

Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma

Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille

Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2019:10

Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma

Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille

Sosiaali- ja terveysministeriö

ISBN: 978-952-00-4046-8

Kannen kuvat: Tuula Holopainen, Irmeli Huhtala, Kuvatoimisto Rodeo,
Shutterstock

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2019

Kuvailulehti

Julkaisija	Sosiaali- ja terveysministeriö	23.5.2019
Tekijät	Sari Vuorinen (toimittaja)	
Julkaisun nimi	Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma. Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille.	
Julkaisusarjan nimi ja numero	Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2019:10	
ISBN PDF	978-952-00-4046-8	ISSN PDF 1797-9854
URN-osoite	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4046-8	
Sivumäärä	78	Kieli suomi
Asiasanat	valmius- ja jatkuvuudenhallinta, varautuminen, valmiussuunnittelu, kriittiset toiminnot, häiriötilanne, sosiaali- ja terveydenhuolto, ympäristöterveydenhuolto	
Tiivistelmä	<p>Valmiussuunnitelmat ovat oleellinen osa häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin varautumista. Sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelu tukee yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen ylläpitämistä ja väestön toimintakyvyn varmistamista normaalioloissa ja häiriötilanteissa. Valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluohje antaa perusteita sosiaali-, terveyden- ja ympäristöterveydenhuollon organisaation varautumiselle.</p> <p>Ohje perustuu Suomen Kuntaliiton kehittämään Kuntien jatkuvuudenhallinta -konseptiin (KUJA) ja se on valmisteltu sosiaali- ja terveysministeriön ja Kuntaliiton yhteisessä hankkeessa.</p> <p>Ohje tukee sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden valmiussuunnittelun ja varautumisen kehittämistä ohjaamalla valmiussuunnitelman laatimisessa. Valmiussuunnitelma toimii tukena sekä työtä systematisoivana apuvälineenä, johon organisaation varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan menettelyt dokumentoidaan.</p> <p>KUJA-konseptissa varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuus on sisällöllisesti jaettu viiteen kokonaisuuteen. Ohjeessa annetaan käytännön ohjeet, mitä tulee kirjata omaan valmiussuunnitelmaan. Tavoitteena on rakentaa sekä kehittää pitkäjänteisesti organisaation valmiutta sekä kykyä toimia kaikissa tilanteissa.</p>	
Kustantaja	Sosiaali- ja terveysministeriö	
Julkaisun jakaja/ myynti	Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi Julkaisumyynti: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi	

Presentationsblad

Utgivare	Social- och hälsovårdsministeriet	23.5.2019
Författare	Sari Vuorinen (redaktör)	
Publikationens titel	Plan för beredskaps- och kontinuitetshantering. Anvisning för aktörer inom social- och hälsovården.	
Publikationsseriens namn och nummer	Social- och hälsovårdsministeriets publikationer 2019:3	
ISBN PDF	978-952-00-4046-8	ISSN PDF 1797-9854
URN-adress	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4046-8	
Sidantal	78	Språk finska
Nyckelord	beredskaps- och kontinuitetshantering, beredskap, beredskapsplanering, kritiska funktioner, störningssituation, social- och hälsovård, miljö- och hälsoskydd	
Referat	<p>Beredskapsplaner är en viktig del av förberedelser för störningssituationer och undantagsförhållanden. Beredskapsplaneringen inom social- och hälsovården stöder upprätthållandet av samhällets vitala funktioner och säkerställandet av befolkningens funktionsförmåga under normala förhållanden och i störningssituationer. Anvisningen för planeringen av beredskaps- och kontinuitetshanteringen ger grunderna för den beredskap som gäller organisationer inom social- och hälsovården samt miljö- och hälsoskyddet.</p> <p>Anvisningen grundar sig på ett koncept (inom KUJA, dvs. projektet för kommunernas kontinuitetshantering) som tagits fram av Finlands Kommunförbund. Anvisningen har beretts i ett gemensamt projekt med social- och hälsovårdsministeriet.</p> <p>Anvisningen stöder utvecklingen av beredskapsplaneringen och beredskapen för aktörer inom social- och hälsovården genom styrning vid utarbetandet av beredskapsplanen. Planen utgör ett stöd och ett hjälpmedel som systematiserar arbetet och i den dokumenteras organisationens tillvägagångssätt när det gäller beredskap och kontinuitetshantering.</p> <p>I konceptet inom projektet KUJA är innehållet i den helhet som gäller beredskap och kontinuitetshantering indelat i fem delar. I anvisningen ges praktiska råd om vad som ska skrivas in i beredskapsplanen. Målet är att bygga upp och långsiktigt utveckla organisationers beredskap och förmåga att agera i alla situationer.</p>	
Förläggare	Social- och hälsovårdsministeriet	
Distribution/ beställningar	Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi Julkaisumyynti: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi	

Description sheet

Published by	Ministry of Social Affairs and Health	23 May 2019	
Authors	Sari Vuorinen (editor)		
Title of publication	Plan for preparedness and continuity management Guidance for operators in the healthcare and social welfare sectors		
Series and publication number	Publications of the Ministry of Social Affairs and Health 2019:3		
ISBN PDF	978-952-00-4046-8	ISSN (PDF)	1797-9854
Website address (URN)	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4046-8		
Pages	78	Language	Finnish
Keywords	preparedness and continuity management, contingency planning, preparedness planning, critical functions, disruption, healthcare and social welfare, environmental healthcare		
<p>Abstract</p> <p>Preparedness plans are an essential part of preparedness for incidents and emergency conditions. Preparedness planning in the healthcare and social welfare sectors helps to maintain functions vital to society and to secure the population's functional capacity in both normal conditions and abnormal situations. The guidance for planning preparedness and continuity management lays down the grounds for preparedness in organisations of healthcare, social welfare and environmental healthcare.</p> <p>The guidance is based on KUJA continuity management concept developed by the Association of Finnish Local and Regional Authorities. The guidance was prepared in a cooperation project between the Ministry of Social Affairs and Health and the Association of Finnish Local and Regional Authorities.</p> <p>The guidance supports the development of preparedness planning and contingency measures in the healthcare and social welfare sector by giving instructions on how to draw up a preparedness plan. A preparedness plan is both a support and a tool for systematic work as all procedures of the organisation's contingency measures and continuity management are documented in the plan.</p> <p>The KUJA concept divides the whole content of contingency planning and continuity management into five categories. The guidance gives practical instructions on what should be recorded in a preparedness plan. The goal is to construct and improve organisations' preparedness and ability to operate in all situations on a long-term basis.</p>			
Publisher	Ministry of Social Affairs and Health		
Distributed by/ publication sales	Online version: julkaisut.valtioneuvosto.fi Publication sales: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

Sisältö

LUKIJALLE	9
JOHDANTO	10
OHJEEN KÄYTTÄMINEN	11
VARAUTUMISEN JA JATKUVUUDENHALLINNAN KOKONAISUUS	31
VARAUTUMISEN TASOT	61
1 Jatkuvuudenhallinnan johtaminen	17
1.1 Perusteiden ja vastuiden tunnistaminen	17
1.2 Kriittisten toimintojen määrittäminen	21
1.3 Varautumisen nykytilan tunnistaminen	22
1.4 Johdon tahtotilan varmistaminen	23
1.5 Varautumisen kehittäminen	23
1.6 Seuranta ja ohjaus	24
2 Jatkuvuudenhallinnan prosessit	25
2.1. Organisointi, resursointi ja osaaminen	25
2.2 Hallintajärjestelmän kuvaaminen	26
2.3 Sisällyttäminen keskeisiin prosesseihin	27
2.4 Riskienhallinta	27
2.5 Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa	29
2.6 Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella	31
3 Ennakointi ja suunnittelu	32
3.1 Toimintaympäristön seuranta	32
3.2 Suunnitelmat ja toimintamallit	33
3.3 Suunnitelmien toimeenpano	34
3.4 Perehdyttäminen ja kouluttaminen	35
3.5 Harjoittelu	36
3.6 Resurssien ja toimintaedellytysten varmistaminen	37

4 Häiriönhallinta ja kriisin johtaminen	39
4.1 Tilannekuva ja tilannetietoisuus.....	39
4.2 Reagointi ja hälyttäminen.....	41
4.3 Kriisijohtamisen käynnistäminen	42
4.4 Operatiivinen toiminta häiriötilanteessa	43
4.5 Viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa	45
4.6 Toipuminen ja arviointi.....	48
5 Yhteistyö	50
5.1 Yhteistyön johtaminen ja kehittäminen.....	51
5.2 Yhteistyösopimukset, prosessit ja resurssit.....	52
5.3 Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa.....	54
5.4 Yhteistoiminta häiriönhallinnassa	55
LÄHTEET JA LISÄTIETOA	58
LIITE 1 Keskeiset käsitteet	59
LIITE 2 Yhteenvedo SOTEKUJAN laatimisesta	62
LIITE 3 KUJAN sisältömalli	68
LIITE 4 Varautumisen tasot	69
LIITE 5 Malli valmiussuunnitelmakokonaisuudesta	73
LIITE 6 Sote-toimintojen johtamisen tasot, roolit ja toimijat häiriötilanteessa...	74
LIITE 7 Malli yhteistyösopimuksesta	75

LUKIJALLE

Suomalaisen varautumisen yhteistoimintamallia kutsutaan kokonaisturvallisuudeksi, jossa yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista huolehditaan viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja kansalaisten yhteistyönä.

Sosiaali- ja terveydenhuollolla on tässä varautumisessa erittäin merkittävä rooli.

Normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa muodostuu käytännössä aina tehtäviä sosiaali- ja terveydenhuollolle, ympäristöterveydenhuollolle ja ympäristöterveydenhuollolle.

Kokonaisturvallisuuden malli edellyttää, että toimialan valmius perustuu yhtenäisiin riskinarvioihin ja suunnitteluun. Näin varmistetaan kyky toimia erilaisissa häiriötilanteissa kansallisesti, alueellisesti ja paikallisesti sekä toimialan sisällä että yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen korkea toimintavarmuus ja luotettavuus on turvattu myös häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Toivon, että tämä ohje antaa hyviä käytännön suosituksia ja keinoja tähän tärkeään työhön sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille.

Sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelun yhtenäistämiseksi ja tueksi julkaistaan myös muita tähän liittyviä ohjeita, kuten sopimusperusteista varautumista ja kyberturvallisuutta koskien.

Helsingissä 13 päivänä toukokuuta 2019

Päivi Sillanaukee
Kansliapäällikkö

JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon varautumisen perustana ovat hyvin toimivat normaaliolojen palvelut. Niihin nojautuu toiminnan jatkuvuus myös häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Sosiaali- ja terveyspalveluita tuottavan organisaation yhtenä keskeisenä strategisena tavoitteena tulee olla palveluiden korkea toimintavarmuus sekä luotettavuus. Tämä edellyttää organisaation johdon sitoutumista varautumisen ja toiminnan jatkuvuuden kehittämiseen, koko henkilöstön osallistumista varautumisen toteuttamiseen sekä joustavuutta ja jatkuvaa oppimista.

Lainsäädäntö edellyttää, että viranomaiset varautuvat valmiussuunnitelmin sekä muilla toimenpiteillä normaaliolojen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin. Tämä ohje antaa perusteita sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation jatkuvuudenhallinnalle ja valmiussuunnittelulle. Ohje pohjautuu Suomen Kuntaliiton kehittämään Kuntien jatkuvuudenhallintakonseptiin (KUJA) ja sen toimintamalleihin sekä työkaluihin (muun muassa KUJA-arviointimalli).

Ohje on sovellettavissa kaikille sosiaalihuollon, terveydenhuollon ja ympäristöterveydenhuollon organisaatioille sekä julkisella että yksityisellä sektorilla.

Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma- ohjetta on valmisteltu tiiviissä yhteistyössä Kuja-projektin kanssa. Luonnosvaiheessa ohjetta pilotoitiin yhdessä sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden kanssa. Pilotteihin osallistuivat: Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystyöryhmä, Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveyspalvelukuntayhtymä, Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä ja Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä. Lisäksi pilottiin osallistuivat Kaarinan kaupunki sekä Etelä-Karjalan turvallisuus- ja valmiustoimikunnan Kuntaturva-verkosto.

Valmisteluun työryhmässä ovat osallistuneet: Merja Rapeli, puheenjohtaja (sosiaali- ja terveysministeriö), Riku Juhola (Huoltovarmuuskeskus), Kristiina Kapulainen (Eksote), Heli Laapotti (Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä), Aki Pihlaja (Kuntaliitto), Jaakko Pekki (Huoltovarmuuskeskus), Susanna Wilen (Siun sote) ja Sari Vuorinen, sihteeri (Kuntaliitto).

Ohjeen valmistelussa on tehty yhteistyötä myös muiden asiantuntijoiden kanssa. Kiitos kaikille valmisteluun osallistuneille.

OHJEEN KÄYTTÄMINEN

Ohje on kirjoitettu siten, että se auttaa hahmottamaan, mitä valmiussuunnitelman laatimisessa on huomioitava. Varautuminen, toiminnan jatkuvuuden toteuttaminen sekä kehittäminen ovat jatkuva prosessi, jonka aikajänne on useita vuosia. Varautumisen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamisen perimmäisenä tavoitteena ei ole vain dokumentoitu valmiussuunnitelma liitteineen, vaan tavoitteena on rakentaa sekä kehittää pitkäjänteisesti organisaation valmiutta sekä kykyä toimia kaikissa tilanteissa. Tässä työssä valmiussuunnitelman laatiminen toimii tukena sekä työtä systematisoivana apuvälineenä, johon organisaation varautumisen ja toiminnan jatkuvuudenhallinnan toimintatapa sekä menettelyt dokumentoidaan.

Ohje on tarkoitettu ensisijaisesti henkilöille, jotka koordinoivat organisaation varautumisen sekä toiminnan jatkuvuudenhallinnan kokonaisuutta. Lisäksi ohje soveltuu henkilöille, joiden vastuulla on koordinoida jonkin laajan organisaatio-osan varautumista sekä toiminnan jatkuvuudenhallintaa.

Ohjeessa käytettyjen termien määrittely sekä termien käsittekaaviot löytyvät Kokonaisturvallisuuden sanastosta, jonka päivitetty versio on saatavilla maksutta Sanastokeskus TSK:n ylläpitämästä termipankista.¹

Ohjeen alussa esitetään tiivistetysti varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuus KUJA-konseptin sisällön mukaisesti:

1. moduuli: Jatkuvuudenhallinnan johtaminen
2. moduuli: Jatkuvuudenhallinnan prosessit
3. moduuli: Ennakointi ja suunnittelu
4. moduuli: Häiriönhallinta ja kriisijohtaminen
5. moduuli: Varautumisessa tehtävä yhteistyö

Tämän jälkeen ohjeessa esitellään karkealla tasolla organisaation varautumisen tasot, jonka jälkeen käydään läpi varsinaiset sisältökokonaisuudet. Ne toimivat myös organisaatioiden valmiussuunnitelman yleisenä sisältömallina.

¹ <http://www.tsk.fi/tepa/fi/>

Varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kehittämiseksi on aluksi suositeltavaa tunnistaa nykytila sekä määritellä tahtotila ja kehittämisen painopisteet. KUJA-konseptin mukaisia valmiuden ja jatkuvuudenhallinnan arviointikortteja (KUJA-arviointi) on hyvä käyttää ohjeen kanssa rinnakkain varautumisen tasoa kehitettäessä. Ohjeessa esitetään myös varautumisen pika-arviointi, jonka avulla organisaatio voi nopeasti määrittää varautumisen nykytilan ja asettaa tavoitetason. Pika-arviointi antaa suuntaa-antavan arvion siitä, millä tasolla organisaation varautuminen on.

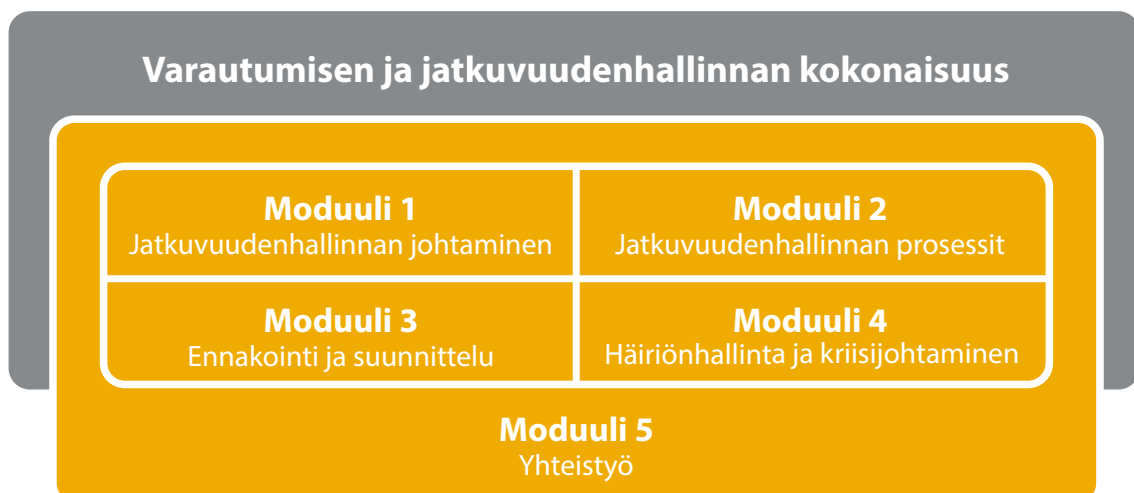
Varautumisen kehittämisessä sekä toteuttamisessa on huomioitava, että sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnitelma on osittain julkinen, mutta osa valmiussuunnitelman tiedoista on turvaluokiteltuja. Organisaation on hyvä tiedottaa joitakin osa-alueita avoimesti esimerkiksi verkkosivuillaan. Esimerkiksi organisaatio voi ilmoittaa huolehtivansa turvallisuudesta, toimintojensa jatkuvuudenhallinnasta ja varautumiseen liittyvistä velvoitteista valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnittelun avulla. Valtaosa valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelmasta on salassa pidettävää, josta kuitenkin suurin osa tulee olla organisaation työntekijöiden tiedossa siinä laajuudessa kuin he työtehtävänsä osalta tarvitsevat tietoa (suojaustaso IV)².

² Salassa pidettävän tietoaineiston käsittelyssä on noudatettava erityistä huolellisuutta. Tätä koskevat veloitteet sisältyvät julkisuuslakiin (621/1999) ja tietoturva-asetukseen (681/2010). Viranomaisten luokiteltujen asiakirjojen käsittelyä ohjataan suojaustasojen (ST I-IV) avulla.

VARAUTUMISEN JA JATKUVUUDENHALLINNAN KOKONAISUUS

Varautuminen on toimintaa, jolla varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja mahdollisesti tarvittavat tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Osana organisaation varautumista ja jatkuvuudenhallintaa määritellään kriittiset toiminnot. Kriittisten toimintojen häiriöttömyys tulee turvata, tunnistaa toiminnan uhkat ja arvioida niiden vaikutukset organisaatiossa ja sen toimijaverkostossa. Lisäksi organisaation on luotava toimintatapa vakavien häiriötilanteiden hallinnalle.

Jatkuvuudenhallinnan yksi tärkeimmistä tavoitteista on suojella organisaatiota säilyttämällä toimintakyky ja samaan aikaan minimoida häiriötilanteiden negatiiviset vaikutukset. Varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan yhteisenä tavoitteena on saavuttaa valmius, jolla organisaatio kykenee ehkäisemään uhkia sekä reagoimaan tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti uhkatilanteisiin, joita sen toiminnassa ja toimintaympäristössä esiintyy.



Kuvio 1. Varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuus (KUJA-projekti, Suomen Kuntaliitto)

KUJA-konseptissa varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuus on sisällöllisesti jaettu viiteen kokonaisuuteen eli moduuliin. Jokainen moduuli jakautuu edelleen 4-6 loogisessa järjestyksessä olevaan osakokonaisuuteen. Sosiaali- ja terveydenhuollon valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitteluohje perustuu KUJA-konseptin mukaiseen moduulirakenteeseen.

Moduulit 1-4 muodostavat loogisen jatkumon, jossa kukin moduuli rakentuu edellisten moduulien päälle. Kahden ensimmäisen moduulin eli johtamisen ja prosessien kokonaisuudet vaikuttavat suoraan ennakkointiin ja suunnitteluun, joilla puolestaan on välittömiä vaikutuksia neljännen moduulin tavoitteeseen eli konkreettiseen häiriönhallinnan ja kriisijohtamisen perustoimintamalliin häiriötilanteissa. Kaikki neljä kokonaisuutta tarvitsevat onnistuakseen yhteistyötä keskeisten ulkoisten sidosryhmien kanssa. Uhkien kasvaneesta kompleksisuudesta sekä keskinäisriippuvuuksista johtuen organisaatiot eivät voi enää varautua pelkätään omin toimenpitein. Varautumiseen ja jatkuvuudenhallintaan liittyvä yhteistyö organisaation ulkoisten sidosryhmien kanssa on nostettu viidenneksi moduuliksi ja sillä on rajapintoja kaikkiin muihin moduuleihin.

Ohjeen moduulit 1-2 koskevat organisaation johtoa, johdon tahtotilaa ja johdon sitoutumista sekä jatkuvuudenhallinnan prosessia ja varautumisen huomioimista osana organisaation normaaleja prosesseja. Moduulit 3-4 sisältävät perinteisen valmiussuunnittelun sekä häiriötilanteen aikaisen toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen. Moduuleissa 3 ja 4 korostuvat yhteistyö henkilöstön sekä sidosryhmien kanssa. Henkilöstö osallistuu omien vastuu- ja osaamisalueidensa mukaisesti osakokonaisuuksiin tarvittavalla laajuudella. Tärkeitä osakokonaisuuksia koko henkilöstölle ovat erityisesti uhkien ja riskien kartoitus ja hallinta, perehdyttäminen ja täytöntöönpano sekä koulutus ja harjoittelu. Organisaation varautumisen ja valmiuden kehittämisessä tarvitaan kaikkien organisaatiotasojen sekä keskeisten henkilöiden osallistumista, vaikka varautumisesta ja jatkuvuudenhallinnasta vastaavalla koordinaattorilla on kokonaisuuden hallinnassa keskeinen rooli.

Ensimmäisen moduulin tavoitteena on määrittellä organisaation varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan lähtökohdat sekä tavoitella ja arvioida nykytila (muun muassa vastuut, tarvittava ohjeistus, kriittiset ja turvattavat ydintoiminnot, kokonaisuuden seuranta ja ohjaus). Lisäksi tavoitteena on varmistaa organisaation johdon riittävä osallistuminen varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan johtamiseen sekä arvioimiseen ja seurantaan.

