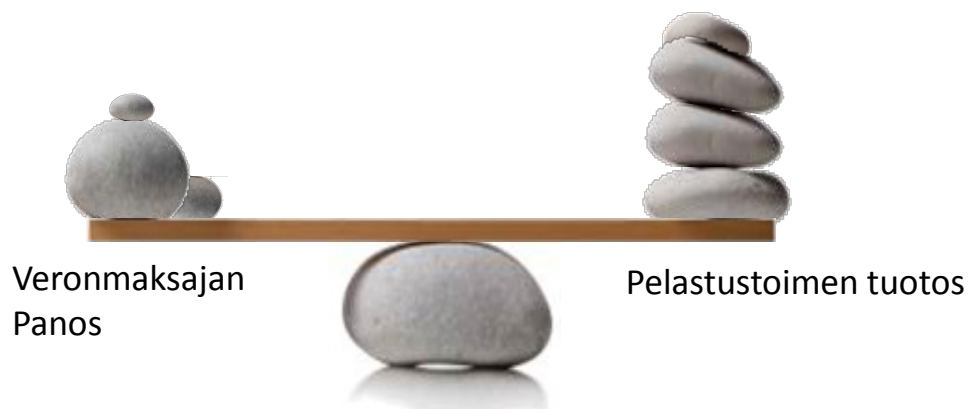


Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto

Pelastustoimen tuottavuus

[Tiedoston alaotsikko]



31.1.2016



Sisällys

Tiivistelmä.....	3
Tausta - Pelastustoimi muuttuvissa oloissa.....	7
Pelastustoimen yhdenvertaisen palvelutarjonnan haasteet	8
Veronmaksajan euro – kuinka se käytetään pelastustoimessa?.....	9
Henkilöstömenot pelastustoimessa	11
Työajan käyttö	12
Hälytystehtävien määrien jakautumisen selvittäminen	12
Hälytystehtävät kellonajan mukaan	13
Hälytystehtävät kuukausien mukaan	14
Hälytystehtävät viikonpäivien mukaan	15
Hälytystehtävät päiväpaloasemien varalla olossa.....	16
Hälytystehtäviin käytetyn työajan selvittäminen	18
Valmiuteen käytetyn työajan selvittäminen	18
Paloasemien työajan käyttö	19
Harjoitukseen ja koulutukseen käytetty työaika	21
Johtopäätökset työajan käytöstä	21
Työajan tehokas käyttö - tuottavuuden avain.....	23
Tehokkaan työajan esteet	23
Johtaminen ja esimiestyö	26
Työntekijän oma vastuu	27
Osaamisprofiilin muuttaminen ja osaamisen hyödyntäminen	28
Palkkausrakenteen kehittäminen.....	29
Johtopäätöksiä palkkausrakenteesta	30
Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset	32



Tiivistelmä

Syyskuussa 2015 aloitettiin kaikkien Suomen pelastuslaitosten yhteisenä projektina pelastustoimen tuottavuuden parantamisen selvitys. Ajatuksen tuottavuusprojektista esitti pelastusjohtaja Simo Tarvainen. Taustalla on Jyväskylän kaupungin liikelaitosten ja toimialojen tuottavuuden parantamisen tarve. Projektin kutsuttiin Suomen kaikkien pelastuslaitosten lisäksi valtakunnalliset henkilöstöjärjestöt, Kuntatyönantaja ja Sisäministeriö. Projektia koordinoi sitä varten perustettu projektiryhmä ja projektipäällikkönä sekä raportin laatijana toimi Keski-Suomen pelastuslaitoksen palopäällikkö Juha Saario.

Pelastustoimen tuottavuuden selvittämisen kimmokkeena ovat olleet julkisen talouden heikkenemisen ja väestön ikääntymisen aiheuttamat uhat palveluntarjonnalle. Myös suunnittelun alla olevan sote-uudistuksen aiheuttamia rakennemuutoksia sekä sen tarjoamia mahdollisuuksia palvelutoiminnan laajentamiseen on haluttu pohtia tuottavuuden parantamisen kannalta. Toiminnan tehostamiseen koetaan tarvetta kaikilla Suomen pelastuslaitoksilla. Tämän kartoittavan selvityksen tarkoituksena on toimia keskustelunavauksena ja jatkoselvityksen pohjana.

Tässä selvityksessä tuottavuutta tarkastellaan pelastustoimen veronmaksajille aiheuttamien kustannusten kannalta. Koska henkilöstökulut ovat ylivoimaisesti suurin yksittäinen kustannus, on selvityksessä päädytty arvioimaan pelastuslaitosten valmiuteen liittyviä toimintoja palveluntuotannon sijaan. Selvityksessä on tarkasteltu hälytystehtäviä, työajan käyttöä, johtamista, työntekijän omaa vastuuta työstään, osaamisen hallintaa ja palkkausrakenteen kehittämistä. Tietoja selvitykseen on kerätty yhdestätoista pelastusyksiköstä, jotka edustavat sekä erikokoisia että eri työaika- ja noudattavia paloasemia, samoin kuin kuudesta ensihoitoyksiköstä. Näiden yksiköiden työajan käyttöä selvitettiin PRONTO-tietojärjestelmästä saatujen hälytystietojen perusteella sekä asemille lähetetyllä kyselylomakkeella, jossa tiedusteltiin tarkemmin työajan käytöstä. Taustoitettavaa tietoa on saatu lisäksi haastattelemalla muutamia esimiehiä. Kerätyn materiaalin perusteella tehdään esityksiä pelastuslaitosten toiminnan tehostamiseksi.

