun budjetti on hyväksytty (joko sellaisenaan tai muutettuna), voidaan tehdä yksityiskohtaisempi tulevan toimintakauden suunnittelu. Ylläpidettävien liikuntapaikkojen määriä tulee tarkastella uudestaan, mikäli ehdotettuun budjettiin on tullut leikkauksia. Liikuntapaikkoja tulee avata vain se määrä, joiden turvalliseen ylläpitämiseen saadut budjettivarat riittävät.

Sen jälkeen kun tulevalla toimintakaudella käytettävissä olevat resurssit ovat selvillä, voidaan suunnitella tulevan kauden toiminta liikuntapaikkakohtaisesti. Liikuntapaikkatyypeittäin kannattaa laatia (tai päivittää edellisen vuoden) hoitosuunnitelmat eli suunnitella liikuntapaikkojen huoltoon ja valvontaan liittyvät keskeiset tehtävät tulevana toimintavuonna. Hoitosuunnitelmissa määritetään raamit liikuntapaikkojen jokapäiväiselle turvalliselle ylläpidolle.

## 4.3 Turvallisuuden seuranta

Tiedon kerääminen sattuneista tapaturmista ja läheltä piti -tilanteista

Tapaturmat ja läheltä piti –tilanteet ovat ikäviä tapahtumia, joista kannattaa kuitenkin ottaa oppia ja parantaa toimintaa niiden antaman tiedon perusteella. Turvallisuuden johtamisessa järjestelmällinen tiedon kerääminen ja analysointi kaikista normaalista poikkeavista tilanteista on yksi parhaista työkaluista toiminnan kehittämiseen. Kunnan liikuntatoimissa tulee varmistaa se, että kaikki sattuvat tapaturmat kirjataan ylös ja tapaukset käsitellään puutteiden korjaamisen hengessä. Kuluttajaturvallisuusviranomaisetkin vaativat nykyään monilta liikuntapaikoilta onnettomuuskirjanpitoa.

Henkilöstöä ja asiakkaita tulee kannustaa ilmoittamaan kaikista liikuntapaikoilla kokemistaan tai näkemistään tapaturmista ja läheltä piti –tilanteista. Tapausten ilmoittamiseen tulee suunnitella helppo tapa ja nimetä tapausten kokoamisesta vastaavat henkilöt. Tiedon keräämisen tärkeyttä tulee korostaa ja tehdä selväksi se, ettei tapausten käsittelyssä etsitä syyllisiä, vaan pyritään oppimiseen ja toiminnan kehittämiseen.

Tapausten käsittelyyn tulee luoda toimintatavat. Tapauksia voidaan analysoida esimerkiksi työnjohtopalaverissa tai nimetyssä työryhmässä. Poikkeamatiedon keräämisellä ja tapausten käsittelyllä tulee pyrkiä parhaalla mahdollisella tavalla ennaltaehkäisemään vastaavien tilanteiden toistuminen.

Turvallisuuspalautteen kerääminen

Turvallisuuteen liittyvää palautetta tulee kerätä sekä asiakkailta että omalta henkilökunnalta. Palautteen antamiseen tulee suunnitella kunnan toimintaan parhaiten sopivat menetelmät.

Sellaisissa liikuntapaikoissa, joissa on aukioloaikoina aina liikuntatoimen henkilökuntaa paikalla, palautetta voi kerätä kätevästi päiväkirjalla, johon henkilökunta ohjeistetaan kirjaamaan kaikki normaalista rutiinista poikkeavat tapahtumat. Päiväkirjaan henkilökunta voi kirjata samalla ylös myös asiakkailta tulevan suullisen palautteen. Asiakkailta palautetta voidaan kerätä esimerkiksi liikuntatoimen internetsivuille laitettavalla sähköisellä palautelomakkeella.

Palautteen keräämistapojen suunnittelun lisäksi tulee määrittää myös palautteen käsittelytavat eli sen ketkä käyvät palautteet läpi ja miten toimintaa kehitetään saadun palautteen pohjalta.

Turvallisuuden mittaaminen

Mittarit ovat johtamisen tärkeitä työkaluja. Mittareiden hyödyntäminen mahdollistaa tavoitteiden asettamisen ja tavoitteiden toteutumisen seurannan. Hyvien mittareiden avulla saadaan tärkeää, objektiivista tietoa päätöksenteon pohjaksi.