Toisen moduulin tavoitteena on kehittää organisaation varautumista ja jatkuvuudenhallintaa jatkuvaksi prosessimaiseksi toiminnaksi. Tämä edellyttää valmiustoimintoja kehittävän ja koordinoivan henkilön/ryhmän nimeämistä organisaatiossa. Lisäksi moduulin tavoitteena on tukea jatkuvuudenhallinnan näkökulman tuomista mukaan organisaation normaaleihin prosesseihin (esimerkiksi talouden ja toiminnan suunnitteluprosessi, investointiprosessi, riskienhallintaprosessi sekä hankinta- ja sopimusprosessi). Toinen moduuli keskittyy varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan taustalla vaikuttavien prosessien ja toimintamallien kehittämiseen sekä jatkuvuudenhallinnan huomioimisen tehostamiseen normaaleissa organisaation prosesseissa ja toimintamalleissa.

Kolmannen moduulin tavoitteena on varmistaa konkreettisen ja niin kutsutun perinteisen varautumisen toteuttaminen organisaatiossa. Moduulissa keskitytään mm. suunnitelmien

ja toimintamallien luomiseen, suunnitelmien toimeenpanoon, perehdyttämiseen ja kouluttamiseen, harjoitusten järjestämiseen sekä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa tarvittavien resurssien ja toimintaedellytysten varmistamiseen.

Neljännän moduulin tavoitteena puolestaan on rakentaa ja kuvata organisaation perustoimintamalli sekä tarkemmat tilanne- ja toimintokohtaiset toimintamallit häiriötilanteissa toimimiseksi. Moduulissa määritellään sekä kuvataan, miten organisaatio muodostaa tilannekuvaa ja tilannetietoisuutta. Lisäksi moduuli sisältää kuvaukset organisaation toiminnoista kriisitilanteissa: reagoinnista, hälyttämisestä, kriisijohtamisesta sekä operatiivisen toiminnan käynnistämisestä. Moduuliin kuuluvat myös kuvaukset tiedottamisesta ja kriisiviestinnästä häiriötilanteissa. Organisaation toipuminen häiriötilanteista, arvioinnit tilanteen onnistumisesta sekä tarvittavat kehittämistoimenpiteet tilanteen jälkeen sisältyvät myös neljänteen moduuliin. Häiriötilanteen aikana tämä moduuli on irrotettavissa valmiussuunnitelmakokonaisuudesta henkilöstölle konkreettiseksi häiriönhallinnan ja kriisijohtamisen ohjeeksi sekä toimintamalliksi. Tämä moduuli otetaan käyttöön varsinaisen häiriötilanteen aikana.

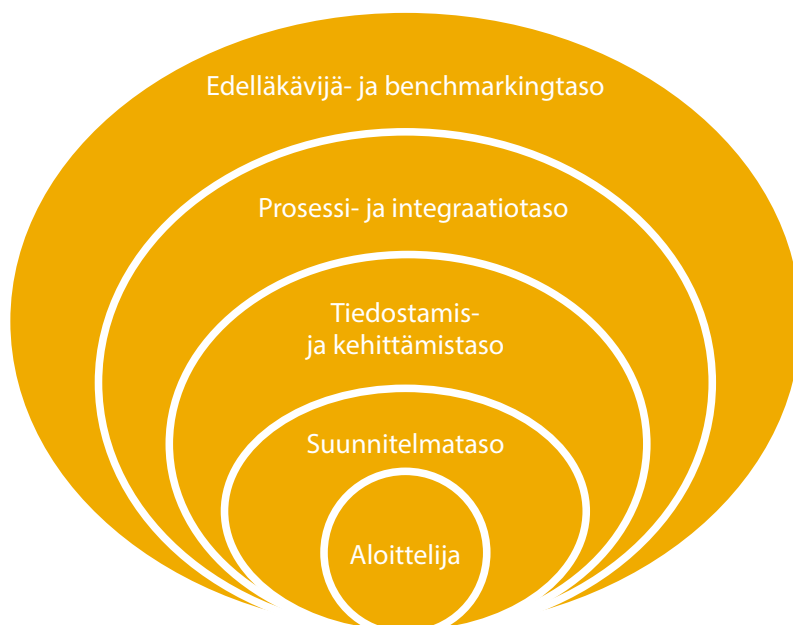
Viidennen moduulin tavoitteena on varmistaa riittävä varautumisessa tehtävä yhteistyö organisaation ulkoisten sidosryhmien kanssa kaikissa edellä mainituissa varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuuksissa (jatkuvuudenhallinnan johtaminen, prosessit, ennakointi ja suunnittelu sekä häiriönhallinta ja kriisijohtaminen).

Suosittelavaa on kehittää organisaation varautumista kokonaisuus kerrallaan. Tuolloin valitaan vuosittain kokonaisuus (moduuli), jonka toimintaa vuoden aikana kehitetään. Tarkoituksenmukaista on luoda sekä varmistaa ensin organisaation kyky reagoida järjestelmällisesti häiriö- ja kriisitilanteessa (moduulit 3 ja 4). Tämän jälkeen tulee kiinnittää huomiota varautumiskokonaisuuden johtamiseen, ennakoinnin kehittämiseen, linkittämiseen organisaation muihin prosesseihin (moduulit 1 ja 2) sekä yhteistyön rakentamiseen muiden toimijoiden kanssa (moduuli 5).

VARAUTUMISEN TASOT

Varautumisessa voidaan tunnistaa viisi erilaista organisaation kypsyydentasoa. Nämä tasot ovat aloittelijataso, suunnitelmataso, tiedostamis- ja kehittämistaso, prosessi- ja integraatiotaso sekä edelläkävijä- ja benchmarking-taso. Ohje tukee organisaatiota etenemään varautumisessa tasolta toiselle, kun organisaatio vie eteenpäin ohjeen mukaisia kokonaisuuksia. Kypsyydentasot esitellään liitteessä 4.

Organisaation on suositeltavaa tarkastella, mille kypsyydentasolle se sijoittuu ja mikä on sen tuleva varautumisen tavoitetaso. Suositeltavana tasona pidetään vähintään tiedostamis- ja kehittämistasoa. KUJA-pika-arvioinnilla saadaan suuntaa-antava kuva organisaation varautumisen tasosta. Suositeltavaa on laatia myös laajempi organisaation varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan itsearviointi sekä määrittää tavoitetasot tarkemmin osakokonaisuuksittain kattavammalla KUJA-arviointimallilla. Arvioinnissa käytettävät työkalut, ohjeet sekä arviointimallin kypsyydentasot löytyvät Kuntaliiton sivuilta.³



Kuvio 2. Varautumisen tasot

³ www.kuntaliitto.fi/kuja

1 Jatkuvuudenhallinnan johtaminen

1.1 Perusteiden ja vastuiden tunnistaminen

- Arvioidaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan, miten varautumisella tuetaan organisaation strategisia tavoitteita ja ydinprosesseja.
- Kirjataan normit, velvoittavat sopimukset, asiakirjat ja muut keskeiset tekijät, jotka luovat puitteet ja veloitteet oman organisaation varautumiselle.
- Kirjataan organisaation vastuu osana sosiaali- ja terveydenhuollon varautumista.
- Vahvistetaan koko organisaation herkkyyttä havaita, kyvykkyyttä toimia ja edellytyksiä sopeutua häiriötilanteisiin.

Sosiaali- ja terveydenhuollon varautumisen tavoitteena on turvata väestölle terveyden ja toimintakyvyn kannalta keskeiset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut, terveellinen elinympäristö sekä toimeentulo häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäjien että palvelujen tuottajien tulee huolehtia siitä, että ihmiset saavat toimintakyvyn ja hyvinvoinnin kannalta asianmukaiset palvelut kaikissa tilanteissa. Palveluiden turvallisuus ja jatkuvuus ovat tärkeä osa laadukasta palvelutuotantoa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon varautumisvelvoite perustuu valmiuslakiin, pelastuslakiin ja toimialan omaan lainsäädäntöön. Joidenkin toimijoiden osalta varautumisvelvoite perustuu palvelun tilaajan kanssa laadittuun sopimukseen. Varautuminen ja organisaation toiminnan jatkuvuuden varmistaminen häiriötilanteissa on tärkeää sekä asiakkaiden, potilaiden ja työntekijöiden hyvinvoinnin että organisaation menestyksen kannalta. Varautumistoimilla tuetaan organisaation strategisia tavoitteita ja ydinprosesseja.

Valmiuslain (1552/2011) mukaan mm. valtion sekä kuntien, kuntayhtymien ja muiden kuntien yhteenliittymien tulee valmiussuunnitelmin ja poikkeusoloissa tapahtuvan toiminnan etukäteisvalmisteluin sekä muilla toimenpiteillä varmistaa tehtäviensä mahdollisimman hyvä hoitaminen myös poikkeusoloissa.

Pelastuslaissa (379/2011) säädetään valtion ja kunnan viranomaisten, laitosten ja liikelaitosten velvollisuudesta osallistua pelastuslaitoksen johdolla pelastustoiminnan suunnitteluun sekä toimimaan onnettomuus- ja vaaratilanteissa niin, että pelastustoiminta voidaan toteuttaa tehokkaasti. Osana pelastustoiminnan yhteistoimintaa sosiaali- ja terveysviranomaiset ja hallinnonalan laitokset vastaavat niitä koskevissa säädöksissä määrätyn työajan mukaisesti ensihoitopalvelun järjestämisestä sekä psykososiaalisen tuen palveluista ja onnettomuuden johdosta hätään joutuneiden huollosta ja majoituksesta. Lisäksi viranomaiset, laitokset ja liikelaitokset, jotka ovat velvollisia antamaan pelastusviranomaisille virka-apua ja asiantuntija-apua tai joiden asiantuntemusta muutoin tarvitaan pelastustoiminnassa ja siihen varautumisessa, ovat velvollisia laatimaan pelastuslaitoksen johdolla ja yhteistoiminnassa keskenään tarpeelliset suunnitelmat tehtäviensä hoitamisesta pelastustoiminnan yhteydessä ja osallistumisesta pelastustoimintaan. Pelastuslaitokselle ja Rajavartiolaitokselle on annettava selvitykset pelastustoimintaan käytettävissä olevista voimavaroista.

Aluehallintovirastojen tehtävänä on niiden toiminnasta säädetyn lain (896/2009) mukaisesti varautumisen ja valmiussuunnittelun yhteensovittaminen alueella ja siihen liittyvän yhteistoiminnan järjestäminen, koulutuksen ja harjoitusten järjestäminen sekä kuntien valmiussuunnittelun tukeminen.

Terveydenhuoltolain (1326/2010) mukaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on päätettävä yhteistyössä alueensa kuntien kanssa terveydenhuollon alueellisesta varautumisesta suuronnettomuuksiin ja terveydenhuollon erityistilanteisiin. Sairaanhoitopiirin kuntayhtymä on lisäksi velvollinen laatimaan yhteistyössä alueensa kuntien kanssa terveydenhuollon alueellisen valmiussuunnitelman. Valtio voi osallistua terveydenhuollossa tarvittavan valmiuden ylläpitämiseen ja erityistilanteiden hoitamiseen rahoittamalla sellaista toimintaa, jonka korvaaminen valtion varoista on erityisesti syystä tarkoituksenmukaista. Toimintaa varten sosiaali- ja terveysministeriö on nimennyt Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin, Vantaan kaupungin sosiaali- ja kriisipäivystyksen sekä Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin toimimaan valtakunnallisina toimijoina.

Terveydenhuoltolain mukaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on järjestettävä alueensa ensihoitopalvelu, johon sisältyy osallistuminen alueellisten varautumis- ja valmiussuunnitelmien laatimiseen. Erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien kuntayhtymien on sovittava ensihoitokeskuksen tehtävien järjestämisestä erikoissairanhoidon järjestämissopimuksessa. Ensihoitokeskuksen tehtävänä on muun muassa osallistua alueellisten varautumis- ja valmiussuunnitelmien laatimiseen suuronnettomuuksien ja terveydenhuollon erityistilanteiden varalle yhdessä muiden viranomaisten, toimijoiden ja erityisvastuualueiden kanssa siten, että ne muodostavat kansallisen kokonaisuuden.

Sosiaalihuoltolain (1301/2014) mukaan sosiaalipalveluja on järjestettävä äkillisiin kriisitilanteisiin liittyvään tuen tarpeeseen. Jokaisella kunnassa oleskelevalla henkilöllä on oikeus kiireelliseen sosiaalihuoltoon siten, ettei hänen oikeutensa välttämättömään huolenpitoon ja toimeentuloon vaarannu. Lapsella ja hänen perheellään on oikeus saada viipymättä lapsen terveyden ja kehityksen kannalta välttämättömät sosiaalipalvelut niinä vuorokauden aikoina, joina niitä tarvitaan. Kiireellisen sosiaalihuollon avun tarve on arvioitava välittömästi. Sosiaalipäivystys on järjestettävä ympärivuorokautisesti kiireellisen ja välttämättömän avun turvaamiseksi kaiken ikäisille. Alueen sosiaalipäivystyksen tehtävänä on yhteistyössä ensihoitokeskuksen kanssa osallistua alueellaan varautumis- ja valmiussuunnitelmien laatimiseen häiriötilanteiden ja suuronnettomuuksien varalle yhdessä muiden viranomaisten, toimijoiden ja erityisvastuualueiden kanssa siten, että suunnitelmat muodostavat kansallisen kokonaisuuden. Sekä terveydenhuoltolaki että sosiaalihuoltolaki velvoittavat kunnan järjestämään yksilön ja yhteisön psykososiaalisen tuen yhteensovittamisen äkillisissä järkyttävissä tilanteissa.

Tartuntatautilain (1227/2016) tarkoituksena on ehkäistä tartuntatauteja ja niiden leviämistä sekä niistä ihmisille ja yhteiskunnalle aiheutuvia haittoja. Valtion viranomaisten ja asiantuntijalaitosten sekä kuntien ja kuntayhtymien on järjestelmällisesti torjuttava tartuntatauteja sekä varauduttava terveydenhuollon häiriötilanteisiin.

Ympäristöterveydenhuollon varautumiseen liittyvistä tehtävistä säädetään valmiuslain lisäksi terveydensuojelulaissa, elintarvikelaissa, eläinlääkintähuoltolaissa, eläinsuojelulaissa ja eläintautilaissa. Elintarvikkeiden, rehujen ja eläintautien valmiussuunnitelmista on olemassa myös EU-lainsäädäntö⁴. Ympäristöterveydenhuollon viranomaiset ovat velvoitettuja sekä **terveydensuojelulain** (763/2016) että **elintarvikelain** (23/2006) nojalla laatimaan suunnitelman häiriötilanteisiin varautumisesta. Ympäristöterveyden varautumissuunnitelma on osa kunnan valmiussuunnitelmaa. Ympäristöterveydenhuollon tehtäviä hoidetaan kunnissa ja yhteistoiminta-alueilla. Tehtävien organisatorisissa järjestelyissä on eroavaisuuksia. Tehtävät eivät välttämättä ole sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiossa, vaan niitä hoidetaan esimerkiksi yhdessä ympäristönsuojelutehtävien kanssa. Ympäristöterveydenhuollossa tavoitteena on turvata ihmisten lisäksi myös eläimille terveellinen ja turvallinen elinympäristö sekä järjestää eläinlääkäripalveluja.

Lainsäädännön lisäksi Yhteiskunnan turvallisuusstrategia⁵ ohjaa varautumista. Sen mukaan varautuminen toteutetaan kokonaisturvallisuuden toimintaperiaatteella, jossa yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista huolehditaan viranomaisten, elinkeinoelämän, järjestöjen ja

4 Euroopan parlamentin ja neuvoston virallista valvontaa koskeva asetus (EU) 2017/625 sekä Euroopan parlamentin ja neuvoston tarttuvia eläintauteja koskeva asetus (EU) 2016/429.

5 <https://turvallisuuskomitea.fi/yhteiskunnan-turvallisuusstrategia/>

kansalaisten yhteistyönä.⁶ Myös sopimuksissa saatetaan asettaa organisaatioille veloitteita palvelujen toimintavarmuudelle ja varautumiselle.

Kansallisessa riskiarvioinnissa⁷ määritetään kansallisesti merkittävät riskit, joilla on laajempaa kansallista merkitystä. Lisäksi alueella laaditaan alueellisen tason riskiarvio, jossa keskitytään alueellisesti merkittäviin riskeihin. Nämä riskit tulee huomioida kaikilla toimialoilla varautumisen lähtökohtina.

Organisaation on suunniteltava varautumista kahdesta näkökulmasta. Organisaation on varmistettava omien palveluiden ja tehtävien jatkuvuus kaikissa tilanteissa mahdollisimman hyvin (jatkuvuudenhallinta). Toiseksi organisaation on varauduttava yhdessä tunnistettuihin eri uhkamalleihin sekä poikkeuksellisiin tapahtumiin ja häiriöihin, joiden hallinta edellyttää viranomaisten ja muiden toimijoiden tavanomaista laajempaa ja tiiviimpää yhteistoimintaa ja viestintää (esimerkiksi suuronnettomuus ja pandemia).

Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation tulee määritellä, mitkä ovat varautumisen ja valmiuden periaatteet ja miten ne linkittyvät organisaation strategiaan ja keskeisiin tavoitteisiin. Vastuiden määrittely on tärkeää. Organisaation tulee määritellä varautumisen vastuut oman organisaationsa sisällä, mutta myös arvioitava ja kirjattava valmiussuunnitelmaan oma roolinsa ja merkityksensä toimialan palvelu- tai tuotantoketjussa. Varautumisesta häiriötilanteisiin ja toiminnan jatkuvuudenhallinnasta vastaa lähes aina organisaation johto. Hyvä käytäntö on, että organisaatiossa on johdon tukena varautumis- ja turvallisuusasioita hoitava yksikkö/henkilö/t, joka varmistaa ohjauksen, koordinoinnin ja neuvonnan. Joustavuutta varmistetaan sillä, että organisaatiossa vahvistetaan koko organisaation herkkyyttä havaita, kyvykkyyttä toimia ja edellytyksiä sopeutua häiriötilanteisiin.

6 Valtioneuvoston päätös 5.12.2018 Huoltovarmuuden tavoitteista.
<https://valtioneuvosto.fi/paatokset/paatos?decisionId=0900908f805f483d>

7 Kansallinen riskiarvio 2018, Sisäinen turvallisuus. Sisäministeriön julkaisu 2019:5.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-245-6>

1.2 Kriittisten toimintojen määrittäminen

- Määritetään ja kirjataan kriittiset toiminnot (mukaan lukien tukipalvelut ja -toiminnot), jotka tulee varmistaa, jotta organisaation velvoitteet ja perustehtävät tulevat hoidetuksi.
- Tunnistetaan ja määritetään erityisen haavoittuvat asiakas- ja potilasryhmät, joiden hoidon/palveluiden turvaaminen on erityisen kriittistä.

Osana varautumista sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation tulee määrittää organisaation kriittiset toiminnot ja tuotetut palvelut, joiden toiminta tulee varmistaa kaikissa tilanteissa. Lisäksi tulee määritellä kriittiset tukipalvelut ja toiminnot, jotka tulee varmistaa, jotta kriittiset tehtävät kyetään hoitamaan. Kriittisten toimintojen osalta on päätettävä sekä kirjattava valmiussuunnitelmaan, kuinka kauan kyseinen toiminto voi häiriön sattuessa olla keskeytetty. Tällä päätöksellä on vaikutuksia toiminnan sekä varautumisen kustannuksiin.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa on häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa laajentuvia ja uusia tehtäviä, joista tulee huolehtia. Pandemiatilanteessa joudutaan merkittävästi laajentamaan rokotustoimintaa. Sosiaalihuollossa tulee varautua evakuoitokeskusten perustamiseen ja hoitamiseen tai pienempimuotoiseen majoitukseen, vaatetukseen ja ruokahuoltoon. Viestintä on toiminto, joka aina laajentuu häiriötilanteissa ja johon tulee varautua.

Terveydenhuollossa kriittisiä toimintoja ja palveluja ovat tilanteesta riippuen esimerkiksi ensihoito, päivystys (sisältäen leikkaustoiminnan), synnytykset, laboratorio- ja kuvantamispalvelut, rokotukset, vainajien käsittely ja lääkehuolto.

Sosiaalihuollossa kriittisiä toimintoja ovat esimerkiksi sosiaalipäivystys, lastensuojelu, toimeentulotuki, laitos- ja asumispalvelut ja kotiin vietävät palvelut sekä tilanteessa mukana olleiden altistuneiden henkilöiden palveluntarpeen arviointi.

Ympäristöterveydenhuollossa kriittisiä toimintoja ovat esimerkiksi turvallisten juomaveden, elintarvikkeiden ja elinympäristön turvaamiseen tähtäävät toimet, kiireelliset eläinlääkäripalvelut ja eläintautien torjunta. Tarvittavien työvälineiden kuten näyttötonon, mittauksen, laboratoriopalveluiden ja suojavälineiden tulee olla käytettävissä kaikissa tilanteissa.

Häiriötilanteissa kriittistä on myös organisaation johtamisen ja tarvittavien hallinnollisten toimien varmistaminen. Toimintojen turvaamisessa tulee huomioida myös, miten varmistetaan esimerkiksi sähkö, lämpö, vesi, ruokahuolto, ICT ja jätehuolto, jotta kriittisiä perustoimintoja voidaan ylläpitää.

Tarvittaessa kriittisiä toimintoja ja eri tulosalueiden varautumista käsitellään laajemmin valmiussuunnitelman liitteissä.

Kriittisten palveluiden ja toimintojen (mukaan lukien tukipalvelut) jatkuvuus on huomioitava ja turvattava sopimusehdoissa. Tätä asiaa tarkastellaan ohjeistuksen kohdissa 2.5. Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa ja 2.6. Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella.

1.3 Varautumisen nykytilan tunnistaminen

- Arvioidaan ja kirjataan suunnitelmaan, millä tasolla organisaation varautuminen on tällä hetkellä.
- Arviointi toimii pohjana organisaation varautumisen seurannalle.

Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaation tulee säännöllisesti arvioida varautumista ja palveluiden toimintavarmuutta. Organisaation johto määrittelee ja samalla ottaa vastuun siitä, millä tasolla varautumisessa ja jatkuvuudenhallinnassa halutaan olla. Arviointia tulisi tehdä sekä itsearviointina, vertaisarviointina että ulkopuolisen arvioijan toimesta. Itsearviointiin ja auditointiin on saatavilla erilaisia tarkistuslistoja ja kriteeristöjä. Tämän ohjeen perustana olevassa KUJA-konseptissa arvioinnin tukena käytetään KUJA-pikatestiä ja KUJA-arviointimallia⁸.