Hälytystilastoista tehty selvitys osoittaa, että pelastustoimessa tulisi arvioida uudelleen pelastustehtäville hälytettäviä resursseja ja niiden todellista tarvetta eri vuorokaudenaikoina. Hälytystilastoista käy myös ilmi, että pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä tehdään äärimmäisen vähän. Tämän vuoksi jatkossa olisi tärkeää hyödyntää työaika nykyistä enemmän tehtävien odottamisen sijaan pelastustoiminnassa tarvittavien taitojen harjoitteluun ja sopimuspalokuntien osaamisen kehittämiseen. Myös työajan käytön esteitä tulisi purkaa, jotta tehtävien odottamisen sijaan työajalle voidaan suunnitella tuottavampia toimintoja, esimerkiksi onnettomuuksien ehkäisytyötä ja kiireetöntä palveluntuotantoa. Pelastuslaitoksissa tulisi myös pyrkiä löytämään keinoja vahvistaa työvuoroissa tavoitteiden saavuttamista tukevaa työkeskeistä kulttuuria.

Johtamisen tarkastelu osoittaa, että työtehtävät hoidetaan keskimäärin parhaiten silloin, kun tavoitteet on määritelty ennalta, työsuoritteet on selkeästi ohjeistettu ja suunnittelu sekä seuranta on koordinoitua. Myös osaamisen hallinnan kehittäminen on tärkeää, jotta voidaan sekä varmistaa laadukkaat palvelut että edistää työntekijöiden työmotivaatiota ja -hyvinvointia. Työntekijöiden työhön sitoutumista, osaamisen kehittymistä ja oma-aloitteisuutta olisi mahdollista parantaa esimerkiksi niitä edistävien elementtien integroimisella palkkausrakenteeseen.



Tämän selvityksen perusteella voi tiivistäen todeta, että pelastustoimen tuottavuus on tiukasti sidoksissa valmiuden aikaisiin toimintoihin, joiden avulla varmistetaan pelastustoimen palveluiden korkea laatu, kustannustehokkuus ja niiden yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Avain tuottavampaan pelastustoimeen on henkilöstön johtamisessa, sillä ilman työnantajan asettamia tavoitteita valmiuden aikaista toimintaa on vaikea tehostaa.

Selvityksessä esitellään projektin tuloksena syntyneitä kehittämistoimenpide-esityksiä. Luettelo kehittämissuunnitelmista on raportin viimeisessä luvussa. Alla on nostettu esiin muutamia keskeisimpiä kehittämissuunnitelmia. Ensinnä esitellään pelastuslaitoksille (a) ja sen perään kumppanuushankkeelle tarkoitetut ehdotukset (b). Viimeisenä ovat kehittämistoimenpiteet (c), jotka vaativat ministeriön päätöstä tai jopa pelastuslaitoksia koskevan ohjeistuksen muuttamista.

a)

- Työnantaja aloittaa **aktiivisen työajasuunnittelun**, jotta työvuoroissa on vain tarvittava määrä henkilöstöä muun muassa tilastojen tai riskien valossa.
- Päätoimisen henkilöstön **työaikaa hyödynnetään** nykyistä enemmän osaamisen vahvistamiseen, harjoittelun laadun parantamiseen, onnettomuuksien ehkäisyyn ja sopimuspalokuntien kouluttamiseen.
- Huolehditaan esimiesten paremmasta ja säännöllisestä **kouluttamisesta**, erityisesti hallinnollisten esimiestaitojen osalta.

b)

- Pelastuslaitokset laativat yhteistyössä **yhteiset työaikakäytännöt**.
- Pelastuslaitoksiin kehitetään yhtenäiset talouden **seurannan mittarit**.
- Laaditaan **valtakunnalliset pohjat / perusteet** osaamiskartalle ja -profiileille.
- Laaditaan osaamisen hallintaan ja todentamiseen **menetelmä**, esimerkiksi **palomiespassi**.

c)

- Pelastustoimessa tutkitaan tarkemmin **pelastusryhmien tekemien toimenpiteiden sisältöä** ja todellista henkilöstöresurssin tarvetta erityyppisissä pelastustehtävissä.
- Toimintavalmiuden **suunnitteluohje uudistetaan**, niin että siinä huomioidaan paremmin toimintaympäristön dynaamisuus.
- Paloesimiesten ja palopäällystön **koulutusta** kehitetään niin, että se valmistaa nykyistä paremmin työnantajan rooliin.



Projektiryhmä

Simo Tarvainen
Pelastusjohtaja

Juha Saario
projektipäällikkö

Seppo Lokka
Pelastusjohtaja

Tiina Salminen
Kehittämispäällikkö

Mika Haverinen
Pelastuspäällikkö

Jyrki Landstedt
Pelastuspäällikkö

Reija Huttunen
Henkilöstö- ja hallintopäällikkö

Tom Smedlund
Ensihoitomestari

Leppäkoski Jyri
Pelastuspäällikkö (varajäsen)

Erkki Asikainen
Pelastuspäällikkö (varajäsen)

Pelastuslaitosten edustajat projektissa

Aaltonen Jani
Aluepalopäällikkö
Päijät-Hämeen pelastuslaitos

Jokinen Rami
Talouspäällikkö
Keski-Uudenmaan pelastuslaitos

Nordenswan Henri
hallintopäällikkö
Helsingin kaupungin pelastuslaitos

Eskelinen Ilkka
paloinsinööri
Itä-Uudenmaan pelastuslaitosta

Järvensivu Petri
Koulutuspäällikkö
Etelä-Pohjanmaan pelastuslaitoksen

Pylkkänen Terho
pelastuspäällikkö
Keski-Pohjanmaan ja Pietarsaaren
alueen pelastuslaitos

Heininen Veli-Matti
pelastuspäällikkö
Kymenlaakson pelastuslaitos

Kontio Mika
pelastuspäällikkö
Varsinais-Suomen pelastuslaitos

Setälän Harri
Pelastusjohtaja
Etelä-Pohjanmaan pelastuslaitoksen

Heiskanen Sirpa
hallinto- ja talouspäällikkö
Oulu-Koillismaan pelastusliikelaitos