Liikuntapaikkojen turvallisuuden mittaamiseen kannattaa luoda menetelmät ja nimetä mittareiden seurantaan tarvittavien tietojen keräämistä tekevät henkilöt. Turvallisuuden mittaamista pidetään yleisesti ottaen haastavana asiana, koska yksinkertaiset ja helposti muodostettavat mittarit (kuten tapaturmien lukumäärä ja taajuus) ovat yleensä jälkijättöisiä mittareita eli antavat viestin vasta sen jälkeen, kun jotain ikävää on jo sattunut.

Liikuntapaikoilla sattuvien tapaturmien lukumäärän lisäksi kannattaakin suunnitella myös joidenkin ennakoivien mittarien seuraamista.

Liikuntapaikkojen turvallisuutta mittaavia ennakoivia mittareita voivat olla esimerkiksi asiakkailta saatavien negatiivisten turvallisuuspalautteiden lukumäärä, liikuntapaikoilla tehtävien tarkastuskierrosten lukumäärä ja henkilöstölle annettavan turvallisuuskoulutuksen määrä.

## 4.4 Muut osatekijät

### Henkilöstön osaamisen ja pätevyyden varmistaminen

Liikuntapaikkojen ylläpidosta ja valvonnasta vastaavan henkilöstön osaaminen ja pätevyys ovat asiakkaiden turvallisuuden varmistamisen kannalta erittäin tärkeitä asioita. Osaamisen ja pätevyyden varmistaminen voidaan jakaa kahteen osaan: uusien henkilöiden perehdyttämiseen ja vanhojen työntekijöiden säännölliseen kouluttamiseen.

Uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tulee luoda toimintatavat. Perehdytys voi olla järkevä rakentaa kaksiosaiseksi. Yleisperehdytyksessä käydään läpi liikuntatoimen toimintaan liittyvät yleiset asiat ja periaatteet. Tällöin yleisperehdytys voidaan suunnitella valmiiksi paketiksi, joka annetaan samanlaisena kaikille uusille henkilöille (ja mahdollisesti myös aina saman henkilön toimesta). Perehdytyksen jälkimmäinen osa eli työnopastus voi sen sijaan olla erilainen eri henkilöille. Työnopastajana voi toimia aina se henkilö, joka osaa parhaiten opastaa toimeen liittyvät tehtävät. Itse annetun perehdytyksen lisäksi tulee miettiä kannattaako uudet henkilöt lähettää jonkun ulkopuolisen tahon pitämälle kurssille kuten esimerkiksi työturvallisuuskorttikoulutukseen.

Myös kokeneiden henkilöiden osaamista ja pätevyyttä tulee tukea säännöllisellä kouluttamisella. Etenkin turvallisuuden varmistamisessa erityistehtäviä saaville henkilöille tulee järjestää turvallisuuskoulutusta. Vanhojen työntekijöiden koulutus kannattaa suunnitella vuosittain tulevan toimintakauden suunnittelun yhteydessä. Tällöin mahdolliset ulkopuolisten tahojen pitämien kurssien maksut saadaan sisällytettyä liikuntatoimen budjettiin.

Esimerkiksi ensiapukurssit ovat hyviä yleishyödyllisiä kursseja, joille kannattaa vuosittain tarjota osallistumismahdollisuutta henkilöstölle.

### Tiedottaminen asiakkaille turvallisuuteen vaikuttavista asioista

Asiakkaille tiedottaminen on yksi osa laadukasta turvallisuuden johtamista. Erityisen tärkeää on tiedottaa asiakkaille turvallisuuteen liittyvistä asioista kuten esimerkiksi sääolosuhteiden takia vaarallisen huonokuntoisiksi muuttuneista jääliikuntapaikoista.

Tiedottamiskanavat tulee miettiä etukäteen siten, että tärkeät viestit tavoittavat mahdollisimman suuren osan asiakaskunnasta. Tiedottamista tulee tehdä sekä paikan päällä liikuntapaikoissa että eri medioita hyödyntäen. Vaihtoehtoja tiedottamiseen on useita:

- paikallislehdet
- paikallisladiot

- liikuntatoimen omat internetsivut
- sähköpostilistat
- ilmoitustaulut
- liikuntavuorojen varausjärjestelmät
- seurojen ja muiden toimijoiden kautta tiedottaminen

Tiedotuskanavien suunnittelemisen lisäksi tulee nimetä tiedotuksesta vastaavat henkilöt.