Arviointi toimii pohjana organisaation varautumisen seurannalle ja kehittämistoimien vaikutusten arvioinnille. Arviointi tulee tehdä 3-4 vuoden välein, koska sekä organisaatio että toimintaympäristö muuttuvat. Keskeiset varautumisen nykytilan arvioinnin tulokset ja tunnistetut varautumisen kehittämistoimenpiteet liitetään osaksi valmiussuunnitelmaa, jotta niitä voidaan seurata.

8 www.kuntaliitto.fi/kuja

1.4 Johdon tahtotilan varmistaminen

- Määritetään ja kirjataan varautumisen tavoitetaso organisaatiossa.

Organisaation johdon sitoutuminen varautumiseen ja sen jatkuvaan kehittämiseen on hyvän valmiuden tason saavuttamisessa keskeistä. Johdon tulee huolehtia siitä, että varautuminen ja palvelujen toimintavarmuus ymmärretään osaksi organisaation strategisia tavoitteita. Lisäksi johdon tulee varmistua esimerkiksi riittävästä varautumisen resursoinnista, organisoinnista, täytäntöönpanosta, seurannasta ja ohjauksesta. Johdon tulee myös edistää varautumisen liittämistä osaksi organisaation vuosikellon mukaisia muita toimintaprosesseja. Tätä asiaa tarkastellaan myös kohdassa 2.3.

Valmiussuunnitelmaan tulee kuvata johdon tahtotila liittyen varautumiseen. Varautumisen tavoitetaso voidaan määritellä osakokonaisuuksittain esimerkiksi edellisessä kohdassa 1.3. mainitun KUJA-arviointimallin avulla.

Käytännössä johdon tahtotila voidaan määritellä esimerkiksi siten, että organisaation varautumisen vastuhenkilö(t) laatii asiantuntijanäkökulman varautumisen tavoitteista. Ehdotuksen pohjalta johto määrittelee organisaation varautumisen tavoitetason ja tarvittavat priorisoidut kehittämistoimet.

1.5 Varautumisen kehittäminen

- Määritetään ja kirjataan suunnitelmaan varautumisen kehittämisen painopistealueet, toimenpiteet, aikataulu ja vastuhenkilöt lähivuosille.
- Organisaation johto hyväksyy kehittämissuunnitelman ja siihen sisältyvät toimenpiteet sekä varautumisen kehittämiseen käytettävät resurssit.

Organisaation varautuminen ja valmiuden kehittäminen on prosessi.

Valmiussuunnitteluprosessissa määritetään varautumisen kehittämisen painopistealueet, merkittävimmät kehittämistoimenpiteet ja toimenpiteiden jakautuminen eri vuosille sekä vastuuhenkilöt ja seuranta. Varautumisen kehittämistoimenpiteet voidaan muodostaa esimerkiksi kohdassa 1.3 mainituilla arviointityökaluilla vertaamalla nykytilan arvioinnin tuloksia johdon asettamaan tavoitetilaan. Tärkeää on kuvata myös, miten organisaation muussa strategisessa suunnittelussa huomioidaan varautumisen keskeiset kehittämistoimenpiteet.

Varautumisen ja valmiuden kehittämisen aikajänne on useita vuosia. Kaikkea ei tarvitse ja voi tehdä kerralla. Esimerkiksi kehittämistoimien isot investoinnit voidaan jakaa pitemmälle aikavälille.

1.6 Seuranta ja ohjaus

- Kirjataan, miten organisaation johto seuraa ja ohjaa varautumista ja kehittämistoimenpiteiden toteutusta.

Tavoitteena on varmistaa organisaation johdon riittävä osallistuminen varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan johtamiseen, arvioimiseen ja seurantaan.

Valmiussuunnitelmaan kirjataan, mille tahoille ja miten varautumisesta ja sen tasosta raportoidaan sekä miten organisaation johto ohjaa varautumista ja siihen liittyvien toimenpiteiden toteuttamista.

Raportoinnin organisaation johtotasolle tulisi olla järjestelmällistä ja säännöllistä. Tavoitteena tulisi olla, että toiminnan jatkuvuuden turvaamista ei käsitellä omissa erillisissä kokouksissa vaan osana johtoryhmän normaalia työskentelyä. Tarvittaessa organisaation johdolle raportoidaan aktiivisesti merkittävien tapahtumien yhteydessä.

Varautumisen tulisi olla osa organisaation muuta vuosiraportointia, esimerkiksi sisällyttämällä varautuminen organisaation yleiseen kehittämissuunnitelmaan ja investointisuunnitelmaan.

2 Jatkuvuudenhallinnan prosessit

2.1. Organisointi, resursointi ja osaaminen

- Kuvataan ja kirjataan, miten varautuminen on organisoitu, vastuutettu ja resursoitu.
- Kirjataan listaus toiminnan kannalta keskeisistä henkilöistä ja heidän varahenkilöistään.
- Huomioidaan varautumisen osaaminen ja sen kehittäminen osana henkilöstöhallinnon prosesseja.

Valmiussuunnitelmassa tulee kuvata, miten varautumisen johtaminen, koordinointi ja suunnittelu on organisoitu, vastuutettu ja resursoitu. Lisäksi määritetään, miten riittävä varautumisen ja riskienhallinnan osaaminen varmistetaan, esimerkiksi arvioimalla koulutus- tarpeet kehityskeskusteluissa osana henkilökohtaista kehittämis- ja koulutussuunnittelua.

Valmiussuunnitelmassa määritellään varautumisen vastuuhenkilö tai -henkilöstö, yhteistoimintaryhmät ja muut varautumista ja valmiutta tukevat rakenteet. Poikkeusoloja varten tulee tehdä tarvittavat varaukset henkilöstöstä (nk. VAP -menettely⁹). Organisaation on tärkeää pitää ajantasaisena luettelo niistä työntekijöistä, jotka ovat VAP-menettelyn mukaisesti organisaation omassa käytössä. Organisaation valmiussuunnittelun tulee perustua henkilöstömitoitukseen, joka on normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa organisaation käytössä.

Varautumisen osaamista seurataan organisaation henkilöstöhallinnossa osana muuta osaamista.

⁹ <https://puolustusvoimat.fi/asiointi/henkilovaraukset>

Varautumisasiat huomioidaan työnkuvauksissa. Henkilöstön osaamista voidaan kuvata myös erilaisilla mittareilla, kuten Virve-viestivälineiden käytöllä. Valmiussuunnitelmaan kirjataan organisaation toimintaperiaatteet turvallisuusselvitysmenettelyjen suhteen.

Suunnitelmassa esitetään lyhyesti mahdolliset muutokset normaaliin organisaatioon sekä johtamisjärjestelmään häiriötilanteen aikana. Lisäksi määritetään lyhyesti muutokset normaaliin organisaatioon sekä johtamisjärjestelmään myös mahdollisten poikkeusolojen aikana.

2.2 Hallintajärjestelmän kuvaaminen

- Kuvataan ja kirjataan organisaation varautumisen osatekijät sekä yhteensovittaminen organisaatiossa ja sen eri tasoilla (esimerkiksi konsernitaso, johdon taso, toimialataso, yksikkötaso ja niiden rajapinnat).

Hallintajärjestelmän kuvauksen tarkoitus on yhteensovittaa ja luoda yhteinen näkemys organisaation valmiudesta ja varautumisesta kaikilla tasoilla. Hallintajärjestelmää johdetaan osana organisaation toimintaa, esimerkiksi vuosikellon mukaisesti.

Hallintajärjestelmän kuvaus sisältää varautumisen keskeiset tavoitteet, toimintaperiaatteet ja menettelyt. Kuvauksessa määritellään, miten varautumista toteutetaan huomioiden toiminnan ominaisluonne ja laajuus. Hallintajärjestelmässä määritellään myös organisaation vastuualueiden varautumisen hallintaan liittyvien tehtävien aikataulutus ja yhteensovittaminen. Lisäksi määritellään käytettävät yhteiset työvälineet. Vastuualueet voivat myös laatia tarkempia hallintajärjestelmän kuvauksia sekä siihen liittyviä ohjeita, mutta niiden tulee noudattaa yleisen hallintajärjestelmän periaatteita ja linjauksia. Hallintajärjestelmän kuvaukselle on haettava johdon hyväksyntä.

Hallintajärjestelmä huomioi normaaliolojen häiriötilanteet ja poikkeusoloihin varautumisen. Lisäksi hallintajärjestelmässä tulee ottaa huomioon varautumisen kaksi ulottuvuutta; varautuminen oman toiminnan häiriöihin sekä varautuminen eri uhkamalleihin ja poikkeuksellisiin tapahtumiin, joiden hallinta edellyttää viranomaisten ja muiden toimijoiden tavanomaista laajempaa ja tiiviimpää yhteistoimintaa ja viestintää.

Hallintajärjestelmän kuvaus toimii näyttönä varautumisen järjestämisestä sekä luo perustan varautumisen seurannalle, arvioinnille ja kehittämiselle.

2.3 Sisällyttäminen keskeisiin prosesseihin

- Kirjataan suunnitelmaan, miten varautuminen on huomioitu organisaation toimintaa ohjaavissa keskeisissä asiakirjoissa ja ohjeissa.
- Kuvataan, miten varautuminen sisällytetään organisaation keskeisiin prosesseihin.

Varautuminen on pyrittävä sisällyttämään osaksi organisaation normaalia johtamista ja toimintaa, jolloin se ei jää irralliseksi ja erilliseksi toiminnoksi. Tällöin varautuminen jalkautuu käytännön tekemiseen ja yhteiseksi asiaksi sekä organisaation tavoitteita tukevaksi toiminnaksi.

Tämä voidaan toteuttaa sisällyttämällä varautuminen yhtenä näkökulmana osaksi organisaation asiakirja-arkkitehtuuria (hallintosääntö, strategia, konserniohje ja riskienhallintaohje). Varautuminen tulisi huomioida myös organisaation keskeisissä prosesseissa sekä näiden ohjeistuksissa (esimerkiksi talouden ja toiminnan suunnittelu, investointi- ja henkilöstösuunnitelmat, koulutussuunnitelmat ja -rekisterit sekä hankintaohje).

2.4 Riskienhallinta

- Määritellään ja kirjataan suunnitelmaan, miten varautumiseen liittyvät riskit huomioidaan osana organisaation normaalia riskienhallintatyötä.
- Kuvataan ydintoimintoihin liittyvät toiminnalliset riskit.
- Sisällytetään tarvittaessa valmiussuunnitelman liitteisiin riskianalyysit ja toimenpidesuunnitelma riskienhallinnan kehittämiseksi.

Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallintaa toteutetaan kaikilla organisaation tasoilla eri toiminnoissa ja prosesseissa. Lisäksi on varmistettava, että palveluntuottajille ulkoistetuissa palveluissa on riittävä riskienhallinta. Keskeistä riskienhallinnassa on, että mahdolliset riskitekijät on tunnistettu ja arvioitu, tarkoituksenmukaiset hallintakeinot määritetty ja päätetty sekä niiden toteuttaminen on suunniteltu.

Organisaatioissa on yleensä määritelty riskienhallinnan kokonaisuus ja toimintamalli. Riskienhallinnassa riskit jaotellaan yleisesti strategisiin, taloudellisiin, toiminnallisiin ja vahinkoriskeihin. Varautumisella pyritään erityisesti ennaltaehkäisemään sekä torjumaan toiminnallisten ja vahinkoriskien haitallisia vaikutuksia. Varautumiseen liittyvät riskit on pyrittävä tunnistamaan ja arvioimaan osana organisaation normaalia riskienhallintatyötä.

Varautumisen näkökulmasta riskienhallinnassa on otettava huomioon kansallinen riskiarvio, alueellinen riskiarvio sekä riskit, jotka kohdistuvat oman toiminnan jatkuvuuteen. Kansallisessa riskiarvioinnissa määritetään kansallisesti merkittävät riskit, joilla on laajempaa kansallista merkitystä. Lisäksi alueella laaditaan alueellisen tason riskiarvio, jossa keskitytään alueellisesti merkittäviin riskeihin. Nämä riskit tulee huomioida kaikilla toimialoilla varautumisen lähtökohtina.

Riskiarviossa kuvataan, miten varautuminen liittyy organisaation normaalin riskienhallinnan toteutukseen. Lisäksi kuvataan, miten organisaation riskienhallinta liittyy alueelliseen riskienhallintaan.

Selostetaan lyhyesti organisaation toimintaan, ja erityisesti ydintoimintoihin, liittyvät riskit hyödyntäen myös kansallisessa riskiarviossa sekä alueellisissa suunnitelmissa esitettyjä uhkamalleja ja laadittuja uhkalistoja.

Varautumissuunnitelman liitteisiin kootaan tarpeelliseksi katsotut tarkemmat riskianalyytit sekä kunkin riskin keskeisimmät hallintatoimenpiteet tai tarvittaessa toimenpidesuunnitelma riskienhallinnan kehittämiseksi.

2.5 Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa

- Tarkastetaan, että valmius- ja jatkuvuudenhallinnan näkökulmat on sisällytetty organisaation hankinta- ja sopimustenhallintaohjeistukseen.
- Määritetään ja kirjataan, miten organisaatio turvaa oman toimintansa jatkuvuuden ja palveluiden häiriöttömyyden ulkoistamisessaan palveluisa mukaan lukien tukipalvelut ja materiaalitoimittajat. Huomioidaan myös poikkeusolojen vaikutukset.
- Määritetään ja kuvataan keskeiset ja kriittiset sopimuskumppanit, joiden palveluiden turvaamiseen sekä varautumiseen tulee kiinnittää yhteistyössä erityistä huomiota.
- Näiden kriittisten kumppanien sopimukseen tulee sisällyttää varautuminen ja jatkuvuudenhallinta jo hankinnan tarjouspyyntövaiheessa. Hankintasopimuksen tulee olla kilpailutuksen ehtojen mukainen, koska sopimukseen ei voida enää myöhemmin lisätä uusia ehtoja.

Sopimuksilla palveluntuottajien ja materiaalien toimittajien kanssa turvataan osto- ja ulkoistettujen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden sekä tukipalveluiden jatkuvuus.

Hankinnat ovat vain yksi osa organisaation sopimuksia. Kriittisten palveluntuottajien ja -materiaalien toimittajien kanssa sovitaan varautumiseen ja jatkuvuudenhallintaan liittyvistä sopimusehdoista jo hankintaprosessin alkuvaiheessa. Hankintalaki edellyttää hankintasopimusten kilpailuttamista. Hankintalain säännökset koskevat pääosin sopimuksen solmimista edeltävää aikaa (ex-ante) muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Merkittävien niistä on kielto tehdä olennaisia sopimusmuutoksia sopimuskaudella. Hankintasopimukseen ei voida jälkikäteen lisätä sellaisia keskeisiä ehtoja, jotka eivät ole olleet tarjoajien tiedossa hankinnan kilpailuttamisen aikana.

Siksi varautumiseen ja jatkuvuudenhallintaan liittyvät sopimusehdot, kuten käytetäänkö hankinnassa SOPIVA-suosituksia¹⁰ ja/tai omia sopimusehtoja, tulee esittää jo tarjouspyynnössä. Toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi varautumiseen liittyvät sopimusehdot on hyvä kirjata velvoittaviksi ja mahdollisimman konkreettisiksi, jotta niitä voidaan mitata ja arvioida sopimuskauden aikana (ex-post). Sopimuskirjauksia tehtäessä on huomioitava, että ylimitotetut ja velvoittavat sopimusehdot saattavat nostaa tarpeettomasti hankinnan hintaa

¹⁰ Elinkeinoelämän ja julkishallinnon yhteistyönä laaditut suositukset jatkuvuudenhallintaan. SOPIVA-suositukset voidaan liittää varsinaisen hankinta- ja/tai yhteistyö- tai muun sopimuksen liitteeksi. SOPIVA-lausekkeita voidaan käyttää myös apuvälineenä omien ehtojen tekemiselle. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/sopiva/>

eivätkä välttämättä pysty takaamaan toiminnan jatkuvuutta. Kaikkia toiminnan jatkuvuuteen vaikuttavia riskejä ei kannata arvottaa samanarvoisiksi vaan huomioida aina toiminnan kriittisyys sopimusehtoja laadittaessa.

Valmiussuunnitelmaan kirjataan myös ulkoisten palveluntuottajien osallistuminen varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluun sekä yhteiseen harjoitteluun. Nämä ehdot tulee olla kirjattuna sopimuskumppanin kanssa tehtyyn sopimukseen. Kriittisten sopimuskumppaneiden osalta sopimuksessa määritellään, miten heidän varautumisen tasoa arvioidaan sekä valvotaan sopimuksen solmimisen jälkeen(ex-post).

Tässä kohdassa tarkastellaan nimenomaan ex-ante-vaihetta (ennen sopimusta). Ex-post-vaihetta (sopimuksen solmimisen jälkeen) tarkastellaan kohdassa 2.6. Muut yhteistyösopimukset arvioidaan kohdassa 5.2.

Kriittisten sopimuskokonaisuuksien sekä -kumppaneiden määrittelyssä erityistä huomiota tulee kiinnittää sopimuskumppanin korvattavuuteen. Keskeisillä ja kriittisillä sopimuskumppaneilla voi olla keskenään myös eriateinen kriittisyys. Kriittisyysluokituksessa tulee ottaa huomioon erityisesti paikallinen pohdinta sekä yhteistyö muiden toimijoiden kanssa.

Esimerkkinä luokittelu: Kuvataan tarvittaessa miten keskeiset ja kriittiset sopimuskumppanit priorisoidaan eri luokkiin, esimerkiksi:

- **kriittinen/ei korvattavissa:** välitön uhka terveydelle ja hyvinvoinnille, suora uhka palvelutuotannon ydintoiminnoille, mahdollisuus vaihtoehtojen ja tilapäisten järjestelyjen tekemiseen mahdotonta tai vie hyvin pitkän ajan
- **tärkeä/vaikeasti korvattavissa:** viiveellä syntyvä tai välillinen uhka terveydelle ja hyvinvoinnille, taloudellisia menetyksiä, vaihtoehtojen järjestelyjen tekeminen mahdollista, mutta vie useita päiviä aikaa
- **normaali/korvattavissa:** pyritään häiriötilanteessa turvaamaan palvelu vähintään etukäteen määritellyllä minimitasolla, jolla asiakas/potilas selviytyy tilanteen aiheuttamista ongelmista, sopimuskumppani on helposti ja nopeasti korvattavissa esimerkiksi puitesopimusjärjestelyillä.

Listaus keskeisistä ja kriittisistä sopimuskumppaneista ja heidän priorisointi sekä vähimmäistarve kootaan valmiussuunnitelman liitteisiin.

2.6 Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella

- Kirjataan suunnitelmaan, miten sopimuskumppanin toimintavarmuutta seurataan sopimuskaudella.
- Määritetään ja kirjataan keinot, joilla havaittuihin varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan epäkohtiin reagoidaan.

Sopimuskauden aikana sopimuskumppanien toimintavarmuutta arvioidaan ja valvotaan sopimuksessa sovitulla tavalla. Sopimukseen on kirjattu, miten sopimuskumppaneiden varautumisen tasoa arvioidaan sekä valvotaan sopimuksen solmimisen jälkeen (ex-post). Sopimuskumppanin tulee jatkuvuudenhallinnan itsearvioinnilla tunnistaa puutteet toimintansa jatkuvuudenhallinnassa. Varautuminen voi olla osa normaalia palveluiden laadun seurantaa.

Lisäksi määritellään, edellytetäänkö kriittisiltä sopimuskumppaneilta säännöllistä arviointia palvelujen jatkuvuuteen liittyvistä riskeistä. Samoin kuvataan, miten sopimuskumppani raportoi merkittävimmistä riskeistään, epävarmuustekijöistä, riskienhallinnasta sekä arvioinnin keskeisistä johtopäätöksistä.

Sopimuskumppanien toimintavarmuuden arvioinnissa voidaan käyttää työkaluina esimerkiksi Kuntaliiton kehittämää jatkuvuudenhallinnan kehittämistoimenpiteiden tarpeellisuuden arviointia (pikatesti) tai jatkuvuudenhallinnan arviointimallia (KUJA-arviointimalli).

Kriittisimpien palveluiden arvioinnissa voidaan harkita ulkopuolisen auditoinnin käyttämistä silloin, kun itsearvioinnin laadimisella ei kyetä varmistamaan palveluiden riittävää jatkuvuutta.

Sopimuskaudella on suositeltavaa suunnitella varautumistoimintaa yhdessä kriittisten sopimuskumppaneiden kanssa sekä järjestää yhteisiä valmiusharjoituksia ja/tai osallistua toisen järjestämiin harjoituksiin. Velvoite varautumistoimenpiteiden yhteisestä suunnittelusta ja harjoittelusta on myös oltava kirjattuna sopimuksessa.

*Lisätietoja sopimusperusteisesta varautumisesta löytyy erillisestä ohjeesta *Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2019:9, julkaisu keväällä 2019.**

3 Ennakointi ja suunnittelu

3.1 Toimintaympäristön seuranta

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten organisaatiossa seurataan toimintaympäristön hiljaisia signaaleja ja niiden voimistumista ja vaikutusta päivittäiseen toimintaan sekä varautumiseen.
- Kirjataan valmiussuunnitelmaan organisaation toimintamalli toimintaympäristön seurannassa ja riskien ennakoinnissa.

Varautumisessa pyritään häiriöiden ennakointiin. Ennakointi edellyttää hiljaisten signaalien havaitsemista eri menetelmiä hyödyntäen. Varoitus- ja ennakoitijärjestelmistä saadun tiedon jakaminen hyvissä ajoin omassa organisaatiossa ja yhteistyökumppaneiden kesken edesauttaa häiriötilanteiden ennaltaehkäisyä ja vähentää haittavaikutuksia. Tavoitteena on madaltaa hälytyskynnystä ja reagoida häiriöihin ajoissa.

Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten organisaatiossa on järjestetty toimintaympäristön seuranta sekä hiljaisten signaalien tunnistaminen siten, että organisaation eri toimialat osallistuvat seurantaan, tiedon kokoamiseen, analysointiin, raportointiin ja viestintään.

Asiantuntijat tuottavat arvioita ja katsauksia johdolle. Seurannassa ovat erityisesti kohdassa 2.4. (Riskienhallinta) määritellyt riskit, mutta myös ennalta tunnistamattomia hiljaisia signaaleja tulisi pystyä tunnistamaan. Seurattavia asioita ovat sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalla esimerkiksi tarvikkeiden saatavuushäiriöt, lisääntyneet henkilöstöön, asiakkaisiin tai potilaisiin kohdistuneet uhkaavat tilanteet tai työpaikan turvallisuuskulttuurissa tapahtuneet muutokset, henkilöstöön kohdistuva informaatiovaikuttaminen sekä median kautta saatava tieto.