Kynsijärvi Mika
paloinsinööri
Itä-Uudenmaan pelastuslaitosta

Soudunsaari Martti
Pelastusjohtaja
Lapin pelastuslaitos

Holopainen Ari
palotarkastaja
Kainuun pelastuslaitos

Murtola Maria
pelastuspäällikkö
Kanta-Hämeen pelastuslaitos

Törmänen Anette
hallintopäällikkö
Jokilaaksojen pelastuslaitos

Jokelainen Petteri
paloasemaryhmän päällikkö
Jokilaaksojen pelastuslaitos

Niemikallio Veli-Pekka
pelastuspäällikkö
Päijät-Hämeen pelastuslaitos



Sisäasiainministeriö, Kuntatyönantajat ja järjestöjen edustajat projektissa

Kaipainen Kalle
Toimihenkilöliitto PTL ry:n puheenjohtaja
KTN ry (Juko/KTN)

Vakkilainen Ari
JHL ry palopäällystö

Nikula Kim
järjestön johtaja
Suomen Palomiesliitto (KOHO)

Suomen palomiesliitto jätti raportista eriävän lausunnon. Lausunto on sähköpostin liitteessä

Rahikainen Jussi
pelastustoimen kehittämispäällikkö
Kuntaliitto

Saaristo Heikki
johtava työmarkkina-asiamies
Kuntatyönantajat

Vainio Taito
Neuvotteleva virkamies
Sisäasiainministeriö

Tausta - Pelastustoimi muuttuvissa oloissa

Pelastustoimi on **osa julkisesti rahoitettavia palveluita** ja täten yhteydessä julkisen talouden tilaan, jossa kuntien ja valtion velkataakka on alkanut kasvaa. Jatkossa julkista taloutta tulee lisäksi varjostamaan väestön ikääntyminen, joka uhkaa entisestään kiihdyttää julkisen sektorin velkaantumista. Suomen on ratkaistava julkisen talouden pitkän aikavälin ongelma, ns. kestävyysvaje, joka johtuu **väestön ikääntymisestä** ja hyvinvointipalvelujen heikosta tuottavuuskehityksestä. Suomessa on tulevaisuudessa suuri joukko ikääntyneitä, jotka elävät yhä pitempään ja todennäköisesti käyttävät julkisen sektorin tarjoamia palveluita yhä enemmän. Pelastustoimessa tämä tulee lisäämään niin ensihoito- kuin pelastustehtävien lukumäärää ja vaatimaan yhä laadukkaampia ja vaikuttavampia palveluita pelastustoimelta.

Suunnitteilla oleva **Sote-uudistus** vaikuttaa sekin pelastuslaitosten toimintaan, koska ne tuottavat ensihoidon palveluita. Sote-uudistuksen tavoitteena on nykyistä selkeämpi erikoissairaanhoidon päivystyksen, ensihoitopalvelun ja sosiaalihuollon toimintojen integroituminen. Muutos tulee tarkoittamaan muun muassa toimintojen tehostamista ja keskittämistä. Sosiaali- ja terveysministeriön asetus kiireellisen hoidon perusteista ja päivystyksen erikoisalakohtaisista edellytyksistä (652/2013) johtaa siihen, että isossa osassa Suomea ambulanssi tulee olemaan ainoa terveydenhuollon päivystysyksikkö, joka tarjoaa lähipalveluita virka-ajan jälkeen. Muutos ja keskittämiset myös kasvattavat potilaiden kuljetusmatkoja yhteispäivystyksiin. Sote-uudistuksen ja väestön ikääntymisen myötä ensihoitopalveluiden kysyntä tulee kasvamaan ja palveluiden kirjo luultavasti laajentumaan.

Myös työsuojeluviranomaisten **tiukkenevat lupakäytännöt** aiheuttavat haasteita pelastuslaitosten toiminnalle. Pelastuslaitoksissa on yleisesti käytössä 24 tunnin pituinen työvuoro, josta työsuojeluviranomainen on määritellyt niin sanotun aktiiviyöajan pituudeksi 12 tuntia. Tämän verran työnantaja voi siis enimmillään teettää ennalta suunniteltua työtä työntekijällä; käytännössä työtä on kuitenkin usein teetetty 8–10 tuntia. Työvuoron loppuajaksi työntekijä on perinteisesti hoitanut hälytystehtävät, mutta muuten työnantajalla ei ole ollut oikeutta vaatia työntekijältä työn tekemistä. Tähän mennessä työnantaja ja työntekijät ovat käytännössä soveltaneet poikkeuslupia molempien etujen mukaisesti, eikä valvova viranomainen ole kiinnittänyt asiaan huomiota. Viime aikoina aktiiviyöaikaan liittyviä määräyksiä on kuitenkin alettu tiukentaa. Yhdessä ensihoitoa koskevassa poikkeusluvassa työtuomioistuimien on esimerkiksi lyhentänyt aktiiviyöajan pituuden 12 tunnista 9 tuntiin ja yksilöinyt, mitä aktiiviyö voi sisältää¹. Yksittäisen työntekijän aktiivisuuden mittaaminen työaikana on kuitenkin käytännössä vaikeaa: määritelläänkö esimerkiksi hälytystehtävästä palaaminen auton kyydissä tai omaehtoinen liikunta aktiiviyöajaksi? Työnantajalle aktiiviyöajan lyheneminen tarkoittaa joka tapauksessa työn tuottavuuden pienenemistä.

Edellä esitetyt, ainakin osittain toisiinsa liittyvät toimintaympäristön muutokset edellyttävät siis pelastustoimelta muutosvalmiutta, käytännössä toiminnan tehostamista. Julkisen rahoituksen pieneneminen uhkaa heikentää pelastuslaitosten palvelutarjontaa, mutta toisaalta sote-uudistuksen myötä avautuu myös uudenlaisia yhteistyömahdollisuuksia sosiaali- ja terveystoimen kanssa. Tällainen yhteistyö mahdollistaa pelastustoimessa aiempaa aktiivisemmän työajan käytön mutta edellyttää samalla aktiiviyöajan pidentämistä, koska tehtäviä voi tulla tasaisesti ympäri vuorokauden. Näin ollen mahdollinen sote-yhteistyö lisää myös paineita pelastustoimen työaikajärjestelmän uudistamiseen.