#### Lainsäädännön ja muiden ulkopuolisten vaatimusten seuranta

Kuntien liikuntatoimien tulee ottaa toiminnan suunnittelussaan huomioon lainsäädännön ja muiden tahojen määrittämät vaatimukset. Erityisesti turvallisuusasioissa vaatimukset ovat jatkuvasti tiukentuneet eikä suuntaus tulevaisuudessakaan ole muuttumassa. Lainsäädännön lisäksi valvovien viranomaisten linjaukset uudistuvat säännöllisesti. Liikuntapaikkoihin liittyy myös lajiliittojen säännöt ja muut vaatimukset, joista liikuntatoimen tulee olla tietoinen.

Liikuntatoimien tulee varmistaa ajan tasalla pysyminen vaatimusten muutoksista. Vaatimusten seurantaan varten tulee tehdä yhteistyötä esimerkiksi valvovien viranomaisten kanssa ja seurata tulevista muutoksista medioiden kautta tehtävää tiedottamista. Vaatimusten seurannalle kannattaa nimetä vastuhenkilö liikuntatoimessa ja määrittää mitä tehtäviä hänen tekemäänsä seurantaan kuuluu.

## Lisätietoja

Liikuntapaikkojen turvallisuussuunnitteluopas (Toni Hyytinen, 2009)

Tampereen teknillisessä yliopistossa laadittu opas liikuntapaikkojen turvallisuussuunnitelman laatimisesta. Oppaassa esitetään malli turvallisuussuunnitelman laatimisprosessin läpivientiin liikuntapaikoissa. Saatavilla internetistä:

<http://webhotel2.tut.fi/turvapaikka/OPAS220110.pdf>

Mittaaminen osana työturvallisuuden johtamista (Sari Tappura, Päivi Hämäläinen, Kaija Leena Saarela ja Outi Luukkonen, 2010)

Työturvallisuuskeskuksen julkaisema opas työturvallisuuden mittaamisesta. Oppaassa esitetään suosituksia työturvallisuusmittariston laadintaan ja yhtenäisiksi kansallisiksi mittareiksi. Tilattavissa Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen ([www.tyoturva.fi/julkaisut](http://www.tyoturva.fi/julkaisut)) kautta.

OHSAS 18001 ja OHSAS 18002 (2007)

Maailman tunnetuin työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän vaatimusspesifikaatio. OHSAS 18001 sisältää vaatimukset työturvallisuusjohtamisjärjestelmän toteuttamiseksi. OHSAS 18002 antaa ohjeistusta vaatimusten soveltamiseen. Tilattavissa Suomen Standardoimisliitolta ([www.sfs.fi](http://www.sfs.fi)).

Pk-yrityksen työturvallisuus – mistä aloittaisin? (Minna Päivinen, Tanja Heinimaa, Pertti Palukka ja Sanna Anttila, 2008)

Tampereen teknillisen yliopiston laatima työturvallisuuden kehittämisen tueksi tarkoitettu sivusto, johon on koottu turvallisuustoiminnan kehittämiseen soveltuvia menetelmiä ja työkaluja. Internetosoite:

<http://webhotel2.tut.fi/pit/>

Riskien arviointi (Työsuojeluhallinto)

Työsuojeluhallinnon internetsivujen tietopaketti riskien arvioinnista. Internetosoite:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi>

Turvallisuusjohtaminen (Työsuojeluhallinto, 2010)

Työsuojeluhallinnon julkaisema perustietopaketti turvallisuusjohtamisesta ja sen periaatteista. Saatavissa internetistä:

[http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2010/08/TSO\\_35.pdf](http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2010/08/TSO_35.pdf)

Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua (Työturvallisuuskeskus, 2009)

Työturvallisuuskeskuksen julkaisema opas työhön perehdyttämisen ja opastuksen hyvistä periaatteista. Saatavissa internetistä:

[http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)

Vaaratilanteiden ja tapaturmien tutkinta (Juha Merjama ja Veli-Matti Reinilä, 2009)

Työturvallisuuskeskuksen julkaisema opas tapaturmien ja vaaratilanteiden tutkinnasta. Tilattavissa Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen ([www.tyoturva.fi/julkaisut](http://www.tyoturva.fi/julkaisut)) kautta.