Johtotason rooli seurannassa on huomioitu moduulissa 1. Asiantuntijat tuottavat arvioita ja katsauksia johdolle. Seurannassa ovat erityisesti määritellyt riskit (2.4. Riskienhallinta), mutta myös toimintaympäristön hiljaisia signaaleja tulisi pystyä tunnistamaan. Toimintaympäristön yhteistä seuranta kuvataan eri näkökulmista myös kohdissa 4.1 Tilannekuva ja -tietoisuus, 4.2 Reagointi ja hälyttäminen ja 5.3. Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa.

3.2 Suunnitelmat ja toimintamallit

- Määritetään ja kirjataan valmiussuunnitelmaan eri tasoilla laadittavat suunnitelmat, päivitysaikataulu, vastuut ja hyväksymiskäytännöt.
- Varmistetaan suunnitelmien ja toimintamallien yhteensopivuus organisaation sisällä.
- Varmistetaan myös yhteydet muiden toimijoiden ja keskeisempien sidosryhmien suunnitelmiin.

Valmiussuunnitelmassa huomioidaan organisaation varautumiseen liittyvä suunnitelma-kokonaisuus, suunnitelmien päivitysaikataulu ja vastuut suunnitelmien ajantasaisuudesta. Suunnitelmia ovat organisaation valmiussuunnitelman ja kriisiviestintäsuunnitelman lisäksi eri häiriötilanteisiin liittyvät suunnitelmat ja toimintakortit, kuten pandemia-, suuronnettomuus- ja evakointisuunnitelmat, talusveden häiriötilannesuunnitelma sekä yksittäisten kohteiden turvallisuus- ja pelastussuunnitelmat. Suunnitelmakokonaisuudessa on pyrittävä yksinkertaisuuteen ja samojen asioiden toistamisen sijaan linkittämään eri suunnitelmissa toistuvia sisältöjä¹¹.

Valmiussuunnitelman eri osioiden julkisuus tulee arvioida erikseen. Lähtökohtaisesti valmiussuunnitelma on julkinen asiakirja, ellei sitä tai sen osia ole määritelty salassa pidettäväksi¹². Valmiussuunnitelman tulee olla työntekijöiden tiedossa heidän omien työtehtäviensä osalta. Organisaation on hyvä tiedottaa avoimesti turvallisuuden ja varautumisen tärkeydestä esimerkiksi verkkosivuillaan. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi se, että organisaatio huolehtii turvallisuudesta, toimintojensa jatkuvuudenhallinnasta ja varautumiseen liittyvistä velvoitteista valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnittelun avulla.

Suunnitelmien osalta tulee sopia vastuuhenkilöt, päivitysvastuut, tarvittavat työryhmät sekä asiantuntijatason seuranta esimerkiksi valmiuskoordinaattorin toimesta. Suunnitelmakokonaisuus voidaan koota yhteenvedoksi esimerkiksi liitteessä 5 esitetyn mallitaulukon muotoon.

Valmiussuunnitelmaan kirjataan moduulien 1–5 mukaiset organisaation vastuut, velvoitteet, linjaukset sekä omana kokonaisuutena perustoimintamalli häiriötilanteiden

11 Ks. lisätietoa suuronnettomuusopas, evakointiopas, kansallinen pandemian varautumissuunnitelma yms.

12 Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/1999. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>

hallintaan (moduuli 4). Valmiussuunnitelmassa kuvataan, miten eri suunnitelmat organisaation/toimialan/alueen sisällä linkittyvät toisiinsa ja mitkä ulkopuoliset suunnitelmat linkittyvät oman organisaation valmiussuunnitelmaan. Suunnitelmien linkittymisessä toisiinsa tulee huomioida myös alueelliset käytännöt sekä paikallinen toimintatapa (*kohdat 5.3. Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa ja 5.4. Yhteistoiminta häiriönhallinnassa*).

Valmiussuunnitelma on päivitettävä, kun organisaatiossa tai sen toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia. Valmiussuunnitelmaan tulee sisällyttää myös poikkeusolojen mahdolliset vaikutukset toimintaan.

3.3 Suunnitelmien toimeenpano

- Kirjataan, miten on varmistettu suunnitelmien käyttöönotto.
- Kirjataan vastuuhenkilöt, hankinnat, perehdytykset, koulutukset ja harjoittelu.
- Valmiussuunnitelmat tulee säilyttää siten ja sellaisessa muodossa että, se on saatavilla ja käytettävissä kaikissa tilanteissa.

Valmiussuunnitelmassa kuvataan prosessi, miten suunnitelmat sekä niissä havaitut kehittämistarpeet käsitellään ja hyväksytään organisaation johdossa. Suunnitelmien toimeenpano on pääsääntöisesti organisaatiossa johdon vastuulla. Suunnitelmat sisällytetään osaksi organisaation normaalia toimintaa.

Suunnitelmien toimeenpano voi tarkoittaa vastuiden määrittelyä, yhdyshenkilöiden nimeämistä, toimintamallien ja prosessien kehittämistä, investointeja ja hankintoja sekä henkilöstön perehdyttämistä ja kouluttamista eri tasoilla.

Suunnitelmien laatimisen lisäksi myös toimeenpanon koordinoinnissa tulee tehdä yhteistyötä, erityisesti kun suunnitteluvaiheessa on tunnistettu toimintojen päällekkäisyydet ja keskinäiset riippuvuudet häiriötilanteissa.

Valmiussuunnitelmat tulee säilyttää siten ja sellaisessa muodossa, että ne ovat saatavilla ja käytettävissä kaikissa tilanteissa.

Seuranta ja ohjaus on kuvattu tarkemmin kohdassa 1.6.

3.4 Perehdyttäminen ja kouluttaminen

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten organisaation varautumisen toimintamallit ja suunnitelmat ovat saatavilla ja miten henkilöstö perehdytetään niihin.
- Nimetään toiminnan kannalta keskeiset vastuu- ja varahenkilöt kaikilla tasoilla. Erityisesti kyseisissä tehtävissä olevat henkilöt perehdytetään toimintamallien ja suunnitelmien keskeisiin kohtiin.
- Sisällytetään varautumiseen liittyvät koulutukset ja harjoitukset osaksi organisaation henkilöstön kehittämissuunnitelmaa ja koulutusrekisteriä.

Henkilöstön perehdyttäminen ja koulutus ovat keskeinen osa suunnitelmien toimeenpanoa. Suunnitelman perehdyttämisessä huomioidaan erityisesti uusien toimintamallien osalta sekä uudet että vanhat työntekijät. Varautumiskysymyksiin perehdytys on osa normaalia henkilöstön muuta työhön perehdyttämistä. Varautumisen koulutus sisällytetään osaksi henkilöstön kehittämissuunnitelmaa ja organisaation koulutusrekisteriä. Koulutuksiin ja perehdyttämiseen liittyvä raportointi on osa muuta varautumisen raportointia. Samalla huomioidaan myös lakisääteinen sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutusvelvoite. Organisaatioiden tulisi suositella myös valmiussuunnitelmien sisällöstä ja käytännön valmiuden ylläpidosta vastaavia työntekijöiden osallistumista maanpuolustuskursseille ja Pelastusopiston kursseille sekä muuhun toimialan valmiuskoulutukseen.

Suosittelavaa on, että varautumisen toimintamalleja käsitellään säännöllisesti organisaation kaikilla tasoilla osana kokouskäytäntöjä. Varautumisen toimintamalleista ja suunnitelmista on hyvä kerätä palautetta, jota hyödynnetään kehittämisen tukena.

3.5 Harjoittelu

- Laaditaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan koko organisaatiota koskeva usean vuoden harjoitussuunnitelma, jossa listataan keskeiset harjoitukset.
- Määritellään harjoitusten suunnittelun ja toteutuksen vastuutahot.
- Seurataan harjoitusten toteutumista.

Valmiussuunnitelmaan kuvataan, miten ja kuinka usein varautumiseen liittyviä harjoituksia järjestetään organisaation eri tasoilla huomioiden henkilöiden roolit sekä tehtävät osana organisaation varautumista. Määritetään myös, miten ja kuka koordinoi organisaatiossa varautumisen harjoittelua sekä koostaa kehittämiskohteet ja syötteen harjoituksiin. Kirjataan, miten harjoitusten toteutumista seurataan. Lisäksi määritetään, miten harjoitusten opit kirjataan ja miten niiden perusteella kehitetään toimintaa, esimerkiksi toimintakorttien päivittämisen ja tehtävien resursoinnin varmistamisen sekä priorisoinnin osalta.

Harjoittelu on keskeinen väline organisaation varautumisen testaamisessa ja kehittämisessä. Myös lainsäädäntö voi edellyttää häiriötilanneharjoittelua (terveydensuojelulaki 8 §). Harjoittelun tulee perustua tunnistettuihin riskeihin, uhka-arvioihin, haavoittuvuuksiin ja tunnistettuihin kehittämiskohteisiin. Harjoitusskenaarioissa tulisi huomioida myös poikkeusolojen vaikutukset. Harjoitussuunnitelma olisi suositeltavaa laatia usealle vuodelle ja siitä tulisi ilmetä keskeiset harjoitukset sekä niiden suunnittelu- ja toteutusvastuut. Harjoitussuunnitelma sisällytetään valmiussuunnitelman liitteeksi. Harjoitussuunnitelmassa tulee kuvata tunnistettujen sidosryhmien osallistuminen harjoituksiin.

Harjoitusten arviointi tulee huomioida jo suunnitteluvaiheessa. Arvioinnista saadun palautteen ja havaittujen kehittämiskohteiden avulla parannetaan organisaation varautumista ja valmiutta.

Hyvä käytäntö on järjestää harjoituksia yhdessä viranomaisten ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioille on tärkeää paitsi osallistuminen harjoituksiin myös osallistuminen niiden suunnitteluun. Osallistumalla harjoitusten skenaarioiden laadintaan saadaan omalle organisaatiolle tarkoituksenmukaiset harjoitteet ja tehtävät osaksi yhteistä harjoittelua.

Harjoittelu liittyy myös kohtiin 4.6. Toipuminen ja arviointi sekä 5.3 Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa.

3.6 Resurssien ja toimintaedellytysten varmistaminen

- Varmistetaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan käytettävät resurssit (henkilöstö, toimitilat, rakennukset, materiaali, lääkkeet, koneet ja laitteet).
- Varmistetaan johtamisen toimintaedellytykset kaikissa tilanteissa.
- Nimetään ja kirjataan valmiussuunnitelmaan vastuutahot.

Normaalioloissa määritellään ja varataan riittävät resurssit toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Ennakkoon huolehditaan ja varmistetaan resurssien varauksista poikkeusoloissa. Tällaisia ovat henkilöstö (VAP), toimitilat, rakennukset, materiaali, koneet, laitteet ja ajoneuvot. Suunnitelmassa kuvataan, miten ja milloin varaukset tehdään sekä nimetään vastuutahot. Yhteisten henkilöresurssien osalta sovitaan, miten ja kuka niistä päättää. Listaus henkilöstön, toimitilojen ja rakennusten sekä koneiden varauksista liitetään valmiussuunnitelmaan. Poikkeusolovarautuminen ei ole julkista tietoa, vaan se on turvaluokiteltava.

Johtamisen vaatimat tekniset edellytykset häiriötilanteessa määritetään siten, että johtaminen on mahdollista kaikissa tilanteissa. Esimerkiksi on kuvattava johtamistila, käytettävät viesti- ja tietoliikenneyhteydet sekä muut varusteet ja henkilöstö. Johtamistilassa tulee olla vähintään päivittäisen johtamistyön edellyttämät viestiyhteydet sekä kriisitilanteen hallinnassa tarvittavat yhteydet ja varusteet. Kuvataan, miten lyhytaikaisiin (kesto muutamia tunteja) sähkökatkoihin on johtamisen osalta varauduttu sekä miten johtamistilan energiansaanti on turvattu. Myös tietoliikenneyhteydet tulee olla varmennettu tai kahdennettu keskeisiltä osin. Vaihtoehtoiset viestijärjestelmät tulee olla tarvittaessa käyttöön otettavissa. Suunnittelussa tulisi arvioida myös kiinteän lankaverkon käytön mahdollisuudet sekä organisaation sisäisen ja mahdollisesti myös ulkoisessa yhteydenpidossa. Viranomaisverkon (VIRVE) puhelinten käyttö mahdollisuuksien mukaan osana arkityötä tukee niiden käyttötaidon ylläpitämistä. Organisaatioiden tulisi varautua tarvittaessa myös sisäisten ja ulkoisten lähettien käyttöön häiriö- ja poikkeusolotilanteissa.

Lisäksi suunnitellaan johtamiseen tarvittava väistötila. Häiriötilanteissa ja väestönsuojelussa (VSS) tarvittavat materiaalit tulee suunnitella. Lisäksi on suunniteltava kuljetusten ja muun logistiikan, ruokahuollon ja jätehuollon toimivuus normaaliajan häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Tämä osio on yhteydessä kriittisiin palveluihin ja toimittajiin (ks. myös kohdat 2.5 *Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa* ja 2.6 *Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella*).

Häiriötilanteissa on varmistettava myös henkilökunnan lasten ja omaisten hoito. Häiriötilanteiden poikkeukselliset toimivaltuudet on huomioitava sekä arvioitava erityisesti päätöksenteon resurssitarpeet ja pullonkaulat häiriötilanteessa.

4 Häiriönhallinta ja kriisin johtaminen

4.1 Tilannekuva ja tilannetietoisuus

- Luodaan ja kirjataan suunnitelmaan ajantasaisen tilannetiedon keräämisen ja tilannearvioinnin menettelyt, myös virka-ajan ulkopuolelle.
- Tunnistetaan työkalut tilannekuvan tuottamiseen.
- Organisaatio tuottaa omasta toiminnasta selkeää ja ajantasaista tilannekuvaa jaettavaksi yhteistyökumppaneille.
- Luodaan yhteiset tilannekuvan välittämisen menettelyt eri hallinnonalojen välillä.

Hyvä ja tehokas johtaminen edellyttää tilannekuvan muodostamista, joka on tilanteen muuttujien ymmärrystä ja tilanteen kehittymisen arviointia. Tilannekuvaa tulee muodostaa ja päivittää mahdollisimman reaaliaikaisesti tilanteen aikana. Jatkuvan seurannan kautta muodostunut, analysoitu tilannekuva on pohja päätöksenteolle. Lisäksi varautumisprosessin yksi tärkeimmistä osa-alueista on osallistuminen tilannekuvan ja -tietoisuuden muodostamisen harjoitteluun¹³.

Organisaatiot tarvitsevat tilannekuvaa päätöksentekoa varten. Tilannekuvaa saadaan ja kerätään omasta organisaatiosta ja organisaation ulkopuolelta. Tilannekuvan muodostamisessa on hyvä huomioida, että eri toimijoilla ja eri hallinnon tasoilla on erilaiset tilannekuvan tarpeet. Sosiaalihuollossa, terveydenhuollossa ja ympäristöterveydenhuollossa tarvitaan kaikissa erilaista tilannekuvaa johtamista ja päätöksentekoa varten.

¹³ Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017.

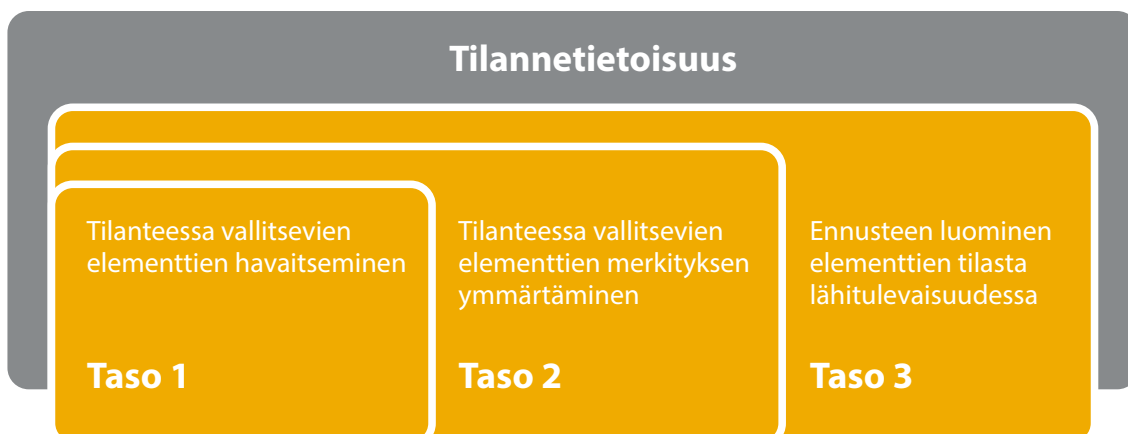
Tilannekuvan muodostaminen

Osana varautumista ja valmiussuunnittelua organisaation tulee suunnitella, millä toimenpiteillä häiriötilanteessa tilannetietojen hankkiminen ja alustava tilanearvio kyetään muodostamaan viipymättä sekä tilannekuva muodostamaan mahdollisimman nopeasti. Suunnittelussa tulee ottaa huomioon myös virka-ajan ulkopuolinen aika. Tarpeen on myös suunnitella, miten ja ketkä muodostavat hankittujen tilannetietojen perusteella kokonaiskuvan vallitsevasta tilanteesta sekä miten tilannekuvaan ryhdytään ylläpitämään.

Valmiussuunnitelmaan kuvataan toimintamalli, joka mahdollistaa tilannetietojen hankkimisen myös ennakoivasti. Päätetään esimerkiksi viestintä ja -kanavat yhteistyötahojen kanssa sekä sovitut säännölliset tapaamiset alueen tilanteesta.

Tilannekuvan muodostamisen ja jakamisen menettelyissä pitää ottaa huomioon tarvittavat yhteistyötahot. Häiriötilanteet ovat eri tasoisia ja niissä edellytetään nopeudeltaan ja resursseiltaan erilaista toimintaa. Erilaisissa häiriötilanteissa voi olla monta toimijaa, jolloin hallinnonalojen välisen tiedonkulun tärkeys ja yhteistyön merkitys korostuu. Tilannekuvan muodostamisesta ja jakamisesta on sovittava etukäteen viranomaisen kanssa ja muiden yhteistyötahojen kanssa.

Organisaatiot pitävät yllä omaa tilannekuvaansa ja välittävät sitä edelleen.



Kuvio 3. Tilannetietoisuuden käsitteellinen määritelmä (Endsley, 1995, 35 muokattu)

Tilannekuvan välittäminen

Vakavissa ja laajavaikutteisissa häiriöissä sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden tulee välittää tilannekuvaa olennaisille tahoille, mukaan lukien sosiaali- ja terveysministeriön päivystäjälle. Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten häiriö- ja poikkeustilanteissa esimerkiksi tilanteen vaikutuksista potilasturvallisuuteen raportoidaan valvovalle viranomaiselle.

Suunnitelman liitteinä oleviin häiriötilanteiden toimintakortteihin kuvataan tarkemmin, mitä tietoa kunkin tilanteen hallitseminen edellyttää ja mistä ja miten tätä tietoa saa, kuka sitä hankkii, miten tieto kerätään yhteen ja miten tilannekuva muodostetaan sekä yhteistyön vastuut ja järjestelyt.

4.2 Reagointi ja hälyttäminen

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan organisaation hälytysjärjestelmä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden tulee kyetä reagoimaan nopeasti sekä organisaation sisältä tuleviin hiljaisiin signaaleihin ja varoitusmerkkeihin, nopeasti kehittyviin uhkiiin että organisaation ulkopuolelta tuleviin ilmoituksiin ja hälytyksiin. Valmiussuunnitelmaan kuvataan hälytyskaaviot, joissa määritellään vastuutahot ja varahenkilöt yhteystietoineen sekä tietojen kulkeminen organisaatiossa.

Organisaation on hyvä määrittää ja nimetä ennalta koordinaatioryhmä (esimerkiksi valmiusryhmä tai valvomon ryhmä), jonka tehtävänä on tehdä ennakoarvio siitä, mitä tahoja hälytetään ja mille taholle lähetetään tilanteesta tietoa.

Oman organisaation hälytystietojen lisäksi kuvataan yhteistyötahojen hälyttäminen sekä listataan yhteistyötahot ja näiden yhteystiedot. Tässä tulee huomioida myös ostopalvelut ja kriittiset tukipalvelut.

Hälytyksen tekninen toteuttaminen riippuu organisaatiosta ja tilanteen vakavuudesta. Se voidaan toteuttaa eri viestivälineillä, kuten Virve-puhelimella, tekstiviestillä, sähköpostilla tai erilaisilla sovelluksilla.

4.3 Kriisijohtamisen käynnistäminen

- Häiriötilannejohtaminen perustuu pitkälti organisaation päivittäiseen johtamiseen.
- Valmiussuunnitelmassa kuvataan tilanneorganisaatio, jossa on määritelty selkeät johtamisvastuut.
- Strateginen johto turvaa operatiivista toimintaa ja toiminnan jatkuvuutta.
- Varmistetaan varamiehitys kriittisille toimijoille.

Toiminta häiriötilanteessa perustuu normaalin toiminnan johtamisrakenteeseen mahdollisimman pitkään. Esimerkiksi lääkinnällisessä johtamisessa sama johtamismalli on käytössä eri häiriötilanteissa, kuten lääkinnällisessä häiriötilanteessa tai sähkökatkossa¹⁴.

Valmiussuunnitelmaan kuvataan häiriötilanteen aiheuttamat mahdolliset muutokset normaaliin organisaatioon sekä johtamisjärjestelmään. Valmiussuunnitelmassa huomioidaan myös poikkeusolojen aiheuttamat muutokset johtamiseen, erityisesti vastuisiin ja toimivaltuuksiin. Häiriötilanteen johtamisessa keskeistä on tilanneymmärrys, joka perustuu organisaation sisältä ja sen ulkopuolelta saatuun tilannetietoon. Viestintä on keskeinen osa johtamista.

Liitteen 6 kuviossa on kuvattu sote-toimintojen johtamisen tasot, roolit ja toimijat häiriötilanteessa.

Päätös häiriötilanteeseen siirtymisestä

Valmiussuunnitelmaan kirjataan mikä, miten ja kuka käynnistää häiriötilanteen edellyttämän johtamisen virka-aikana ja virka-ajan ulkopuolella. Johtamisvastuissa ja -järjestelyissä tulee huomioida operatiivinen ja strateginen taso, esimerkiksi ennalta määritellyn valmiusryhmän käyttö häiriötilanteen hallinnan tukena. Tunnistetaan, missä ja millaisissa tilanteissa (esimerkiksi toimintaympäristöstä saatujen signaalien vahvistuminen tai muutos, ministeriön päätös) siirrytään häiriötilannejohtamiseen.