¹ Esimerkiksi Työtuomioistuimen ratkaisussa 2015–75 on linjattu, että Etelä-Savon sairaanhoitopiirissä ensihoidon työntekijöiden aktiiviyöaikaan tulee lukea hälytystehtävien lisäksi esimerkiksi auton ja varusteiden täydentäminen, perusterveydenhuollon yhteistyötehtävät sekä koulutustehtävät. Tiukan tulkinnan mukaan työntekijää ei voisi velvoittaa hoitamaan edes hälytyksiä sen jälkeen, kun aktiiviyöaika on täytynyt.

<http://www.tyotuomioistuin.fi/fi/index/tyotuomioratkaisut/tyotuomioratkaisut/1441965658842.html>



Osoituksena muutosvalmiudesta pelastuslaitokset ovat yhdessä käynnistäneet selvitysprojektin, jossa pelastuslaitosten toimintoja tarkastellaan kriittisesti. Projektin tavoitteena on **tunnistaa** asioita ja toimintatapoja, jotka **lisäävät tuottavuutta** pelastustoimessa. Projekti toimii myös **esiselvityksenä** sisäministeriön asettamalle kehittämishankkeelle pelastustoimen uudistamiseksi. Tässä raportissa pelastuslaitoksille esitellään projektin tuloksena syntyneitä, tuottavuuteen tähtääviä mahdollisia kehittämistoimenpiteitä.

Projektin työskentelyä ovat koordinoineet projektiryhmä, ohjausryhmä sekä projektipäällikkö. Projektiryhmän edustajat ovat Etelä-Savon, Keski-Suomen, Keski-Uudenmaan, Oulu-Koillismaan, Pirkanmaan, Pohjanmaan ja Pohjois-Savon pelastuslaitoksista. Loput Suomen pelastuslaitoksista, kuntatyönantaja, Suomen kuntaliitto, Suomen palomiesliitto, KTN ja Kunta-alan Unioni (JHL) ovat edustettuina projektin ohjausryhmässä. Projektipäällikkö on Keski-Suomen pelastuslaitoksesta.

Projektia suunniteltaessa on tutustuttu Helsingin kaupungin pelastuslaitoksen tuottavuuslaskenta 2013 -selvitykseen, jonka tarkoituksena oli kehittää mittaristo pelastuslaitoksen palvelutoiminnan seurantaan ja kehittämiseen. Mittaristossa tuottavuuden osatekijöiksi määriteltiin onnettomuuksien ehkäisyyn, pelastustoimintaan ja ensihoitoon liittyvät tehtävät sekä niistä saatava synergiaetu. Myös henkilöstön hyvinvointi on ollut yksi tuottavuuden osatekijä. Vaikka mittariston luomisen tavoitteena on ollut pikemmin mallintaa pelastuslaitoksen tehtävien tuottavuutta kuin parantaa sitä, sen avulla Helsingin kaupungin pelastuslaitos on kuitenkin onnistunut parantamaan onnettomuuksien ehkäisytyön tuottavuutta merkittävästi.

Helsingin selvitystyössä tuottavuuteen ei ole laskettu mukaan operatiiviseen valmiuteen kuluva työaika, vaikka se todetaan pelastuslaitoksen yhdeksi päätuotteista. Valmiuden tuottavuuden mittaaminen objektiivisesti nähdään hyvin vaikeana muun muassa tehtävien ennustamattomuuden takia. Kun julkisessa taloudessa joudutaan säästämään, on myös pelastuslaitoksissa ryhdyttävä miettimään resurssien tehokkaampaa ja kuntalaisten kannalta vastuullisempaa käyttöä. Tällöin on pohdittava myös sitä, miten valmiuteen kuluva työaika voisi käyttää tuottavammin. Tässä projektissa onkin tartuttu tähän haasteeseen ja keskitytty selvittämään palvelutuotannon sijaan pelastuslaitosten sisäisiä toimintoja, eli sitä kuinka pelastustoimen valmiuden tuottavuutta parannetaan nykyisestä.

Pelastustoimen yhdenvertaisen palvelutarjonnan haasteet

Suurten ikäluokkien ikääntyminen tulee todennäköisesti lisäämään pelastustoiminnan ja ensihoidon tehtävämääriä tulevaisuudessa. Toisaalta väestön ikääntyminen tulee aiheuttamaan myös julkisten palvelujen rahoituksen pienentymistä, kun työssäkäyvien veronmaksajien suhteellinen osuus vähenee ja kuntien verototot näin ollen pienenevät. Tällöin yhä pienemmillä resursseilla pitäisi pystyä tarjoamaan pelastustoimen palveluita yhä suuremmalle joukolle yhä huonokuntoisempia kuntalaisia.

Myös Suomen koko aiheuttaa haasteita pelastustoimen tehtävien hoitamiseen harvaanasutuilla alueilla, joissa se perustuu sopimuspalokuntajärjestelmään. Vapaaehtoisuuteen perustuvat palokunnat potevat ensinnäkin tällä hetkellä henkilöstöpulaa, koska VPK-toiminta kilpailee nuorten vapaa-ajasta muiden harrastusten kanssa. Sopimuspalokuntalaisten työnantajilla on myös tarve pitää työntekijät virka-aikana työssään sen sijaan, että nämä lähtisivät työpaikalta pelastustoimen tehtäviin. Sopimuspalokunnissa henkilöstöpulaa aiheuttavat myös isot työssäkäyntialueet, koska sopimuspalokuntalaisen työpaikka ei ole enää välttämättä asuinpaikkakunnalla. Ongelmallisia hälytysten kannalta ovat myös loma-ajat, jolloin sopimuspalokuntalaiset ovat lomalla omasta työstään eivätkä välttämättä asuinpaikkakunnallaan. Yhtenä ratkaisuna pienempien kuntien henkilöstöpulaan on muodostettu ns. moniammatillisia yksiköitä², jotka hoitavat alu-