Häiriötilannetta johtava henkilö ei voi itse vastata kaikista tehtäväkokonaisuuksista ja siksi tulee ennalta suunnitella, miten työtä voidaan häiriötilanteessa jakaa. Suunnitelmassa

¹⁴ Suuronnettomuusopas

kuvataan tehtäväkokonaisuudet, jotka delegoidaan vastuuhenkilöille, esimerkiksi häiriön selvitystyö, tilanpäiväkirjan pitäminen, vahinkoa rajaavat toimenpiteet, väestön/asiakkaiden/potilaiden ja oman henkilökunnan tiedottaminen. Suunnitelmaan kirjataan myös, kuka toimii viranomaisyhteyshenkilönä ja mediayhteyshenkilönä.

Lisäksi suunnitelmaan kirjataan, mistä toimintaa johdetaan (huomioitava operatiivinen ja strateginen taso) sekä mitkä ovat varapaikat. Tarpeen on myös määrittellä, miten häiriötilanteen johtamisessa otetaan huomioon varamiehitys. Johtamisessa tulee huomioida ja turvata riittävä asiantuntemus ja resurssi taukoamatta vuorokauden ympäri.

4.4 Operatiivinen toiminta häiriötilanteessa

- Valmiussuunnitelman liitteeksi laaditaan tarvittava määrä riskiarvioon perustuvia toimintakortteja.
- Huolehditaan häiriötilanteen mukaisista tehtävistä ja palvelutuotannon jatkuvuudesta.

Häiriötilanteessa tulee huolehtia:

- jatkuvasta tilanneseurannasta, jolla tuetaan päätöksentekoa
- tilannekirjanpidosta ja dokumentoinnista päätösten, toimenpiteiden ja viestinvaihdon osalta
- työnjaosta ja henkilöresurssien varmistamisesta eri toiminnoissa
- sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä
- henkilöstön työ- ja toimintakyvystä häiriötilanteen aikana ja sen jälkeen.

Valmiussuunnitelmaan kirjataan, mihin kokonaisuuksiin ja organisaation ydintoimintoihin sekä niiden keskeisiin häiriötilanteisiin on laadittu toimintakortit tai vastaavat. Toimintakortteja laadittaessa huomioidaan kansallinen riskiarvio, alueellinen riskiarvio sekä riskit, jotka kohdistuvat oman toiminnan jatkuvuuteen. Lisäksi määritetään suorituskykyvaatimukset tärkeimmissä ja todennäköisimmissä häiriötilanteissa. Häiriötilanteet voivat sisällöllisesti erota laajuudeltaan, kestoaltaan ja vakavuudeltaan vaihdellen omasta toiminnasta aiheutuvista kiinteistökohtaisiin, alueellisiin ja valtakunnallisiin toimintahäiriöihin. Häiriötilanteet voivat olla myös samanaikaisia ja monimuotoisia, kuten hybridiuhkatilanteet.

Toimintakortti on lyhyt (A4) häiriötilannekohtainen toimintaohje, josta selviää tilanteessa keskeiset toimijat, roolit, vastuut ja yhteystiedot. Toimintakortissa muun muassa kuvataan

hälytyksen tekemisen järjestys sekä kerrotaan, millä teknisellä välineellä pidetään yhteyttä. Toimintakorttien laatimisen on hyvä olla pienen työryhmän vastuulla (esim. valmiustyöryhmä). Toimintakorttien ajantasaistaminen on selkeää ja käytännönläheistä valmiussuunnittelua, johon voidaan osallistaa laajemmin myös henkilöstöä.

Toimintakortit olisi suositeltavaa luoda vähintään seuraaviin häiriötilanteisiin:

- sähkökatko
- tulipalo
- vesihuollon häiriötilanne
- elintarvike- ja vesivälitteinen epidemia
- lämmönjakeluhäiriö
- tieto- tai automaatiojärjestelmän toimintahäiriö
- sään ääri-ilmiöt (esimerkiksi myrsky, helle, tulva)
- elintarvikkeiden laatuun tai saatavuuteen (päivittäistavarahuolto) liittyvä häiriötilanne
- lääkkeiden jakeluhäiriöt
- pommiuhka/muu uhkaus
- terroriteko
- laajamittainen maahantulo
- evakuointi (pieni vs. suuri)
- epidemiatilanne
- helposti leviävä eläintautiepidemia
- säteilyvaaratilanne.

Valmiussuunnittelussa huomioidaan myös muut olemassa olevat eri tasoiset suunnitelmat esimerkiksi evakuointisuunnitelma¹⁵, suuronnettomuussuunnitelma¹⁶, pandemiasuunnitelma, pelastussuunnitelmat¹⁷, talousveden häiriötilannesuunnitelma¹⁸ ja turvallisuussuunnitelmat. Monitorimijatilanteissa huomioidaan yhteydet organisaation omaan riskien arviointiin sekä kriittisiin toimintoihin ja haavoittuvuuksiin.

15 Ks. Evakuointiopas

16 Ks. Suuronnettomuusopas, Sairaaloissa on erillinen "suuronnettomuusohje" tai "lääkinnällinen valmiussuunnitelma"

17 Pelastuslaki 29.4.2011/379. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110379>

18 STM:n asetus talousveden laatuvaatimuksista ja valvontatutkimuksista (1352/2015, 12 §)

4.5 Viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa

Viestintä on tärkeä osa häiriötilanteen johtamista. Huomioi ja kirjaa seuraavat asiat valmiussuunnitelmaan/liitteeksi:

- sisäinen ja ulkoinen viestintä
- viestinnän organisointi ja vastuut
- yhteistyö tärkeimpien kumppanien ja sidosryhmien kanssa
- viestintäsuunnitelma häiriötilanteissa (valmiit pohjat ja mallit)
- viestinnän keinot ja kanavat (Valmiussuunnitelmaan tulisi kirjata varajärjestelmien käyttö, jos normaalit viestintäkanavat, kuten matkapuhelinverkot eivät ole käytettävissä.)

Häiriötilanteissa viestintää tarvitaan aina tavanomaista enemmän. Eri tahojen tiedontarpeisiin vastaaminen nopeasti, avoimesti, ymmärrettävästi ja luotettavasti edellyttää tehostettua viestintää. Viranomaisten ja viestinnän koordinoinnin tärkeys korostuu moniviranomaistilanteissa. Mitä vakavammasta väestön turvallisuutta tai terveyttä uhkaavasta häiriöstä tai tilanteesta on kysymys, sitä suuremmat vaatimukset viestintään kohdistuvat. Tuolloin viestinnän on oltava hyvin selkeää ja yhdenmukaista.¹⁹

Tiedonjakamisen menettelyistä tulisi sopia etukäteen. Valmiussuunnitelmaan tulisi kirjata varajärjestelmien käyttö, jos normaalit viestintäkanavat, kuten matkapuhelinverkot, eivät toimi. Samalla on hyvä huomioida myös tietoverkkojen mahdollinen toimimattomuus.

Viestintä on aina osa häiriötilanteen johtamista. Tilanteiden johtamisen ja myös viestinnän henkilöstömitoitus tulisi suunnitella riittäväksi myös mahdolliseen ympärivuorokautiseen tarpeeseen. Viestinnässä on otettava huomioon sekä oman organisaation työntekijät (sisäinen viestintä) että asukkaat (ihmiset) ja sidosryhmät (ulkoinen viestintä).

¹⁹ Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa (Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013). <https://vm.fi/julkaisu?pubid=2412> HUOM! Ohje on päivitettyinä valtioneuvoston kanslian asettamassa kriisiviestinnän yhteistyöryhmässä, julkaisu syksyllä 2019.

Toimivaltainen viranomainen on viestintävastuussa

Häiriötilanteiden johtamisen ja viestinnän lähtökohtana on, että viranomaiset toimivat normaaliolojen organisaatiolla ja normaalien toimintamallien mukaisesti. Jokainen viranomainen johtaa omaa toimintaansa ja vastaa oman toimintansa viestinnästä kaikissa tilanteissa. Pohja hyvälle viestintäkäytännöille luodaan normaalioloissa etukäteen osana varautumista häiriötilanteisiin.

Häiriötilannetta johtavan viranomaisen on varmistettava viestinnän yhdenmukaisuus ensisijaisesti ja sitten hyvässä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Viestinnässä ja varautumisessa on kiinnitettävä huomiota myös alueelliseen ja kielelliseen tasapuolisuuteen.

Organisaatioiden on huolehdittava, että annettu tieto on luotettavaa. Huhujen ja väärin tietojen leviämistä ehkäistään ennalta omalla aktiivisella ja oikea-aikaisella viestinnällä. Viestinnällä pyritään mahdollisuuksien mukaan myös korjaamaan jo liikkeelle lähteneitä vääriä tietoja ja huhuja. Väärät tiedot pitää korjata omalla aktiivisella viestinnällä (esimerkiksi omalta Twitter-tililtä, uutisena, tiedotteena tai muuna viestinä, jossa ohjataan oikean tiedon äärelle).

Viestinnän onnistumisen edellytys on, että johtamisen, tilannekuvatoiminnan ja viestinnän välinen yhteydenpito on tiivistä ja jatkuvaa.²⁰

Viestintätoimista on pidettävä kirjaa heti tilanteen alusta lähtien (viestinnän lokikirja). Tämä on tärkeää tilanteen seurantaan ja viestinnän onnistumista arvioitaessa.

Viestintäsuunnitelma valmiina häiriötilanteita varten

Häiriötilanteiden viestintään pitää varautua etukäteen. Jokaisessa organisaatiossa on oltava ohje tai suunnitelma häiriötilanteiden viestintää varten. Siinä kuvataan sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän organisointi ja vastuut organisaatiossa sekä toimintamalli yhteistyöhön tärkeimpien sidosryhmien kanssa.

Häiriötilanteiden viestintäohjeeseen/-suunnitelmaan kirjataan viestinnän kanavat häiriötilanteissa (esimerkiksi verkkosivut, sosiaalisen median kanavat, sähköpostijakelut, vaaratiedote). Riippuen häiriötilanteesta myös viestinnän kohderyhmiä on syytä pohtia etukäteen esimerkiksi erilaisten skenaarioiden avulla, kuten suuronnettomuus tai pandemia.

²⁰ edellä mainittu, *ohje päivitettävänä*

Häiriötilanteessa yhteistyö median kanssa on tärkeää. Yhteistyökäytännöt kirjataan viestintäsuunnitelmaan. Täsmälliset ohjeet median kanssa toimimisesta, kuten siitä, kuka antaa lausuntoja, sovitaan erikseen johdon kanssa kussakin tilanteessa.

Viestintäohjeen/-suunnitelman liitteenä voi olla esimerkiksi käytännönläheisiä ohjeita, toimintakortteja, tarkistuslistoja, valmiita mallipohjia ja yhteystietoja.

Suunnitelman toimivuutta käytännössä tulee harjoitella.

Viestintäasiantuntijat mukaan alusta lähtien

Viestinnän asiantuntijoiden on oltava heti alusta pitäen edustettuina kaikissa niissä kokoonpanoissa, joissa häiriötilannetta johdetaan ja käsitellään. Näin varmistetaan mahdollisimman sujuva yhteistyö johtamisen, tilannekuvan ylläpidon ja viestinnän välillä.

Toimivaltaisella viranomaisella on tärkeä rooli viestinnässä kaikilla hallinnon tasoilla. Yhteydenpidon käytännöistä on sovittava heti tilanteen alussa. Viestintäasiantuntijoiden omat verkostot ovat tärkeitä viestintäyhteistyön onnistumiseksi ja yhtenäisen ja yhdensuuntaisen viestinnän varmistamiseksi.

Kunta on usein ensisijainen tietolähde asukkailleen, joten viestintäyhteistyö kunnan kanssa on tärkeää.

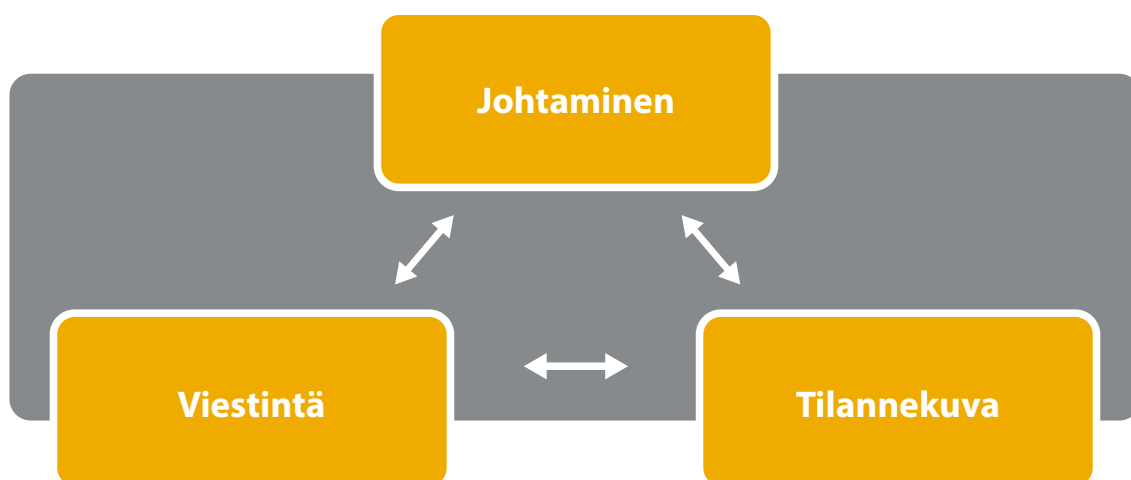
Viestintä häiriötilanteen päättyessä ja sen jälkeen

Kun häiriötilanne päättyy, siitä on muistettava kertoa. Viestintää tarvitaan myös häiriötilanteen jälkeen kertomaan korjaustoimenpiteistä ja motivoimaan toimijoita osallistumaan niihin. Tilanteen syiden ja seurausten selventäminen lisää ymmärrystä, edesauttaa tilanteesta palautumista sekä lisää yhteiskunnan valmiutta häiriötilanteiden varalle.

Viestinnän onnistumista on syytä arvioida häiriötilanteen päättyttyä. Arvioinnin apuna voidaan käyttää tilanteen aikana pidettyä viestinnän lokikirjaa, tilanteen hoidosta saatua palautetta, verkon ja sosiaalisen median seuranta ja tilanteen johtamiseen ja hoitamiseen osallistuneiden tahojen kokemuksia.

Organisaation valmiussuunnitelman liitteet:

- Viestintäsuunnitelma häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa
- Häiriötilanteen toimintakortit viestinnän osalta
- Viestinnän tarkistuslista
- Tiedotepohja/-malli
- Häiriötilanteen jälkeiset toimenpiteet.



Kuvio 4. Viestinnän valmius (Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa)

4.6 Toipuminen ja arviointi

- Organisaation tulee resursoida toipumiseen ja sopeutumiseen liittyvä palvelutuotanto.
- Suunnitellaan organisaation ja henkilöstön palautumista edistävät toimenpiteet.
- Kirjataan häiriötilanteessa ja sen jälkeen havaitut kehittämisehdotukset.
- Tehdään suunnitelma mahdollisten puutteiden korjaamiseksi ja seurannaksi.

Toipuminen

Sosiaali- ja terveydenhuollon ja ympäristöterveydenhuollon toiminta linkittyy vahvasti väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen sekä yhteiskunnan kriisinsietokyvyn vahvistamiseen. Väestön toipumiseen liittyvä palvelutuotanto on näiden organisaatioiden tehtävä. Organisaation tulee huomioida tämä toiminnan resursoinnissa. Toipumista edistäviä toimia ovat esimerkiksi kuntoutus, taloudellinen tuki, psykososiaalinen tuki ja yhteisöille suunnattu tuki eri muodoissaan.

Organisaation tulee tunnistaa ja ohjeistaa, missä vaiheessa häiriötilanteen jälkeen esimerkiksi tehostettuja resursseja ja tiloja ei enää tarvita sekä kuka antaa käskyn häiriötilanteen toiminnan päättämiseksi ja ohjeet päivittäiseen toimintaan palaamiseen.

Palveluiden palauttaminen ennen häiriötilannetta olevalle tasolle vaatii henkilöresursseja, taloudellista panostamista, materiaalisia valmiuksia ja aikaa suunnitelman toteuttamiseen. Palautumisen ja sopeutumisen suunnittelu tulee aloittaa samanaikaisesti jo häiriötilanteen aikana. Häiriö- ja poikkeustilanteen jälkeisessä tilanteessa organisaation tulee varautua toimintaan myös tavanomaista pienemmällä työntekijämäärällä. Kuormittavan tilanteen jälkeen osa henkilöstöstä joutuu toipumaan ennen työhön palaamista tai työskentelee osatyökykyisenä.

Purkukeskustelut

Päivittäiseen toimintaan palaamisen tukena tulee olla etukäteen sovitut käytännöt siitä, miten henkilöstön purkukeskustelut ja tilanteen läpikäynti on järjestetty. Organisaatiolla pitää olla kyky tukea työntekijöiden toiminta- ja työkykyä henkisesti vaativien työtilanteiden aikana ja jälkeen. Tähän voidaan käyttää esimerkiksi oman organisaation, naapuriorganisaatioiden tai työterveyshuollon kanssa sovittuja käytäntöjä. Esimiehillä on suuri rooli henkilöstön päivittäisessä tukemisessa häiriötilanteen aikana ja sen jälkeen.

Toiminnan arviointi

Tilanteissa onnistuminen tulee arvioida yhdessä häiriötilannetoiminnassa mukana olleiden työntekijöiden ja sidosryhmien kanssa. Tilanteista oppiminen tulee varmistaa. Häiriötilanteen jälkeen voidaan esimerkiksi järjestää tilaisuus, jossa käydään yhteisesti läpi tilanne ja sen vaikutukset sekä havaitut puutteet toiminnassa. Lisäksi määritellään, miten varmistetaan, että puutteet korjataan ja puutteiden korjaamista seurataan. Olemassa olevat ohjeet ja suunnitelmat läpikäydään ja korjataan.

5 Yhteistyö

Yhteistyö varautumisessa ei aina liity palveluiden ja tuotteiden hankkimiseen tai tilaaja-tuottaja-asetelmaan, jota on käsitelty kohdissa 2.5 Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa ja 2.6. Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella. Toimintojen ulkoistaminen, keskinäisriippuvuuksien kasvu ja toimintojen teknistyminen edellyttävät yhteistoimintaa sidosryhmien ja ulkoisten palveluntuottajien kanssa myös varautumisessa. Yhteistoimintaa tarvitaan toimintaympäristön muutosten seurannassa, niiden seurannaisvaikutusten analysoinnissa, voimavarojen rakentamisessa ja ylläpidossa, varautumiseen liittyvissä valmisteluissa ja harjoituksissa sekä häiriötilanteiden hallinnassa.

Yhteistyön tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa kaikille siihen osallistuville osapuolille. Käytännön hyötyinä ovat esimerkiksi parempi tilanneymmärrys ja toimintojen yhteensovittaminen. Yhteistyötä tehdään usein vapaaehtoisesti ja ilman sopimuksia, jolloin kyseessä on yhteisen keskustelun ja yhdessä tekemisen aktivoiminen sekä koordinoiminen.

Kuviossa 5 esitetään varautumisen periaate yhteistyössä.

- Tunnistetaan omat kriittiset toiminnot, joiden jatkuvuuden varmistamiseksi tarvitaan yhteistyötä.
- Tunnistetaan keskeiset yhteistyökumppanit, joilta voidaan saada tukea tai joiden toiminnasta oman toiminnan jatkuvuus on riippuvainen.
- Sovitaan yhteistyön keskeiset tavoitteet ja periaatteet.
- Laaditaan sopimus tai suunnitelma yhteistyön käytännön toimenpiteistä.
- Suunnitellaan ja harjoitellaan yhdessä.
- Vaihdetaan tietoja säännöllisesti ja jatkuvasti.
- Arvioidaan ja kehitetään yhteistyötä.

Kuvio 5. Varautuminen yhteistyössä.

5.1 Yhteistyön johtaminen ja kehittäminen

- Varautumisen kannalta olennaiset sidosryhmät ja verkostot tunnistetaan sekä huomioidaan niiden tarpeet ja mahdollisuudet.
- Määritetään sidosryhmäyhteistyön ja verkostotoiminnan tavoitteita - missä verkostoissa halutaan olla ja miksi.
- Keskeisimpien yhteistyökumppanien kanssa määritetään yhteistyön periaatteet sekä yhteistyöhön liittyvät kehittämistarpeet.
- Yhteistyötä seurataan ja arvioidaan säännöllisesti.
- Edellä mainitut asiat kirjataan valmiussuunnitelmaan.

Sosiaali- ja terveydenhuollon ja ympäristöterveydenhuollon organisaatioiden on tärkeää osallistua moniviranomaisfoorumien, kuten alueellisen valmiustoimikunnan, turvallisuusfoorumien tai vastaavan toimintaan. Organisaation johdon tulee suositella ja tukea tällaisen yhteistyömuodon syntymistä, jos sellaista ei ole vielä olemassa. Yhteisen varautumisen tarve, sisältö ja laatimisprosessit vaihtelevat toimijoiden koon, toiminnan laajuuden, paikallisten olosuhteiden ja toimintakulttuurin mukaan. Kukin yhteistyöjoukko luo oman varautumisen kokonaisuuden, sisällön sekä käytännöt vallitsevista lähtökohdistaan. Varautumisessa yhteistyö eri sidosryhmien kesken on varautumistoimenpiteiden onnistumisen kannalta kriittistä. Varautumisessa on tärkeää tunnistaa omien kriittisten toimintojen ja niiden varmistamisen kannalta keskeiset sidosryhmät. Keskeisiä sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi viranomaiset, kunnat, elinkeinoelämä ja järjestöt. Myös aktiiviset kansalaiset on syytä tunnistaa mahdolliseksi toimijaksi. Lisäksi varautumisen lähtökohtina tulee huomioida keskeiset asiakassuhteet.

Yhteistyö voi perustua myös lainsäädäntöön, joka velvoittaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoita viranomaisyhteistyöhön. Muun muassa tartuntatautilaki (1227/2016) edellyttää valtion viranomaisten ja asiantuntijalaitosten sekä kuntien ja kuntayhtymien järjestelmällistä varautumista terveydenhuollon häiriötilanteisiin. Lisäksi terveydensuojelulain (763/1994) 8 §:n mukaisesti kunnan terveydensuojeluviranomaisen on yhteistyössä muiden viranomaisten ja laitosten kanssa laadittava suunnitelma elinympäristöön vaikuttaviin häiriötilanteisiin varautumiseksi. Toiminta on suunniteltava ennakolta ja harjoiteltava. Häiriötilanteissa on pystyttävä ehkäisemään, selvittämään ja poistamaan häiriön aiheuttamat terveyshaitat. Siten esimerkiksi ympäristöterveydenhuollolla on paljon yhteistyötä sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa muun muassa elintarvike- ja vesivälitteisten epidemioiden selvittämisessä sekä zoonooseihin liittyen.

Keskeisten sidosryhmien kanssa on syytä määrittää yhteistyön tavoitteet ja periaatteet. Kaikkien yhteistyöhön osallistuvien tulisi tunnistaa oman roolinsa lisäksi muidenkin keskeiset tavoitteet ja tehtävät. Yhteistyötä on syytä myös seurata säännöllisesti ja määrittää kehittämiskohteet.

5.2 Yhteistyösopimukset, prosessit ja resurssit

- Tunnistetaan tarpeet yhteiselle sopimiselle ja laaditaan tarvittavat sopimukset.
- Määritetään yhteistoimintaan kohdistettavat vastuut ja resurssit sekä toimintamallit.
- Määritetään periaatteet ja prosessi, jolla riskitietoa vaihdetaan eri sidosryhmien kanssa ja miten tietoa hyödynnetään omassa organisaatiossa.
- Edellä mainitut asiat kirjataan valmiussuunnitelmaan.

Yhteisen päämäärän saavuttamiseksi eri toimijoiden vastuulla olevat toiminnot tulee sovittaa yhteen. Tätä ei voida saavuttaa ilman yhteisesti määriteltyjä rakenteita ja niissä tapahtuvaa varautumisen kehittämistä. Yhteistyörakenteiden tarkoitus on varmistaa, että eri toimijoiden turvallisuuteen ja varautumiseen liittyvät prosessit ja toimintamallit tukevat toisiaan.

Johtamisen näkökulmasta varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan yhteistyön tavoitteena on esimerkiksi

- sopia yhteisten resurssien käytöstä
- päättää yhteisistä varautumiseen liittyvistä investoinneista
- ohjata organisaatioiden välistä yhteistoimintaa ja hyväksyä yhteiset suunnitelmat
- seurata ja arvioida yhteistyön onnistumista.

Yhteisen riskien arvioinnin tavoitteena on tukea organisaatiokohtaista riskienhallintaa tunnistamalla ja arvioimalla yhteisiä uhkia sekä riskejä. Yhteistyörakenteissa tulee huolehtia merkittävien riskien poikkihallinnollisen arviointityön järjestämisestä. Riskien arvioinnissa on syytä huomioida myös lähialueella toimivien viranomaisten, kuntien, elinkeinoelämän ja järjestöjen toiminta sekä vaihtaa tietoa riskeistä ja niihin varautumisesta.

Sote-palvelujen ja ympäristöterveydenhuollon järjestäjän on tehtävä varautumisessa ja riskienhallinnassa yhteistyötä viranomaisten ja muiden toimijoiden kanssa. Yhteistyöta-
hoja ovat esimerkiksi kunnat, aluehallintovirasto, ELY-keskus, Valvira, Ruokavirasto, sosiaali-
ja terveysministeriö, maa- ja metsätalousministeriö, KELA sekä asiantuntijalaitokset kuten
Terveiden ja hyvinvoinnin laitos ja Säteilyturvakeskus, puolustusvoimat, pelastuslaitos,
poliisi, sähköverkkoyhtiö, vesilaitos, järjestöt ja keskeiset elinkeinoelämän toimijat. Häiriö-
tilanteiden ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä häiriötilanteissa sujuvan toiminnan varmis-
tamiseksi ja niistä nopeasti toipumiseksi on toiminnan oltava yhteensovitettua, eikä vain
joukko eri toimijoiden erillisiä toimenpiteitä. Häiriötilanteissa toimivien yhteistyötahojen
tulee olla tietoisia organisaation valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelmasta tarvitta-
vilta osin, jotta he voivat suunnitella omaa varautumistaan. Yhteistoiminnan perustana
on yhteistyökumppanien välinen riittävä tiedonvaihto. Tällä varmistetaan, että kumppa-
nit pystyvät sopimaan vastuista ja toistensa tukemisesta asian tai tilanteen edellyttämällä
tavalla.

Yhteistyön puitteiden selkeyttämiseksi voidaan yhteistyön tavoitteista ja periaatteista
laatia yhteinen sopimus tai suunnitelma. Yhteistyösopimus voidaan tehdä kirjallisena ja
sitovana, jolloin siihen liittyy sopijaosapuolille toiminnallisia ja/tai taloudellisia velvoitteita.
Vaihtoehtoisesti voidaan laatia yhteinen tahdon ilmaus tai suunnitelma (Memorandum of
Understanding), jossa todetaan esimerkiksi yhteiset toiminnan tavoitteet. Yhteistyösopi-
muksella tai -suunnitelmalla pyritään minimoimaan riskejä ja jakamaan vastuuta silloin,
kun hankkeesta tai prosessista on vastuussa useampi taho. Tuolloin on tärkeintä määri-
tellä, mistä halutaan sopia ja mihin pyritään. Kirjallisesti tehty yhteistyösopimus antaa
organisaatiolle hallinnollisen työkalun, johon voidaan tukeutua tarvittaessa myös oman
organisaation sisäisessä päätöksenteossa ja toiminnassa.

Yhteistyösopimuksia ja -suunnitelmia laadittaessa on huomioitava koko toimintaympä-
ristö sekä mahdolliset keskinäisriippuvuudet ja ristiriidat. Esimerkiksi sopimuksen koski-
essa yhteisiä resursseja on varmistettava, etteivät muut toimijat ole laatineet sopimuksia
samoihin resursseihin liittyen. Tällaisia häiriötilanteissa kriittisiä resursseja voivat olla esi-
merkiksi ajoneuvot, polttoaine ja varavoimakoneet. Lisäksi on kiinnitettävä erityistä huo-
miota henkilöstön käytettävyyteen, niin oman organisaation kuin kumppanienkin osalta
(esimerkiksi VAP-varaukset).

Yhteistyöstä huolimatta on keskeistä ymmärtää, että vaikka varautumista suunnitellaan ja
tehdään yhteistyössä, jokainen organisaatio vastaa omasta varautumisestaan eli valmiu-
desta ja kyvystä vastata häiriötilanteisiin. Lisäksi tulee ymmärtää, että sama häiriötilanne,
esimerkiksi laaja-alainen sähkökatkos, hoitotarvikkeiden, lääkintälaitteiden tai muiden
materiaalien maahan saanti- tai toimitusongelmat, voi vaikuttaa moneen tai pahimmillaan
jopa kaikkiin terveydenhuollon toimijoihin yhtä aikaa, jolloin organisaatio ei voi perustaa

varautumistaan muilta saatavaan apuun. Näissä tilanteissa sopimuksin varautuneilla organisaatioilla on paremmat mahdollisuudet saada tarvitsemansa apu riittävän ajoissa.

Häiriötilanteissa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tarve yleensä kasvaa ja toimintojen tueksi tarvitaan lisäresursseja. Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden tulee arvioida osana varautumien prosessia, tarvitsevatko ne häiriötilanteissa tukea esimerkiksi vapaaehtoisjärjestöiltä tai seurakunnilta. Mikäli näin on, tulee tuki suunnitella ennakkoon yhdessä, kirjata se valmiussuunnitelmaan ja laatia yhteistyöstä sopimus tai yhteistyöpöytäkirja. Myös viranomaisilta mahdollisesti tarvittavasta virka-avusta on hyvä sopia alustavasti ennakkoon.

Liitteessä 7 on malli yhteistyösopimuksesta.

5.3 Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa

- Määritetään toimintatapa, jolla ennakointiin tarvittavaa tietoa (muun muassa hiljaiset signaalit ja varoitusmerkit) kerätään, analysoidaan ja hyödynnetään yhdessä eri sidosryhmien kanssa.
- Suunnitellaan varautumista yhdessä ja yhteen sovitetaan suunnitelmat.
- Harjoitellaan säännöllisesti keskeisten sidosryhmien kanssa.
- Kartoitetaan yhteiset resurssit ja suunnitellaan periaatteet niiden käyttöön.
- Edellä mainitut kirjataan valmiussuunnitelmaan, huomioiden myös poikkeusolot.

Keskeisten sidosryhmien kanssa tulee huolehtia varautumisen edellyttämän yhteistoiminnan toteuttamisesta (ks. luku 5.1). Tämä tarkoittaa esimerkiksi yhteisten suunnittelu- prosessien toteuttamista ja kehittämistä, tiedon jakamista sekä varautumiseen liittyvien yhteisten tilaisuuksien järjestämistä. Yhteisten suunnitelmien tulee kattaa normaaliolojen häiriötilanteiden lisäksi myös poikkeusolot.

Turvallisuuteen vaikuttavien toimintaympäristön muutosten seuranta- ja arviointityötä kannattaa toteuttaa yhteistyössä keskeisten sidosryhmien kanssa. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi määräajoin yhteisesti laadittavia ja käsiteltäviä katsauksia turvallisuuteen

vaikuttavista toimintaympäristön muutoksista ja niiden mahdollisten varautumiseen liittyvien vaikutusten arvioinnista. Luvussa 5.4 käsitellään häiriötilanteiden aikaista häiriötilanteiden hallintaan tai johtamiseen liittyvää operatiivista tilannekuvatoimintaa, joka on kulloisessakin tilanteessa asianomaisten toimivaltaisten viranomaisten tehtäviin kuuluvaa toimintaa.

Yhteinen suunnittelu ja suunnitelmat ovat välttämättömiä, mutta ne eivät vielä luo toimintavarmuuteen liittyen varsinaista kykyä. Suunniteltuja toimintamalleja on koulutettava ja harjoitettava yhdessä keskeisten sidosryhmien kanssa. Vain yhdessä harjoittelu luo edellytykset sujuvalle yhteistoiminnalle häiriötilanteissa. Yhteistyö on syytä sitoa jo heti koulutusten ja harjoitusten valmisteluvaiheeseen yhteisen omistajuuden rakentamiseksi.

Varautumisessa yhteistyön yhtenä tarkoituksena on resurssien tehokas käyttö ja kohdentaminen häiriötilanteessa. Tätä edesauttaa yhteistyössä toteutettu resurssien ja toimintaedellytysten kartoittaminen sekä alustava suunnitelma kohdentamisesta. Myös tietoisuus mahdollisesti saatavilla olevista tukiresursseista tai vastaavasti niiden puuttumisesta on ratkaisevan tärkeää varautumisen suunnittelussa.

5.4 Yhteistoiminta häiriönhallinnassa

- Sovitaan keskeisten sidosryhmien kanssa ilmoittamisen ja tiedonvaihdon periaatteista, menettelyistä sekä yhteyspisteistä (tai -henkilöistä).
- Sovitaan menettelyt hälytysjärjestelyissä ja tilannekuvan jakamisessa.
- Tarkastetaan ja tarvittaessa määritetään eri häiriötilanteisiin liittyvät vastuut, myös kriisiviestinnän osalta.
- Sovitaan yhteinen toimintatapa, miten havainnot kehittämistarpeista kootaan ja käsitellään.
- Kirjataan edellä mainitut asiat valmiussuunnitelmaan.

Tehokas häiriötilanteiden hallinta edellyttää tiivistä yhteistyötä johtamiseen, tilannekuvaan ja viestintään liittyen. Laajasti eri toimijoihin kohdistuvien uhkien hallinta voi edellyttää

kaikkien tarvittavien toimijoiden yhteistoimintaa johtamisen tukena.²¹ Varoitus- ja ennakointijärjestelmien tiedon jakaminen hyvissä ajoin edesauttaa häiriötilanteiden ennaltaehkäisyä ja vähentää haittavaikutuksia.

Kriisijohtamista ja -viestintää sekä tilanteen hoitamista helpottaa, jos yhteistyöverkostossa on ennalta nimetty yhteistyöstä ja keskinäisestä koordinaatiosta vastuussa oleva ryhmä tai henkilöt, joiden tehtävät on määritelty etukäteen. Ryhmä voi koostua esimerkiksi eri toimijoiden johtajista laajennettuna viestinnän, turvallisuuden sekä varautumisen asiantuntijoilla. Häiriötilannekorteissa tai vastaavissa toimintaohjeissa otetaan huomioon myös keskeisten sidosryhmien roolit ja vastuut. Tällöin toiminta ei ole päällekkäistä ja kukin toimija tietää, kuka vastaa esimerkiksi viestinnästä. Yhteistyössä huomioidaan myös poikkeusolojen aiheuttamat muutokset johtamiseen, erityisesti vastuisiin ja toimivaltuuksiin.

Eri toimijoiden varautumisen yhteistoimintaa suunniteltaessa otetaan huomioon myös toiminnan normalisointi häiriötilanteen jälkeen ja tiedon vaihto toipumiseen liittyen. Tämä prosessi on syytä dokumentoida osaksi valmiussuunnitelmia. Toipumissuunnitelmassa kuvataan, millä toimenpiteillä organisaatio palaa normaalitoimintaan häiriötilanteen jälkeen ja tiedottaa siitä. Suunnitelmassa kuvataan myös kriisitilanteen jälkihoidossa tarvittavat yhteiset toimenpiteet.

Eri toimijoiden yhteistyön ja yhteistyörakenteiden toimivuutta on syytä arvioida sekä säännöllisesti että aina yhteistoimintaa vaatineen häiriötilanteen jälkeen. Toimijoiden tulisi määrittellä yhdessä, miten päätetään yhteisistä toimintamalleista ja yhteistyön kehittämisestä tai arvioinnista. Yhteistyön kehittämisessä on huomioitava kokemukset nykyjärjestelmästä eli mikä toimii hyvin ja missä on kehitettävää.

21 Yleisjohtajuutta moniviranomaistilanteissa on käsitelty sisäministeriön julkaisussa Yleisjohtajuutta moniviranomaistilanteissa selvittäneen työryhmän loppuraportti 1/2015.

Valmiussuunnitelmaan liitteiksi esimerkiksi:

- Liite 1 Keskeiset varautumisen nykytilan arvioinnin tulokset ja kehittämistoimenpiteet aikataulutettuna ja vastuutettuna
- Liite 2 Ydintoimintojen kriittisyyden arviointi
- Liite 3 Uhka-arviot
- Liite 4 Organisaation toimintaa vaarantavat uhkat, niiden riskianalyysit ja riskien hallintatoimenpiteet sekä toimenpidesuunnitelma riskienhallinnan parantamiseksi
- Liite 5 Kriittiset ja keskeiset sopimusumppanit sekä niiden jatkuvuudenhallinnan varmistaminen
- Liite 6 Listaus keskeisistä sidosryhmistä sekä näiden tarpeista ja vastuista
- Liite 7 Listaus henkilöstön, toimitilojen, rakennusten ja koneiden varauksista
- Liite 8 Varautumisen koulutus- ja harjoitussuunnitelma
- Liite 9 Häiriötilanteiden toimintakortit
- Liite 10 Organisaation varautumisorganisaatio ja hälytysjärjestelmä
- Liite 11 Organisaation viesti- ja tietoliikennejärjestelyt
- Liite 12 Häiriötilanteiden johtamis- ja väistötilat sekä muut käytössä olevat toimitilat
- Liite 13 Listaus keskeisistä vapaaehtoisjärjestöistä sekä niiltä saatavasta tuesta organisaatiolle

Toimintakortit häiriötilanteisiin

LÄHTEET JA LISÄTIETOA

- Eläinlääkintähuollon valtakunnallinen ohjelma. <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/elainala/elainlaakinta-huollon-valtakunnallinen-ohjelma-eho-2015-2019/>
- Endsley, Mica R. 1995. Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems. https://www.researchgate.net/publication/210198492_Endsley_MR_Toward_a_Theory_of_Situation_Awareness_in_Dynamic_Systems_Human_Factors_Journal_371_32-64
- Evakuointikeskuksen perustaminen. Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2015:1. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3561-7>
- Kansallinen CBRNE-strategia 2017, Sisäministeriön julkaisu 29/2017
- Kansallinen varautumissuunnitelma influenssapandemiaa varten. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2012:9. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201211029594>
- Kansallinen riskiarvio 2018, Sisäinen turvallisuus. Sisäministeriön julkaisu 2019:5. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-245-6>
- Kansalliset ja alueelliset eläintautivalmiussuunnitelmat. <https://www.ruokavirasto.fi/viljelijat/elaintenpito/elainten-terveys-ja-elaintaudit/elaintautien-vastustaminen-ja-valvonta/>
- Kujakonseptin työvälineet: www.kuntaliitto.fi/kuja
- Kunnan kriisiviestinnän suunnittelu. Pelastusopisto. D-sarja 4/2017. http://info.smedu.fi/kirjasto/Sarja_D/D4_2017.pdf
- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>
- Päivystystarve ympäristöterveydenhuollon ja vesitalouden tehtävissä maakunnissa 2018. Erja-Riitta Tarhainen. Kuntaliitto. Päivystystarve ympäristöterveydenhuollon ja vesitalouden tehtävissä maakunnissa 2018. Kuntaliitto.
- Sopimusperusteinen. Ohje. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2019:9, julkaisu keväällä 2019. Sosiaali- ja terveydenhuollon varautuminen.
- Suuronnettomuusopas, toim. Maaret Castrén, Rami Ruuska, Tom Silfvast. Duodecim. 2015, 3. uudistettu painos.
- Säteilytilanneohje. Sisäministeriön julkaisu 10/2016.
- Säteilyvaaratilanne. Ohje terveydensuojeluviranomaiselle varautumisesta ja toiminnasta säteilyvaaratilanteissa. Valviran ohje 7/2016.
- Talovesiasetuksen soveltamisohje. Valviran ohje 16/2018.
- Toiminta elintarvikkeisiin liittyvissä terveysvaaratilanteissa, ohje elintarvikevalvontaviranomaisille. Eviran ohje 1028/1, 2012 (Päivitettyinä).
- Toimintatavat talusveden laadun turvaamiseksi. Valviran ohjeet 2016.
- Valtioneuvoston asetus tietoturvallisuudesta valtionhallinnossa; 1.7.2010/681 <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100681>
- Valtioneuvoston päätös huoltovarmuuden tavoitteista 5.12.2018, 1048/2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20181048>
- Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013. <https://vm.fi/julkaisu?pubid=2412>
- Ohje on päivitettyinä valtioneuvoston kanslian asettamassa kriisiviestinnän yhteistyöryhmässä, julkaisu syksyllä 2019.*
- Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa. 2009. Kuntaliitto.
- Vesihuoltolaitoksen opas häiriötilanteisiin varautumiseen. Vesihuoltopooli 2016. Huoltovarmuuskeskus. https://www.vvy.fi/site/assets/files/1107/vesihuoltolaitoksen_opas_hairiotilanteisiin_varautumiseen_sahkoinen.pdf
- Yleisjohtajuutta moniviranomaistilanteissa selvittäneen työryhmän loppuraportti. Sisäministeriö 1/2015. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-324-010-0>
- Ympäristöterveyden erityistilanteet. Opas ympäristöterveydenhuollon työntekijöille ja yhteistyötahoille. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 21/2014.
- Ympäristöterveyden häiriötilanteiden hallinta ja yhteistyö sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla - yhteistyöverkosto. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2017/33
- Ympäristöterveydenhuollon valvontaohjelma. <https://prod-ruokavirastofi.solitaonline.fi/tietoa-meista/mika-on-ruokavirasto/elintarviketurvallisuuden-varmistaminen/suunnitelmat-ja-ohjelmat/ymparistoterveysdenhuollon-valvontaohjelma/>
- Yhteiskunnan turvallisuusstrategia 2017, valtioneuvoston periaatepäätös / 2.11.2017. <https://turvallisuuskomitea.fi/yhteiskunnan-turvallisuusstrategia-2017/>

LIITE 1 Keskeiset käsitteet

Erityistilanne – on pääosin korvautunut termillä häiriötilanne erityisesti niissä yhteyksissä, joissa viitataan häiriötilanne-käsitteen määritelmässä kuvattuun käsitteeseen. Termiä erityistilanne saatetaan kuitenkin edelleen käyttää erityislainsäädännössä (esimerkiksi elintarvikelaki) ja hallinnonalakohtaisissa ohjeissa (esimerkiksi terveydenhuollon erityistilanne, vesihuollon erityistilanne tai ympäristöterveyden erityistilanne).

Häiriötilanne – uhka tai tapahtuma, joka vaarantaa yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja tai strategisia tehtäviä ja jonka hallinta edellyttää viranomaisten ja muiden toimijoiden tavanomaista laajempaa tai tiiviimpää yhteistoimintaa ja viestintää. Häiriötilanteita voivat olla esimerkiksi vakavat luonnononnettomuudet tai ihmisen toiminnasta aiheutuvia häiriötilanteita. Häiriötilanteita voi esiintyä niin normaalioloissa kuin poikkeusoloissakin. Häiriötilanne voi koskea esimerkiksi koko valtakuntaa tai olla alueellinen tai paikallinen. Häiriötilanne voi myös liittyä ainoastaan johonkin toimintoon.

Jatkuvuudenhallinta – organisaation prosessi, jolla tunnistetaan toiminnan uhkat ja arvioidaan niiden vaikutukset organisaatiossa ja sen toimijaverkostossa sekä luodaan toimintatapa häiriötilanteiden hallinnalle ja toiminnan jatkuvuudelle kaikissa olosuhteissa.

Kriisi – tehostettuja toimia vaativa tilanne, joka on vaarallinen, vaikea, sekava tai poikkeuksellinen. Kriisi voi olla esimerkiksi taloudellinen, poliittinen tai sotilaallinen. Kriisi voi olla kansainvälinen, kansallinen, alueellinen tai paikallinen. Yleiskielessä käytetään usein sanoja kriisi ja katastrofi. Monissa tapauksissa täsmällisempää olisi käyttää termiä häiriötilanne tai poikkeusolot. Esimerkiksi valtioneuvoston varautumisesta vastaava valtioneuvoston kanslia käyttää nykyisin kriisi-sanalla joko termiä häiriötilanne tai poikkeusolot, jotka viittaavat kulloiseenkin tapahtumaan tai tilanteeseen täsmällisemmin.

Kriisijohtaminen – johdon toiminta kriisin tai uhkan hallitsemiseksi.

Kriittinen infrastruktuuri – perusrakenteet, palvelut ja niihin liittyvät toiminnot, jotka ovat välttämättömiä yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen ylläpitämiseksi.

KUJA-arviointimalli – työkalu, jolla voidaan toteuttaa KUJA-konseptin mukaista varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan arviointia ja kehittämistä. Työkalussa varautuminen on jaettu viiteen moduuliin, joiden kehittämistarpeita tunnistetaan osa-aluekohtaisilla arviointikorteilla.