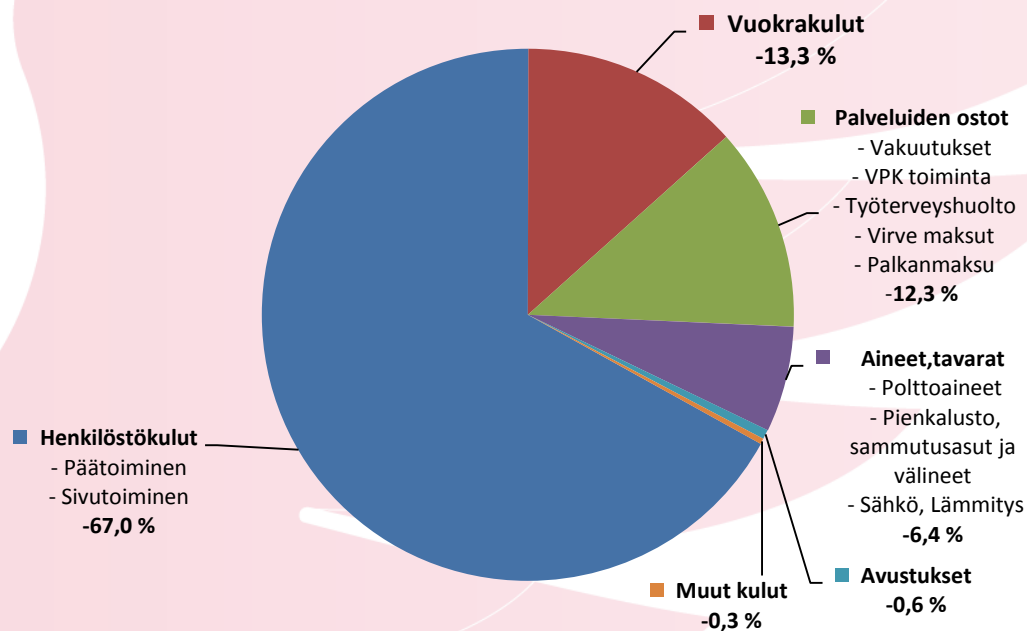
² Moniammatillisessa yksikössä työskentelee pelastaja ja hoitotason ensihoitaja.

eellään kiireellisiä ja kiireettömiä tehtäviä sekä osallistuvat kotiin vietäviin terveys- ja pelastustoimen palveluihin.

Pelastustoimella näyttäisi olevan tulevaisuudessa kolme vaihtoehtoa. Yksi vaihtoehto on jatkaa nykymallin mukaan, mikä tarkoittaa palvelutason heikkenemistä etenkin haja-asutusalueilla. Toinen vaihtoehto on laajentaa pelastustoimen tehtäväkenttää ottamalla uusia perustehtäviä tukevia palveluita. Kolmas, tässä projektissa tutkittava vaihtoehto on toiminnan tehostaminen, jolloin on todennäköisesti mahdollista säilyttää nykyinen palvelutaso.

Veronmaksajan euro – kuinka se käytetään pelastustoimessa?

Tässä projektissa valmiuden tuottavuuden parantamista on lähdetty pohtimaan pelastustoimen järjestämisestä veronmaksajille aiheutuvien kustannusten pohjalta. Alla olevassa kuvassa 1 näkyvät ne taloudelliset osatekijät, joista valmiuden kokonaishinta muodostuu. Kuvasta on nähtävissä, että selkeästi suurin osa kustannuksista aiheutuu henkilöstömenoista (n. 67 %). Paloasemakiinteistöjen vuokrat (13,3 %) sekä palveluiden ostot (n.12,3 %) muodostavat yhdessä noin neljänneksen kuluista. Muun muassa polttoaineiden ja kaluston hankintaan kuluu ainoastaan muutama prosentti (6,4 %) kokonaiskuluista. On huomattava, että kuvan 1 luvuista saa keskimääräisen kuvan koko maan tilanteesta ja että laitosten välillä on painotuseroja muun muassa vapaaehtoistoiminnan osuuden suhteen. Luvut ovat kuitenkin samansuuntaisia kaikissa pelastuslaitoksissa.



Kuva 1. Pelastuslaitosten keskimääräinen kustannusten jakautuminen 2014 Lähde: Kumppanuusverkosto, Esko Hättinen 2014

Joidenkin valmiuden osatekijöiden tuottavuuden mittaaminen on helpompaa kuin toisten. Esimerkiksi paloasemakiinteistöjen tuottavuutta voidaan parantaa lisäämällä niiden käyttöastetta, vuokraamalla vaikkapa tiloja edelleen tai tehostamalla työajan käyttöä siten, että tehtävien odottamisen sijaan paloasemalla tehdään aktiivisia toimintoja. Aineet ja tavarat -osuuden tuottavuutta voidaan puolestaan parantaa hankkimalla taloudellisia, työn tekoa tehostavia ja tarkoituksenmukaisia työvälineitä, varusteita sekä työkaluja.



Voidaan ajatella, että valmiuden tuottavuus paranee, kun tuotokset saadaan aikaan vähemmillä kustannuksilla kuin aiemmin. Yksi keino on etsiä säästöjä kaikista mahdollisista valmiuteen vaikuttavista kuluista. Merkittäviä kustannussäästöjä onkin saavutettavissa pienistä menoeristä, jotka yhdessä muodostavat huomattavia summia. Tällaisia säästökohteita ovat esimerkiksi **ajoneuvoihin** liittyvät käyttökulut kuten vakuutukset, huolto- ja korjaus- sekä polttoainekulut. Optimoimalla käytössä olevien ajoneuvojen määrän ja järjeistämällä vakuutuksia on mahdollista saavuttaa merkittäviä kustannussäästöjä. Ennakoivan ajotavan avulla taas voidaan hieman säästää ajoneuvojen polttoainekuluissa. Samalla voidaan lisätä liikenneturvallisuutta ja vähentää ajoneuvojen huolto- sekä korjauskuluja. Myös pelastuslaitoksen **ulkopuolelta ostettavista palveluista**, esimerkiksi julkisista ajoneuvojen korjaamo- ja huoltopalveluista sekä isäntäkaupunkien palkka- ja taloushallinnon palveluista, voisi epäilemättä löytyä säästökohteita muun muassa toimintoja keskittämällä ja järjestelmiä yhdenmukaistamalla.

Toiseksi suurimmista kustannuksista eli vuokrista (ks. kuva 1) on vaikeampi säästää, koska omistajat määrittelevät paloasemakiinteistöjen vuokran. Paloasemien vähentäminen ei myöskään ole välttämättä mahdollista, koska se laskisi pelastustoimen palvelutasoa. Myös Aineet ja tavarat -osuuden kustannuksista, kuten sammutusvarusteista ja työvälineistä, säästäminen on vaikeaa, koska toiminnan laatu helposti heikkenee ja pahimmassa tapauksessa työturvallisuus on uhattuna. Hankinnoista säästäminen lisää myös korjausvelkaa, koska vanhenevaa kalustoa on korjattava useammin ja silti uusittava ennen pitkää, mikä saattaa pahimmillaan johtaa yhtäaikaan kalliisiin kalustehankintoihin. On myös muistettava, että edellä esiteltujen säästökohteiden merkitys pelastuslaitosten kokonaisbudjetin kannalta on melko vähäinen. Esimerkiksi 1 %:n säästö Aineet ja tavarat -osuudessa tarkoittaisi keskisuuren pelastuslaitoksen 25 miljoonan euron budjetissa 15 500 euroa.

Aiemmin on jo todettu, että valmiuteen liittyvän työajan tuottavuuden mittaaminen objektiivisesti pelastustoimessa on hankalaa, koska tehtävien ajoittumista on vaikea ennustaa. Kuten kuva 1 selkeästi havainnollistaa, pelastustoimen valmiuden järjestämisen kustannuksista suurin osa aiheutuu kuitenkin henkilöstön palkoista ja niihin liittyvistä työnantajamaksuista³. Koska henkilöstömenot muodostavat ylivoimaisesti suurimman osuuden eli kolme neljäsosaa kokonaismenoista, on myös valmiuteen sisältyvän työajan käyttöä syytä arvioida kriittisesti tuottavuuden näkökulmasta. Merkittävimmät säästöt ovat saatavissa nimenomaan henkilöstökuluista. Esimerkiksi edellä mainitun keskisuuren pelastuslaitoksen 25 miljoonan euron budjetissa prosentin säästö henkilöstökuluista tarkoittaa 167 500 euroa. Muissa kuin henkilöstömenoissa merkittävien säästöjen aikaan saaminen siis on vaikeampaa, joten tässä projektissa on keskitytty nimenomaan niihin.

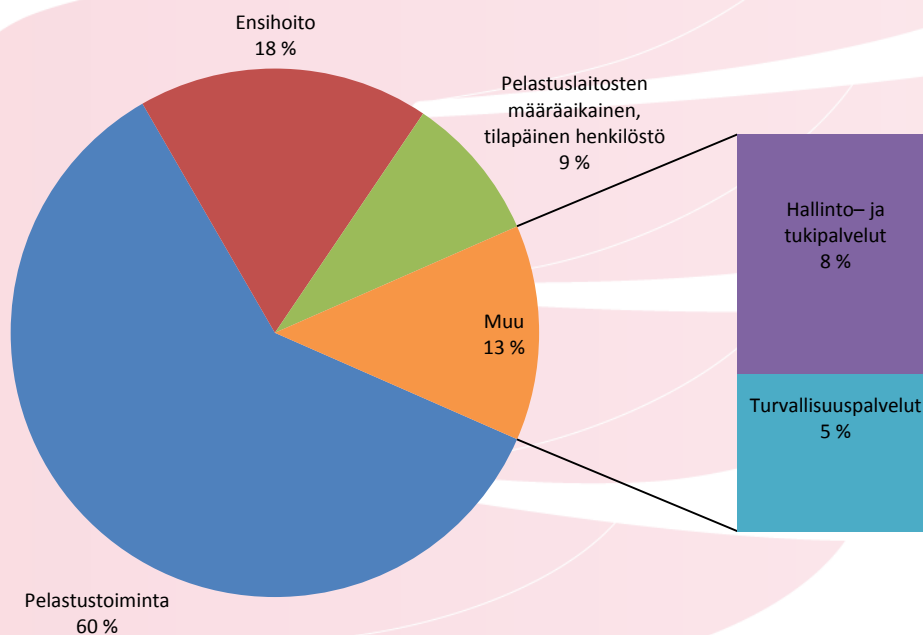
³ Todellisuudessa henkilöstökulut ovat vielä suuremmat kuin kuvassa näkyvä 67 %, koska Palveluiden ostot -osuuteen sisältyvät myös palkanmaksun, työterveyden ja VPK – toiminnan, järjestämisestä aiheutuvat henkilöstömenot. Yhdessä ne muodostavat keskimäärin 5-7 % pelastustoimen kokonaiskustannuksista.

Henkilöstömenot pelastustoimessa

Pelastuslaitosten päätoiminen henkilöstö jaetaan⁴ yleensä operatiivisen toimintaan osallistuvaan, turvallisuuspalveluista vastaavaan ja hallinto- ja tukipalveluita hoitavaan henkilöstöön. Alla olevassa kuvassa 2 on esitetty näiden eri ryhmien keskimääräiset osuudet koko Suomessa vuonna 2013. Kuvasta näkyy, että suurin osa (87 %) pelastuslaitosten henkilöstöstä osallistuu operatiiviseen toimintaan. Kuvassa näkyvä turvallisuuspalveluista vastaavien vähäinen osuus (5 %) ei täysin vastaa todellisuutta, sillä onnettomuuksien ehkäisytyötä tekevät myös operatiiviseen osallistuvat työntekijät kuten palomestarit.