KUJA-konsepti – kokonaisvaltaiseen arviointiin ja kehittämiseen tähtäävä hallintamalli. Konseptissa keskeisimmät varautumisen osa-alueet on koottu yhteen, jotta varautuminen

olisi mahdollisimman johdonmukaista ja järjestelmällistä. Konseptia voidaan toteuttaa käytännössä hyödyntämällä KUJA-pikatesti- ja KUJA-arviointimalli -työkaluja.

KUJA-pikatesti – nopeasti toteutettava testi organisaation varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan nykytilan kartoittamiseksi.

Normaaliolot – yhteiskunnan pääsääntöinen tila, jossa yhteiskunnan elintärkeät toiminnot voidaan turvata ilman, että on tarpeen mahdollistaa viranomaisten tavanomaisesta poikkeava toimivaltuuksien käyttö. Vaikka yhteiskunnan tilassa olisi häiriöitä, kyseessä on normaaliolot, jollei valtioneuvosto yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa ole todennut poikkeusoloja. Normaalioloissa esiintyvät uhkat voidaan ehkäistä ennalta tai tarvittaessa torjua viranomaisten säännönmukaisin toimivaltuuksin ja voimavaroin sekä yritysten normaalein riskienhallinnan keinoin. Normaalioloissa rakennettavat järjestelmät ja muut toimenpiteet luovat perustan toiminnalle häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.

Poikkeusolot – valmiuslaissa (1552/2011) tarkoitettu yhteiskunnan tila, jossa on niin paljon tai niin vakavia häiriöitä tai uhkia, että on tarpeen mahdollistaa viranomaisten tavanomaisesta poikkeava toimivaltuuksien käyttö. Poikkeusolojen vallitsemisen toteaa valtioneuvosto yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa.

Resilienssi – yksilöiden ja yhteisöjen kyky ylläpitää toimintakykyä muuttuvissa olosuhteissa sekä valmius kohdata häiriöitä ja kriisejä ja palautua niistä.

Riskianalyysi – toiminta, jossa tunnistetaan riskit ja arvioidaan vahinkotapahtuman todennäköisyys sekä odotettavissa olevat vahingot. Riskianalyysia voidaan tehdä erilaisilla menetelmillä kohteesta, toiminnasta ja tilanteesta riippuen. Vahinkotapahtumalla tarkoitetaan tapahtumaa, josta aiheutuu vahinko eli haittaa tuottava menetys.

Riskienhallinta – järjestelmällinen toiminta, joka sisältää riskianalyysin sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelun, toteutuksen, seurannan ja korjaavat toimenpiteet. Riskienhallinnan keinoja ovat riskin välttäminen, siirtäminen, pienentäminen jakamalla ja vahingontorjunnalla sekä riskin ottaminen. Varautumisessa riskienhallinta on useiden eri tahojen yhteistyötä. Sitä tekevät yritykset, eri toimialat ja viranomaiset sekä kunnat ja valtio. Viranomaisilla ja joillain yrityksillä on lakisääteinen velvollisuus laatia valmiussuunnitelmia, johon riskienhallinta kuuluu tärkeänä osana. Riskienhallintaan kuuluu myös riittävien resurssien määrittäminen.

SOPIVA-suositukset – elinkeinoelämän ja julkishallinnon yhteistyönä laaditut suositukset jatkuvuudenhallintaan. SOPIVA-suositukset voidaan liittää varsinaisen hankinta- ja/tai yhteistyö- tai muun sopimuksen liitteeksi. SOPIVA-lausekkeita voidaan käyttää myös apuvälineenä omien ehtojen tekemiselle. <https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/sopiva/>

Valmiussuunnittelu – normaalioloissa tapahtuva varautumisen suunnittelu. Valmiuslain (1552/2011) 12 § velvoittaa viranomaiset varautumaan muun muassa valmiussuunnittelun avulla. Valmiussuunnitteluprosessissa selvitetään muun muassa häiriötilanteiden ja poikkeusolojen vaikutukset organisaation tehtäviin ja toimintaan, toiminnassa ja tehtävissä tapahtuvat muutokset, toiminnan jatkuvuuden turvaaminen ja toimenpiteet normaalioloihin palaamiseksi. Valmiussuunnittelun yksi tärkeä osa on valmiussuunnitelman teko.

Varautuminen – toiminta, jolla varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja mahdollisesti tarvittavat tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Varautumistoimenpiteitä ovat muun muassa valmiussuunnittelu, jatkuvuudenhallinta, etukäteisvalmistelut, koulutus sekä valmiusharjoitukset.

Yhteiskunnan elintärkeä toiminto - toiminto, joka on välttämätön yhteiskunnan toimivuuden kannalta.

Lähde:

www.kuntaliitto.fi/kuja

Turvallisuuskomitea; Kyberturvallisuuden sanasto 2018. [https://turvallisuuskomitea.fi/kyberturvallisuuden-sanasto/Turvallisuuskomitea ja Sanastokeskus TSK: Kokonaisturvallisuuden sanasto 2017](https://turvallisuuskomitea.fi/kyberturvallisuuden-sanasto/Turvallisuuskomitea%20ja%20Sanastokeskus%20TSK). <http://www.tsk.fi/tepa/fi/>

LIITE 2 Yhteenvedo SOTEKUJAN laatimisesta

VALMIUS- JA JATKUVUUDENHALLINTASUUNNITELMA

1. Jatkuvuudenhallinnan johtaminen

1.1. Perusteiden ja vastuiden tunnistaminen

- Arvioidaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan, miten varautumisella tuetaan organisaation strategisia tavoitteita ja ydinprosesseja.
- Kirjataan normit, velvoittavat sopimukset, asiakirjat ja muut keskeiset tekijät, jotka luovat puitteet ja velvoitteet oman organisaation varautumiselle.
- Kirjataan organisaation vastuu osana sosiaali- ja terveydenhuollon varautumista.
- Vahvistetaan koko organisaation herkkyyttä havaita, kyvykkyyttä toimia ja edellytyksiä sopeutua häiriötilanteisiin.

1.2. Kriittisten toimintojen määrittäminen

- Määritetään ja kirjataan kriittiset toiminnot (mukaan lukien tukipalvelut ja -toiminnot), jotka tulee varmistaa, jotta organisaation velvoitteet ja perustehtävät tulevat hoidetuksi.
- Tunnistetaan ja määritetään erityisen haavoittuvat asiakas- ja potilasryhmät, joiden hoidon/palveluiden turvaaminen on erityisen kriittistä.

1.3. Varautumisen nykytilan tunnistaminen

- Arvioidaan ja kirjataan suunnitelmaan, millä tasolla organisaation varautuminen on tällä hetkellä.
- Arviointi toimii pohjana organisaation varautumisen seurannalle.

1.4. Johdon tahtotilan varmistaminen

- Määritetään ja kirjataan varautumisen tavoitetaso organisaatiossa.

1.5. Varautumisen kehittäminen

- Määritetään ja kirjataan suunnitelmaan varautumisen kehittämisen painopistealueet, toimenpiteet, aikataulu ja vastuuhenkilöt lähivuosille.
- Organisaation johto hyväksyy kehittämissuunnitelman ja siihen sisältyvät toimenpiteet sekä varautumisen kehittämiseen käytettävät resurssit.

1.6. Seuranta ja ohjaus

- Kirjataan, miten organisaation johto seuraa ja ohjaa varautumista ja kehittämissuunnitelman toimenpiteiden toteutusta.

2. Jatkuvuudenhallinnan prosessit

2.1. Organisointi, resursointi ja osaaminen

- Kuvataan ja kirjataan, miten varautuminen on organisoitu, vastuutettu ja resursoitu.
- Kirjataan listaus toiminnan kannalta keskeisistä henkilöistä ja heidän varahenkilöistään.
- Huomioidaan varautumisen osaaminen ja sen kehittäminen osana henkilöstöhallinnon prosesseja.

2.2. Hallintajärjestelmän kuvaaminen

- Kuvataan ja kirjataan organisaation varautumisen osatekijät sekä yhteensovittaminen organisaatiossa ja sen eri tasoilla (esimerkiksi konsernitaso, johdon taso, toimialataso, yksikötaso ja niiden rajapinnat).

2.3. Sisällyttäminen keskeisiin prosesseihin

- Kirjataan suunnitelmaan, miten varautuminen on huomioitu organisaation toimintaa ohjaavissa keskeisissä asiakirjoissa ja ohjeissa.
- Kuvataan, miten varautuminen sisällytetään organisaation keskeisiin prosesseihin.

2.4. Riskienhallinta

- Määritellään ja kirjataan suunnitelmaan, miten varautumiseen liittyvät riskit huomioidaan osana organisaation normaalia riskienhallintatyötä.
- Kuvataan ydintoimintoihin liittyvät toiminnalliset riskit.
- Sisällytetään tarvittaessa valmiussuunnitelman liitteisiin riskianalyysit ja toimenpidesuunnitelma riskienhallinnan kehittämiseksi.

2.5. Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa

- Tarkastetaan, että valmius- ja jatkuvuudenhallinnan näkökulmat on sisällytetty organisaation hankinta- ja sopimustenhallintaohjeistukseen.
- Määritetään ja kirjataan, miten organisaatio turvaa oman toimintansa jatkuvuuden ja palveluiden häiriöttömyyden ulkoistamissaan palveluissa mukaan lukien tukipalvelut ja materiaalityöntekijät. Huomioidaan myös poikkeusolojen vaikutukset.
- Määritetään ja kuvataan keskeiset ja kriittiset sopimusosapinnat, joiden palveluiden turvaamiseen sekä varautumiseen tulee kiinnittää yhteistyössä erityistä huomiota.
- Näiden kriittisten osapinnat tulee sisällyttää varautuminen ja jatkuvuudenhallinta jo hankinnan tarjouspyyntövaiheessa. Hankintasopimuksen tulee olla kilpailutuksen ehtojen mukainen, koska sopimukseen ei voida enää myöhemmin lisätä uusia ehtoja.

2.6. Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella

- Kirjataan suunnitelmaan, miten sopimus Kumppanin toimintavarmuutta seurataan sopimuskaudella.
- Määritetään ja kirjataan keinot, joilla havaittuihin varautumisen ja jatkuvuuden hallinnan epäkohtiin reagoidaan.

3. Ennakointi ja suunnittelu

3.1. Toimintaympäristön seuranta

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten organisaatiossa seurataan toimintaympäristön hiljaisia signaaleja sekä niiden voimistumista ja vaikutusta päivittäiseen toimintaan sekä varautumiseen.
- Kirjataan valmiussuunnitelmaan organisaation toimintamalli toimintaympäristön seurannassa ja riskien ennakoinnissa.

3.2. Suunnitelmat ja toimintamallit

- Määritetään ja kirjataan valmiussuunnitelmaan eri tasoilla laadittavat suunnitelmat, päivitysaikataulu, vastuut ja hyväksymiskäytännöt.
- Varmistetaan suunnitelmien ja toimintamallien yhteensopivuus organisaation sisällä.
- Varmistetaan myös yhteydet muiden toimijoiden ja keskeisempien sidosryhmien suunnitelmiin.

3.3. Suunnitelmien toimeenpano

- Kirjataan, miten on varmistettu suunnitelmien käyttöönotto.
- Kirjataan vastuuhenkilöt, hankinnat, perehdytykset, koulutukset ja harjoittelu
- Valmiussuunnitelmat tulee säilyttää siten ja sellaisessa muodossa että, se on saatavilla ja käytettävissä kaikissa tilanteissa.

3.4. Perehdyttäminen ja kouluttaminen

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan, miten organisaation varautumisen toimintamallit ja suunnitelmat ovat saatavilla ja miten henkilöstö perehdytetään niihin.
- Nimetään toiminnan kannalta keskeiset vastuu- ja varahenkilöt kaikilla tasoilla. Eryteisesti kyseisissä tehtävissä olevat henkilöt perehdytetään toimintamallien ja suunnitelmien keskeisiin kohtiin.
- Sisällytetään varautumiseen liittyvät koulutukset ja harjoitukset osaksi organisaation henkilöstön kehittämissuunnitelmaa ja koulutusrekisteriä.

3.5. Harjoittelu

- Laaditaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan koko organisaatiota koskeva usean vuoden harjoitussuunnitelma, jossa listataan keskeiset harjoitukset.
- Määritellään harjoitusten suunnittelun ja toteutuksen vastuutahot.
- Seurataan harjoitusten toteutumista.

3.6. Resurssien ja toimintaedellytysten varmistaminen

- Varmistetaan ja kirjataan valmiussuunnitelmaan käytettävät resurssit (henkilöstö, toimitilat, rakennukset, materiaali, lääkkeet, koneet ja laitteet).
- Varmistetaan johtamisen toimintaedellytykset kaikissa tilanteissa.
- Nimetään ja kirjataan valmiussuunnitelmaan vastuutahot.

4. Häiriönhallinta ja kriisin johtaminen

4.1. Tilannekuva ja tilannetietoisuus

- Luodaan ja kirjataan suunnitelmaan ajantasaisen tilannetiedon keräämisen ja tilannearvioinnin menettelyt, myös virka-ajan ulkopuolelle.
- Tunnistetaan työkalut tilannekuvan tuottamiseen.
- Organisaatio tuottaa omasta toiminnasta selkeää ja ajantasaista tilannekuvaa jaettavaksi yhteistyökumppaneille.
- Luodaan yhteiset tilannekuvan välittämisen menettelyt eri hallinnonalojen välillä.

4.2. Reagointi ja hälyttäminen

- Valmiussuunnitelmaan kirjataan organisaation hälytysjärjestelmä.

4.3. Kriisijohtamisen käynnistäminen

- Häiriötilannejohtaminen perustuu pitkälti organisaation päivittäiseen johtamiseen.
- Valmiussuunnitelmassa kuvataan tilanneorganisaatio, jossa on määritelty selkeät johtamisvastuut.
- Strateginen johto turvaa operatiivista toimintaa ja toiminnan jatkuvuutta.
- Varmistetaan varamiehitys kriittisille toimijoille.

4.4. Operatiivinen toiminta häiriötilanteessa

- Valmiussuunnitelman liitteeksi laaditaan tarvittava määrä riskiarvioon perustuvia toimintakortteja.
- Huolehditaan häiriötilanteen mukaisista tehtävistä ja palvelutuotannon jatkuvuudesta.

4.5. Viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa

- Viestintä on tärkeä osa häiriötilanteen johtamista. Huomioi ja kirjaa seuraavat asiat valmiussuunnitelmaan/liitteeksi:
- sisäinen ja ulkoinen viestintä
- viestinnän organisointi ja vastuut
- yhteistyö tärkeimpien kumppanien ja sidosryhmien kanssa
- viestintäsuunnitelma häiriötilanteissa (valmiit pohjat ja mallit)
- viestinnän keinot ja kanavat (Valmiussuunnitelmaan tulisi kirjata varajärjestelmien käyttö, jos normaalit viestintäkanavat, kuten matkapuhelinverkot eivät ole käytettävissä.)

4.6. Toipuminen ja arviointi

- Organisaation tulee resursoida toipumiseen ja sopeutumiseen liittyvä palvelutuotanto.
- Suunnitellaan organisaation ja henkilöstön palautumista edistävät toimenpiteet.
- Kirjataan häiriötilanteessa ja sen jälkeen havaitut kehittämissuhteet.
- Tehdään suunnitelma mahdollisten puutteiden korjaamiseksi ja seurannaksi.

5. Yhteistyö

5.1. Yhteistyön johtaminen ja kehittäminen

- Varautumisen kannalta olennaiset sidosryhmät ja verkostot tunnistetaan sekä huomioidaan niiden tarpeet ja mahdollisuudet.
- Määritetään sidosryhmäyhteistyön ja verkostotoiminnan tavoitetilä - missä verkostoissa halutaan olla ja miksi.
- Keskeisimpien yhteistyökumppanien kanssa määritetään yhteistyön periaatteet sekä yhteistyöhön liittyvät kehittämistarpeet.
- Yhteistyötä seurataan ja arvioidaan säännöllisesti.
- Edellä mainitut asiat kirjataan valmiussuunnitelmaan.

5.2. Yhteistyösopimukset, prosessit ja resurssit

- Tunnistetaan tarpeet yhteiselle sopimiselle ja laaditaan tarvittavat sopimukset.
- Määritetään yhteistoimintaan kohdistettavat vastuut ja resurssit sekä toimintamallit.
- Määritetään periaatteet ja prosessi, jolla riskitietoa vaihdetaan eri sidosryhmien kanssa ja miten tietoa hyödynnetään omassa organisaatiossa.
- Edellä mainitut asiat kirjataan valmiussuunnitelmaan.

5.3. Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa

- Määritetään toimintatapa, jolla ennakoitiin tarvittavaa tietoa (muun muassa hiljaiset signaalit ja varoitusmerkit) kerätään, analysoidaan ja hyödynnetään yhdessä eri sidosryhmien kanssa.
- Suunnitellaan varautumista yhdessä ja yhteen sovitaan suunnitelmat.
- Harjoitellaan säännöllisesti keskeisten sidosryhmien kanssa.
- Kartoitetaan yhteiset resurssit ja suunnitellaan periaatteet niiden käyttöön.
- Edellä mainitut kirjataan valmiussuunnitelmaan, huomioiden myös poikkeusolot.

5.4. Yhteistoiminta häiriön hallinnassa

- Sovitaan keskeisten sidosryhmien kanssa ilmoittamisen ja tiedonvaihdon periaatteista, menettelyistä sekä yhteyspisteistä (tai –henkilöistä).
- Sovitaan menettelyt hälytysjärjestelyissä ja tilannekuvan jakamisessa.
- Tarkastetaan ja tarvittaessa määritetään eri häiriötilanteisiin liittyvät vastuut, myös kriisiviestinnän osalta.
- Sovitaan yhteinen toimintatapa, miten havainnot kehittämistarpeista kootaan ja käsitellään.
- Kirjataan edellä mainitut asiat valmiussuunnitelmaan.

LIITE 3 KUJAN sisältömalli

Varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan sisältömalli

Moduuli 1 Jatkuvuudenhallinnan johtaminen	Moduuli 2 Jatkuvuudenhallinnan prosessit	Moduuli 3 Ennakointi ja suunnittelu	Moduuli 4 Häiriönhallinta ja kriisijohtaminen
1.1 Perusteet, ohjeistus ja vastuut	2.1 Organisointi, resursointi ja osaaminen	3.1 Toimintaympäristön seuranta	4.1 Tilannekuva ja tilannetietoisuus
1.2 Kriittisten toimintojen määrittäminen	2.2 Hallintajärjestelmän kuvaaminen	3.2 Suunnitelmat ja toimintamallit	4.2 Reagointi ja hälyttäminen
1.3 Varautumisen nykytilan tunnistaminen	2.3 Sisällyttäminen keskeisiin muihin prosesseihin	3.3 Suunnitelmien toimeenpano	4.3 Kriisijohtamisen käynnistäminen
1.4 Johdon tahtotilan varmistaminen	2.4 Riskienhallinta	3.4 Perehdyttäminen ja kouluttaminen	4.4 Operatiivinen toiminta häiriötilanteessa
1.5 Varautumisen kehittäminen	2.5 Jatkuvuudenhallinta sopimusten valmistelussa	3.5 Harjoittelu	4.5 Tiedottaminen ja kriisiviestintä
1.6 Seuranta ja ohjaus	2.6 Jatkuvuudenhallinta sopimuskaudella	3.6 Resurssien ja toimintaedellytysten varmistaminen	4.6 Toipuminen ja arviointi
Moduuli 5 Yhteistyö			
5.1 Yhteistyön johtaminen ja kehittäminen	5.2 Yhteistyösopimukset, prosessit ja resurssit	5.3 Yhteistoiminta ennakoinnissa ja suunnittelussa	5.4 Yhteistoiminta häiriönhallinnassa

LIITE 4 Varautumisen tasot

Aloittelijataso

Yleinen kuvaus:

Varautuminen ja toiminnan jatkuvuus on heikolla tasolla ja suurin osa toimenpiteistä on kokonaan tekemättä. Varautumisessa ja jatkuvuudenhallinnassa on selkeitä ja vakavia puutteita, jotka saattavat johtaa häiriötilanteessa vakaviin seurauksiin.

KUJA-arviointimallin vastaava taso:

Heikko

Strateginen taso

- Organisaatiotason tavoitetta varautumisessa ei ole määritelty tai se on epäselvä ja dokumentoimatta.
- Organisaation johto ei käsittele eikä seuraa ja valvo varautumisen sekä toiminnan jatkuvuuden toteuttamista millään tavalla.

Operatiivinen taso

- Varautumiseen liittyviä suunnitelmia ei ole dokumentoitu ja myös tarvittavat muut varautumistoimenpiteet ovat lähtökohtaisesti toteuttamatta.
- Toiminnan jatkuvuuteen ja varautumiseen liittyviä vastuita ja resursseja ei ole määritetty.
- Harjoituksia on voitu joskus järjestää liittyen johonkin organisaation osaan tai johonkin tiettyyn osa-alueeseen liittyen (esim. työturvallisuus, pelastusturvallisuus ja rikosturvallisuus) mutta harjoitustoiminta on hyvin suppeaa sekä hajanaista.

Suunnitelmataso

Yleinen kuvaus:

Varautuminen ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen painottuvat lähinnä suunnitelmien laatimiseen ja perustuu vain lakisääteisten velvoitteiden saavuttamiseen. Valmius ja varautumiskyky ei ole levinnyt ja toteutunut organisaatiossa laajasti, ollen pääasiassa vain varautumiseen nimetyn koordinaattorin vastuulla. Organisaation tosiasiallisessa kyvykkyydessä varmistaa keskeiset toimintonsa on todennäköisesti puutteita.

KUJA-arviointimallin vastaava taso:

Puutteellinen

Strateginen taso

- Organisaation johdon määrittelemä tavoite varautumisessa on, että organisaatiolta vaadittavat suunnitelmat on pääosin laadittu ja vastuuhenkilöt on nimetty.

- Organisaation johto on hyväksynyt suunnitelmat mutta ei juuri muutoin arvioi, osallistu ja seuraa tai valvo toiminnan jatkuvuuden sekä varautumisen toteuttamista.

Operatiivinen taso

- Varautumiseen liittyvät suunnitelmat on pääosin laadittu ja ne ovat ajantasaiset mutta ne ovat lähtökohtaisesti tehty reaktiiviseksi ja niistä puuttuu lähes kokonaan ennakkointiosat sekä linkittyminen organisaation normaaliin toimintaan.
- Toiminnan jatkuvuuden ja varautumisen toteuttamiseen osallistuu pääsääntöisesti vain toiminnan jatkuvuuden ja varautumiseen nimetty henkilö / koordinaattori.
- Suunnitelmat löytyvät sähköisestä järjestelmästä. Henkilöstö voi olla tietoinen niiden olemassaolosta mutta ei ole niihin lähtökohtaisesti tutustunut.
- Harjoituksia järjestetään mutta harjoittelu ei ulotu kaikille organisaatiotasolle ja harjoittelu ei ole järjestelmällistä sekä systemaattista.