Kuvan 2 perusteella hallinto- ja tukihenkilöstön osuus henkilöstömenoista on suurehko (8 %). Tämä selittyy sillä, että kuviossa ei ole mukana sopimuspalokuntien henkilöstöä, joka työllistää hallinto- ja tukipalveluiden henkilöstöä. Jos sopimuspalokuntien henkilöstö (12 400 henkilöä) lasketaan mukaan operatiiviseen toimintaan osallistuvien osuuteen, hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön osuus laskee 2 %:iin. Hallinnon kustannuksia voitaisiin vähentää esimerkiksi yhtenäisten tietojärjestelmien avulla, koska ne mahdollistavat uudenlaisia työtapoja ja saattavat vähentää ihmisen tekemän hallinnollisen työn tarvetta.

Hallinnon tuottavuuteen ei kuitenkaan keskitytä tässä projektissa siitä syystä, että pelastustoimenkin hallinnon rakenteita ja järjestelyjä tullaan joka tapauksessa arvioimaan uudelleen sote- ja aluehallintouudistuksessa vuoteen 2019 mennessä. Uudistuksessa nykyisiä pelastuslaitoksia yhdistetään suuremmiksi ja pyritään yhteisiin tietojärjestelmiin sekä yhdenmukaisiin toimintamalleihin ja -tapoihin.



Kuva 2. Päätoimisen henkilöstön jakautuminen 2013. Lähde Pelastusopisto

Suurin yksittäinen kustannus pelastuslaitoksille ovat henkilöstömenot, joten tuottavuutta arvioitaessa on tärkeää tarkastella suurimman henkilöstöryhmän eli operatiivisen henkilöstön – miehistön, alipäällystön ja päällystön – työajan käyttöä. Projektissa tehtävänä oli selvittää, mitä työaikana tehdään, missä työ tehdään, milloin sitä tehdään ja miten sitä tehdään. Tarkastelussa kiinnitettiin huomiota myös yleisesti käytössä olevan poikkeusluvan mukaisen työajan vaikutuksiin sekä tuottavuuden että työn kuormittavuuden näkökulmasta.

⁴ Lähde Pelastusopisto http://info.smedu.fi/kirjasto/Sarja_D/D2_2015.pdf



Työajan käyttö

Työajan käyttöä selvitettiin kolmella tavalla. Selvitykseen osallistuneiden 11 pelastusyksikön hälytyksiin keskimäärin kuluneita aikoja selvitettiin Pronto- tietojärjestelmästä saatujen hälytystietojen perusteella. Kyseisiltä pelastuslaitoksilta myös selvitettiin kyselylomakkeella, mihin työaikaa käytetään. Laitosten ilmoittamat työajankäyttötiedot on huomioitu sellaisenaan, vaikka niissä olisi ilmoitettu vain toisinaan tehtäviä toimintoja (esim. sopimuspalokuntien kouluttaminen) joka päivälle. Syynä on se, että toisaalta työvuoroissa tehdään paljon sellaista, jota ei kyselyn avulla saada näkyviin. Taustoittavaa tietoa on saatu lisäksi haastatteleamalla muutamia esimiehiä.

Hälytystehtävien määrien jakautumisen selvittäminen

Työajan käyttöä tutkittaessa arvioitiin pelastustoiminnan ja ensihoidon toteutuneita tehtäviä, pelastustoiminnan harjoittelua sekä pelastuslaitosten toimittamia työajan käyttötietoja. Tietoa kerättiin Pelastustoimen resurssi- ja onnettomuustilastosta (Pronto, 2015), ensihoidon tilastoista, haastatteleamalla neljän poikkeusluvun mukaisen paloaseman henkilöstöä sekä kuudelle pelastuslaitokselle lähetyn kyselyn avulla. Kyselyyn valittiin sekä paloasemia, joissa noudatetaan poikkeusluvun mukaista ympärivuorokautista työaikaa, että asemia, joissa päivystetään päivä- ja ilta-aikaan. Tyypillisesti poikkeuslupaa käytetään suurissa kaupungeissa, joissa hälytyksiä on tasaisesti ympäri vuorokauden. Yleistyöaikaa puolestaan noudatetaan pienillä paikkakunnilla, joissa hälytyksiä tulee harvakseltaan ja pelastustoiminta perustuu sopimuspalokuntatoimintaan.

Tähän tarkasteluun valittiin tehtävämääriltään erikokoisia paloasemia: suuria, keski-suuria ja pieniä. Kultaakin paloasemalta tarkasteltiin valitun pelastusyksikön tehtäviä sekä asemalla työskentelevän henkilöstön harjoittelu- ja työaikatietoja. Tarkasteluun osallistuivat poikkeuslupaa noudattavista paloasemista Helsinki (HE201), Tampere (PI101), Pori (SA101), Jyväskylä (KS101), Heinola (PH401) ja Varkaus (PS401). Yleistyöaikaa noudattavista paloasemista mukana olivat Sotkamo (KA131), Kauhajoki (EP401), Jämsä (KS401), Inari (LA801), Pyhäjärvi (JO221).

Toteutuneita tehtäviä arvioitiin **pelastustoiminnan** osalta PRONTO-tietojärjestelmästä poimittujen hälytystilastojen perusteella. Hälytystiedot ovat kunkin kaupungin tai kunnan kiireisimmän paloaseman pelastus- ja ensihoitoyksikön tietoja. **Ensihoidon** käyttöasteet puolestaan on saatu tietosuojasystistä tutkittujen kuuden pelastuslaitoksen lähettämien ensihoidon tiedostojen pohjalta. **Kaikki** tiedot ovat vuosilta 2013 ja 2014.