Tiedostamis- ja kehittämistaso

Yleinen kuvaus:

Varautumisen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamisen nykytila sekä tavoitetila on määritelty ja kehittämistoimenpiteet on tiedostettu laajasti. Merkittävimpiin kehittämistarpeisiin on suunniteltu sekä päätetty ja aikataulutettu tarvittavat kehittämistoimenpiteet. Täten organisaation tosiasiallinen valmius- ja varautumiskyky on rakentumassa järjestelmällisesti tai se on jo riittävän korkea, jotta organisaatio kykenee varmistamaan keskeiset toimintansa kaikissa tilanteissa kohtuullisen hyvin.

KUJA-arviointimallin vastaava taso:

Perustaso

Strateginen taso

- Organisaation johto on määritellyt varautumisen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamisen tahtotilan. Organisaation nykytilaa on verrattu itsearviointityökalulla (esim. KUJA-arviointi) määriteltyyn tahtotilaan dokumentoidusti.
- Kehittämiskohteet ja niissä tarvittavat konkreettiset kehittämistoimenpiteet ovat tiedossa ja päätetty sekä aikataulutettu.
- Organisaation johto seuraa ja valvoo kehittämistoimenpiteiden toteuttamista vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Operatiivinen taso

- Organisaation kriittiset turvattavat prosessit sekä toiminnot on määritelty ja niistä on olemassa päätös, joka sisältää myös näiden prosessien suurimman sallitun keskeytysajan. Näiden prosessien ja toimintojen uhat on arvioitu sekä niihin on varauduttu tarkoituksenmukaisesti.

- Henkilöstö on tietoinen omasta roolistaan ja vastuistaan liittyen varautumiseen ja toiminnan jatkuvuuteen sekä ennakoivassa toiminnassa että reagoivassa toiminnassa.
- Harjoituksia järjestetään säännöllisesti ja suunnitelman mukaisesti organisaation kaikilla tasoilla.
- Ulkoisten palveluntuottajien rooli organisaation kriittisten palveluiden tuottamisessa on tunnistettu. Kriittisimpien palveluiden jatkuvuuden turvaamisesta on sovittu kirjallisesti sopimuksissa palveluntuottajien kanssa.

Prosessi- ja integrointitaso

Yleinen kuvaus:

Varautumiseen ja toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen on tietoisesti panostettu kaikilla tasoilla ja kokonaisuus on sovitettu osaksi organisaation normaalia johtamista sekä toimintaa. Organisaation tosiasiallinen valmius ja varautumiskyky on korkea. Täten se kykenee varmistamaan keskeisen toimintansa kaikissa tilanteissa mahdollisimman hyvin.

KUJA-arviointimallin vastaava taso:

Sitoutunut

Strateginen taso

- Varautumista ja toiminnan jatkuvuutta käsitellään osana organisaation normaalia johtamista eikä irrallisena kokonaisuutena.
- Toiminnan jatkuvuuteen liittyviä toiminnallisia riskejä käsitellään sekä johdetaan osana organisaation normaalia riskienhallintaa.
- Ylimmän johdon hyväksymässä hankintaohjeessa / vast. määritetään perusteet jatkuvuudenhallinnan huomioimiselle osana hankinta- ja sopimusprosessia.

Operatiivinen taso

- Toiminnan jatkuvuus ja varautuminen on tuotu näkökulmana mukaan organisaation muiden prosessien ohjeistukseen (esim. riskienhallintaohje, toiminnan ja talouden suunnitteluohje, hankintaohje ja sopimusohje).
- Varautumiseen ja turvallisuuteen liittyvä koulutus sekä perehdyttäminen ovat kiinteä osa organisaation normaalia koulutus- ja perehdyttämisjärjestelmää. Koulutusjärjestelmään liittyy organisaation johdon ja muun avainhenkilöstön vuosittainen harjoittelu.
- Organisaation suunnitelmat ja toimintamallit jalkautetaan myös keskeisille sidosryhmille.
- Organisaatio harjoittelee säännöllisesti yhdessä myös tärkeimpien sidosryhmien kanssa.

Edelläkävijä- ja benchmarking taso

Yleinen kuvaus:

Organisaation varautuminen ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen on toimialan huippua ja sitä voidaan käyttää toimialalla esimerkkinä edelläkävijästä, jota muut voivat benchmarkata. Todennäköisesti organisaatio kykenisi hakemaan pienin panostuksin jatkuvuudenhallintajärjestelmälleen sertifiointia.

KUJA-arviointimallin vastaava taso:

Edelläkävijä

Strateginen taso

- Organisaation johto edellyttää organisaation varautumiselta sekä toiminnan jatkuvuuden varmistamiselta edelläkävijyyttä sekä huomioi toteuttamisen osana henkilöiden normaalia työtä (esim. tehtäväkuvauksissa ja kehityskeskusteluissa huomioidaan dokumentoidusti myös tämän kokonaisuuden asioita sekä tavoitteita).
- Organisaation johdolle raportoidaan säännöllisesti myös tytäryhteisöjen sekä kriittisten palveluntuottajien jatkuvuudenhallinnan sekä riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta.

Operatiivinen taso

- Riippumaton ulkopuolinen taho on arvioinut organisaation valmiuden ja varautumiskyvyyden tason. Säännöllisten arviointien tulokset ohjaavat toimintavarmuuden kehittämistä.
- Organisaation varautumisen sekä toiminnan jatkuvuuden varmistamisen taustalla käytetään tiedostetusti kansainvälisesti hyväksytyjä standardeja, viitekehyksiä tai toimintamalleja.
- Koulutuksien ja harjoitusten sisältöä sekä järjestämistä kehitetään aktiivisesti palautteen, parhaiden käytäntöjen ja muuttuneiden olosuhteiden (riskit ja lainsäädäntö) perusteella.
- Varautumista sekä toiminnan jatkuvuuden turvaamista kehitetään säännöllisessä yhteistyössä ulkoisten palveluntuottajien sekä kumppaneiden kanssa.

LIITE 5 Malli valmiussuunnitelmakokonaisuudesta (Muokattu, Etelä-Suomen Aluehallintovirasto)

Yhteenveto voimassa olevista valmiussuunnitelmista kunnassa/sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymässä/kuntien yhteistoiminta-alueella

	Julkinen	Salainen	Julkinen + salainen	Viimeisimmän päivityksen hyväksymispäivämäärä	Viimeisimmän päivityksen hyväksyjä: virkamiehen nimi ja nimike tai muun hyväksyjätahon nimi	Seuraavan päivityksen suunniteltu valmistumisajankohta	Päivityksen koordinoinnista käytännössä vastaavan työntekijän nimi ja nimike tai muun koordinoijatahon nimi
SUUNNITELMAT							
Valmiussuunnitelman yhteenveto							
Yleinen osa							
Kriisiviestintäsuunnitelma							
Lääkehuollon valmiussuunnitelma							
Erikoissairaanhoidon valmiussuunnitelmat							
Ensihoidon toimintaohje monipotilas- ja suuronnettomuustilanteissa							
Suuronnettomuusohje							
Akuuttisairaalan valmiussuunnitelma							
Avoterveydenhuollon ja vanhustenpalvelujen valmiussuunnitelma							
Seudun A avoterveydenhuollon ja vanhustenpalvelujen valmiussuunnitelma							
Seudun B avoterveydenhuollon ja vanhustenpalvelujen valmiussuunnitelma							
Seudun C avoterveydenhuollon ja vanhustenpalvelujen valmiussuunnitelma							
Perhe- ja sosiaalipalvelujen suunnitelma							
Sosiaalihuollon valmiussuunnitelma ja yhteystiedot							
Psykososiaalisen tuen ja palvelujen valmiussuunnitelman yleinen osa							
Toimintojen siirtosuunnitelmat (evakuaatio)							
Päivystyksen siirto toiseen tilaan kriisi- tai poikkeustilanteessa							
Terveysaseman A siirtosuunnitelma							
Terveysaseman B siirtosuunnitelma							
Erityisriskihin liittyvät valmiussuunnitelmat							
Influenssapandemiaan varautumissuunnitelma							
Laajamittaiseen maahantuloon varautumissuunnitelma							
Tukipalvelujen valmiussuunnitelmat							
Ruokahuollon valmiussuunnitelma							
Sairaalan teknisten tukipalvelujen valmiussuunnitelma							
Tietohallinnon valmiussuunnitelma							

LIITE 6 Sote-toimintojen johtamisen tasot, roolit ja toimijat häiriötilanteessa

Sote-toimintojen johtamisen tasot, roolit ja toimijat häiriötilanteissa

Esim. suuronnettomuus, laaja sähkösiirron häiriö

KANSALLINEN TASO

Laajat häiriötilanteet	Ilmoitus STM päivystäjälle - päivystäjä kerää tilannetietoa hallinnonalalta - ministeriön valmiussuunnitelman mukaiset toimenpiteet - ilmoitus ja vaikutusarvio VN-Tikeen
------------------------	--

HALLINNOLLINEN TASO

Yleisjohto	Terveydenhuolto	Sosiaali- ja kriisipäivystys	Ympäristö-terveydenhuolto	Muut sote-palvelut / Sosiaali- ja terveystoimen perustoiminnot	Sosiaali- ja terveydenhuollon yksityissektori
Resurssien turvaaminen, taloudellinen päätöksenteko, viestintä jne. Palveluiden jatkuvuudenhallinnan varmistaminen	Sairaanhoitopiirin johto Lääkintäkomentaja	Kunnan (tai vast.) sosiaali- ja kriisipäivystys	Ympäristöterveydenhuollosta vastaava johtaja	Kunnan (tai vast.) perusturvajohtaja / sosiaali- ja terveydenhuollon johtaja / -johto	Palveluiden tuottajan johto

Johtokeskustaso (joke) operatiivinen johto

Asiakkaiden ja tilanteessa altistuneiden vastaanotto, jatkohoidon ja -tuen järjestäminen Sosiaali- ja kriisipäivystys Kriisi-/evakuointikeskus, omaistuki, puhelin- ja chat Sairaalapaikoilta kotiutettavien palveluiden järjestäminen kotiin Päivittäisistä toiminnoista huolehtiminen priorisoidusti	Yhteysairaala / Sairaalat Valmiusjohto Lääkintäpäällikkö / turvallisuuspäällikkö	Sosiaali- ja kriisipäivystyksen esikunta. Johtovastuussa oleva sosiaalipäivystys Altistuneiden jatkohoidon ja -tuen koordinointi Uhreille ja läheisille tarjottavan psykososiaalisen tuen organisointi ja johtaminen Yhteydenotot kuntien peruspalveluihin jatkohoidon /-tuen ja kotiutuksen järjestämiseksi, myös ulkomaille	Ympäristöterveydenhuollon tilannekeskus Mahdollisen näyteenoton ja viranomaistoimenpiteiden organisointi Asiantuntijuus ja toimivalta elinympäristöön ja ihmisiin liittyvissä häiriötilanteissa Viranomaisyhteistyö ja yhteydenotot yhteistyötahoihin (esim. vesilaitos, elintarviketuotanto, kunnat) Jälkiselvitykset	Sosiaali- ja terveystoimen linjajohto / yksiköiden johto, esim. aikuistenpalveluiden, perhepalveluiden ja terveyspalveluiden johtajat Tuki sosiaali- ja kriisipäivystyksen toiminnoille Sote-keskukset, laitos- ja asumispalvelut, kotihoito	Sote-palvelutuotannosta vastaavien organisaatioiden johto, esim. hoivakodin, kotihoidon palveluntuottajan, avopalveluiden tuottajan johto
--	--	---	--	--	---

ONNETTOMUUSPAIKKA / Toiminta-alueen johtoelein (TOJE)

Onnettomuuspaikan johtopaikka Viranomaisyhteistyö	Ensihoito, Lääkintäjohtaja -luokittelu, hoito, kuljetus	Sosiaalipäivystäjä/ Kriisityöntekijä Kriisikeskus, evakuointikeskus
--	---	--

LIITE 7 Malli yhteistyösopimuksesta

Yhteistyöpöytäkirja

1. Sopijaosapuolet

sosiaali- ja terveystoimi

kolmannen sektorin toimija

2. Sopimuksen tarkoitus

Tällä sopimuksella sovitaan *sosiaali- ja terveystoimen ja kolmannen sektorin toimijoiden* yhteistyöstä häiriötilanteissa ja muussa sisäiseen turvallisuuteen liittyvässä toiminnassa.

Tämä sopimus kattaa yhteistyön koko sosiaali- ja terveydenhuollon toiminta-alueella.

3. Vastuut ja velvollisuudet

Sosiaali- ja terveystoimi toteuttaa oman alansa viranomaistehtäviä, jotka on kuvattu sosiaali- ja terveystoimen valmiussuunnitelmassa. Sosiaali- ja terveystoimen tehtävänä on onnettomuustilanteissa vastata onnettomuuksien uhrien ja evakuoitun väestön terveydenhuollosta, majoituksesta, muonituksesta, vaatetuksesta, psykososiaalisen tuen järjestämisestä ja muusta perushuollosta.

Sosiaali- ja terveystoimi vastaa auttajaryhmien osaamisen varmistamisesta aktiivisella yhteistyöllä ja tiedottamisella sekä järjestämällä yhteistä koulutusta toimialalleen kuuluvista asioista, esimerkiksi lainsäädännön tai viranomaisohjeiden muutoksista.

Kolmannen sektorin toimijoilla on velvollisuus ilmoittaa sosiaali- ja terveystoimelle oman toimintansa käynnistämisestä. Vapaaehtoiset sitoutuvat noudattamaan laissa säädettyä salassapito- ja vaitiolo-velvollisuutta (kohta 10).

Kolmannen sektorin toimija vastaa auttajaryhmien ja niiden varustuksen toimivuudesta ja toimintakunnosta, auttamisvalmiuden ylläpidosta ja tehtävien suorittamisesta toimeksiantajan ohjeiden mukaisesti sekä toiminnan dokumentoinnista ja toimintaa koskevien tilastotietojen tuottamisesta toimeksiantajalle.

Yhteistyösopimuksesta tiedotetaan yhteisesti sovittujen sääntöjen mukaisesti.

Sopimuksen osapuolet ovat velvollisia ilmoittamaan vastuuhenkilöiden ja yhteistyötojen muutokset viivytyksettä toisilleen.

4. Toimintaa koskevat rajaukset

Vapaaehtoiset varautuvat toimimaan enintään kolme vuorokautta.

Pidempikestoista tilanteista on sovittava erikseen sopimusosapuolten välillä.

Toimintaan osallistuvat vapaaehtoiset henkilöt eivät ole työ- tai virkasuhteessa sosiaali- ja terveystoimeen. Vapaaehtoiset toimivat vapaaehtoistehtävässä.

5. Organisoituminen

5.1. Hälytys- ja viestijärjestelmä sosiaali- ja terveystoimea tukevien tehtävien osalta

Tähän sopimukseen kuvataan hälytyksen eteneminen sosiaali- ja terveystoimelta *kolmannen sektorin toimijalle*. Kuvauksessa huomioidaan käytössä olevat erilaiset hälytysjärjestelmät. (liite 1).

Häiriötilanteen hälytyksen vastaanottajana toimii:

- *Sosiaalitoimi, sosiaalipäivystys;*
- *Terveystoimi;*
- *Ympäristöterveydenhuolto;*

joka hälyttää *kolmannen sektorin toimijan* tarvittaessa ja antaa tehtäväksiannon käyttäen sovittua ja liitteessä kuvattua hälytystapaa. Tilannetta johtaa aina tilanteesta vastuussa oleva viranomainen.

Auttamistilanteessa viranomaisen avuksi hälytetyn *kolmannen sektorin toimintaryhmän* johtaja johtaa vapaaehtoisten toimintaa viranomaiselta kulloinkin saamiensa ohjeiden mukaisesti.

Hälytettäessä useita eri vapaaehtoisia toimijoita häiriötilanteessa sosiaali- ja terveydenhuollon tueksi, tulee ottaa huomioon vapaaehtoisten käytön keskitetty koordinaatio, jota johtaa Suomen Punainen Risti²².

5.2 *Kolmannen sektorin toimija ja hälytystilanteisiin liittyvä valmius sekä tehtävät*

Hälytysryhmä(t):

Kokonaisvahvuus: vähintään xx henkilöä.

Minimivahvuus: x henkilöä tunnin sisällä hälytyksestä.

Tavoitevalmius: x vapaaehtoista x tunnissa.

Ryhmän tehtävä/t:

- Viranomaisen toiminnan tukeminen evakuoitikeskuksessa
- Kirjaaminen
- Henkinen tuki
- Vaatetus
- Hätämajoitus
- Ensiapu
- Ensivastetoiminta

22 Yhteistyöpöytäkirja 17.2.2014 sosiaali- ja terveysministeriön ja Suomen Punaisen Ristin välillä

- Vedenjakelussa avustaminen
 - Hälytysmuonitus ja/tai siinä avustaminen
 - Etsintä
 - Liikenteen ohjaaminen
 - Apu lastenhoidossa
 - Neuvonta
 - Muut sosiaali- ja terveystoimen kanssa yhteistyössä sovitut tehtävät; mitkä,
-

Ryhmällä on käytössään seuraava varustus ja välineistö:

- Vapaaehtoiset ovat selkeästi tunnistettavissa liivistä tai muista tunnuksista.
- Ryhmäkohtainen varustus häiriötilanteessa toimintaan (liite).
- Malli tilannekuvan tuottamista ja raportointia varten viranomaisen suuntaan ja oman organisaation sisällä.

6. Raportointi ja seuranta

Tehtävälle hälytetyn *kolmannen sektorin toimijan* on kirjattava viranomaisen määräyksestä toteuttamansa auttamistoimenpiteet siten, että kirjaukset ovat auttamistilanteen päätyttyä suoraan käytettävissä viranomaisen toiminnastaan laatimaan raportointiin.

Toimintaa tarkastellaan säännöllisesti vuosittain *sosiaali- ja terveystoimen toimijan* koollekutsumassa yhteistoimintapalaverissa.

Sosiaali- ja terveystoimella on vastuu kunkin hälytyksen mukaisen toiminnan seurannasta.

7. Koulutus

Kolmannen sektorin toimija huolehtii omien vapaaehtoistensa valmiuskoulutuksesta sekä ylläpito- ja täydennyskoulutuksesta.

Sopijaosapuolet pyrkivät järjestämään yhteistoimintakoulutuksia ja -harjoituksia.

8. Kustannukset, korvaukset, vakuutukset

Avustetuilta ei peritä korvauksia auttajaryhmien työstä.

Tilaaaja vastaa avustustoiminnasta syntyvistä välittömistä kuluista. Ennen kulun muodostumista asiasta sovitaan toimeksiantajan kanssa.

Lisäksi tilaaaja vastaa *kolmannen sektorin toimijoiden* kulukorvauksista (mahdolliset matkakulut, ateriakulut ja majoituskulut). Kustannuksista tulee tehdä kulloinkin voimassa olevan laskutusohjeen mukainen lasku ja toimittaa sen liitteenä asianmukaiset kuitit kuluista.

Sosiaali- ja terveystoimi vastaa yhteisten koulutusten järjestämisestä ja kustannuksista.

Sopijapuolet neuvottelevat tarvittaessa korvauksen tarkistamisesta erikseen.

9. Erimielisyyden ratkaiseminen

Mahdolliset erimielisyydet pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti keskinäisin neuvotteluihin. Mikäli neuvottelut eivät johda Sopijapuolia tyydyttävään lopputulokseen, sopimuksesta aiheutuvat tai siihen liittyvät riitaisuudet ratkaistaan ensimmäisenä oikeusasteena käräjäoikeudessa.

10. Salassapito ja tietosuojaja

Kolmannen sektorin toimija huolehtii, että avustusrhmien jäsenet noudattavat tehtävässään sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädännössä säädettyä salassapitovelvollisuutta. Vapaaehtoisten salassapitovelvollisuus on yhtä laaja kuin henkilökunnalla.

Kolmannen sektorin toimija huolehtii siitä, että asiakastietojen kirjaamisessa, asiakirjojen käsittelyssä, väliaikaisesta säilytyksessä sekä toiminnassa muutenkin noudatetaan salassapidosta, vaitiolo- ja tietosuojasta ja tietoturva- ja tietosuojasta sekä salassa pidettävien tietojen luovuttamisesta annettuja voimassa olevia säädöksiä.

Kolmannen sektorin toimija luovuttaa mahdollisimman pian avustamistilanteen jälkeen toiminnassa syntyneet asiakirjat ja dokumentit henkilökunnalle joka vastaa tämän jälkeen omalta osaltaan materiaalista. Nämä määräykset ovat voimassa myös tämän sopimuksen päättymisen jälkeen.

11. Sopimuksen voimassaoloaika

Sopimus tulee voimaan xxx. Sopimus on voimassa toistaiseksi. Sopimuksen sisältöä voidaan tarkistaa vuosittain sopijapuolten kesken neuvotteluilla.

Sopimus voidaan irtisanoa kirjallisesti noudattaen kuuden (6) kuukauden irtisanomisaikaa.

Tätä sopimusta on laadittu kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopijapuolelle.

Sosiaali- ja terveystoimi

Kolmannen sektorin toimija

Paikka ja aika

Paikka ja aika

Allekirjoitukset

Allekirjoitukset



Valmiussuunnitelmat ovat oleellinen osa häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin varautumista. Sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelu tukee yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen ylläpitämistä ja väestön toimintakyvyn varmistamista normaalioloissa ja häiriötilanteissa. Valmius- ja jatkuvuudenhallinnan suunnitteluohje antaa perusteita sosiaali-, terveyden- ja ympäristöterveydenhuollon organisaation varautumiselle.

Ohje perustuu Suomen Kuntaliiton kehittämään Kuntien jatkuvuudenhallinta-konseptiin (KUJA) ja se on valmisteltu sosiaali- ja terveysministeriön ja Kuntaliiton yhteisessä hankkeessa.

Ohje tukee sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden valmiussuunnittelun ja varautumisen kehittämistä ohjaamalla valmiussuunnitelman laatimisessa. Valmiussuunnitelma toimii tukena sekä työtä systematisoivana apuvälineenä, johon organisaation varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan menettelyt dokumentoidaan.

KUJA-konseptissa varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kokonaisuus on sisällöllisesti jaettu viiteen kokonaisuuteen. Ohjeessa annetaan käytännön ohjeet, mitä tulee kirjata omaan valmiussuunnitelmaan. Tavoitteena on rakentaa sekä kehittää pitkäjänteisesti organisaation valmiutta sekä kykyä toimia kaikissa tilanteissa.