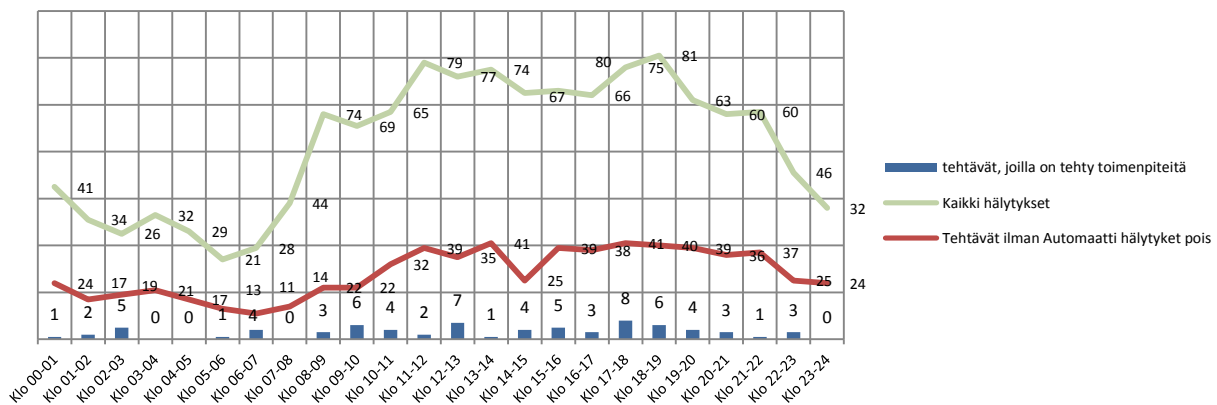
Hälytystehtävät eivät aina vaadi sammutus- tai pelastustoimintaa vaan usein riittää tilanteen tarkistaminen. Tällöin on mahdollista selvittää pienemmällä resurssilla kuin mitä tehtävälle on hälytetty. Tämän vuoksi on pyritty selvittämään, minkä verran toteutuneissa tehtävissä on ns. todellisia pelastustehtäviä, joilla hälytetyllä pelastustoimen resurssilla on ollut aito tarve. Tavoitteena on ollut selvittää myös sitä, eroavatko tehtävät tai niillä tehdyt toimenpiteet vuodenaikojen, kuukauden, viikonpäivän tai kellonajan mukaan. Tässä selvityksessä ei ole kuitenkaan tutkittu tarkemmin tehtävien sisältöjä eli toimenpiteitä⁵ ja niiden vaatavuutta sekä tehtävän suorittamiseen kulunutta aikaa.

⁵ PRONTOsta poimitut toimenpiteet on esitelty liitteessä 1.

Hälytystehtävät kellonajan mukaan

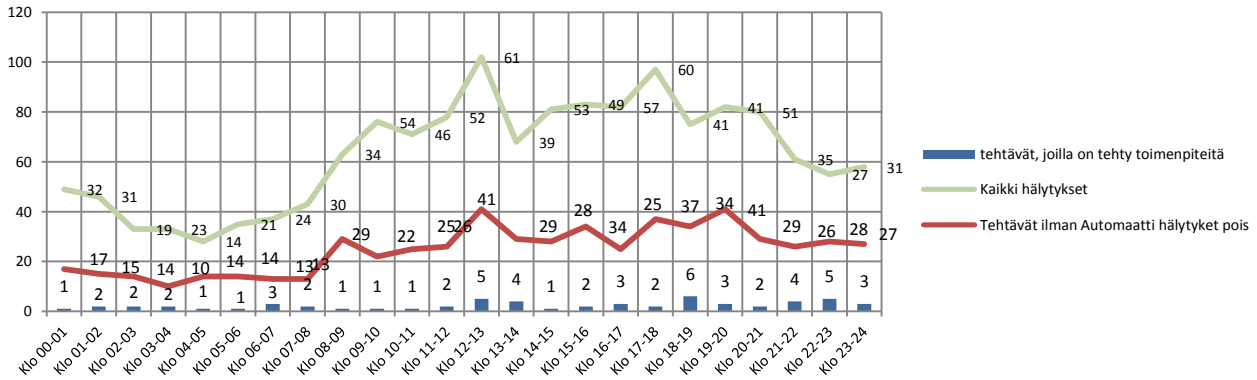
Seuraavissa kuvissa 3, 4 ja 5 on esitetty suuren, keskisuuren ja pienen kaupungin kiireisimmän pelastusyksikön hälytykset jaettuna kellonajan mukaan vuonna 2014. Vihreä viiva kuvaa kaikkia pelastusyksikön hälytyksiä, punainen viiva puolestaan kertoo hälytysmäärät, joista on poistettu automaattisten paloilmittimien aiheuttamat hälytykset. Sininen palkki kuvaa puolestaan tehtäviä, joilla on tehty pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä.

Kuvista 3, 4 ja 5 voidaan helposti todeta, että hälytykset mukailevat yhteiskunnan aktiivisuutta. Esimerkiksi yöaikaan on vähemmän hälytyksiä, koska ihmiset nukkuvat ja liikenne on vähäistä. Hälytysten määrä alkaa lisääntyä kello 8 jälkeen ja vastaavasti laskea klo 20–22 maissa. Vähiten hälytyksiä on aamuyöstä kello 4–7 välillä. Huomion arvoista on, että automaattihälytykset kaksinkertaistavat suurten kaupunkien hälytysmäärät, kuten kuvista 3 ja 4 näkyy. Kuvissa olevat siniset palkit puolestaan osoittavat, että todelliset pelastusryhmää vaativat toimenpiteet ovat vähäisiä ja sattumanvaraisia. Esimerkiksi kuvasta 3 näkyy, että klo 17 ja 18 välillä on tehty vuoden aikana toimenpiteitä kahdeksan kertaa. Tämä tarkoittaa, että kukin neljästä työvuorosta on tehnyt toimenpiteitä keskimäärin kahdesti tuohon vuorokaudenaikaan. Kuvasta 3 käy myös ilmi, että suurin hälytysten määrä (81) on sattunut iltapäivälle (klo 18–19), jolloin hälytyksiä on tullut keskimäärin neljän päivän välein. Pienin hälytysmäärä (21) aamuyöllä (klo 5-6) puolestaan tarkoittaa, että kuu-kaudessa tulee keskimäärin kaksi hälytystä tuohon aikaan.



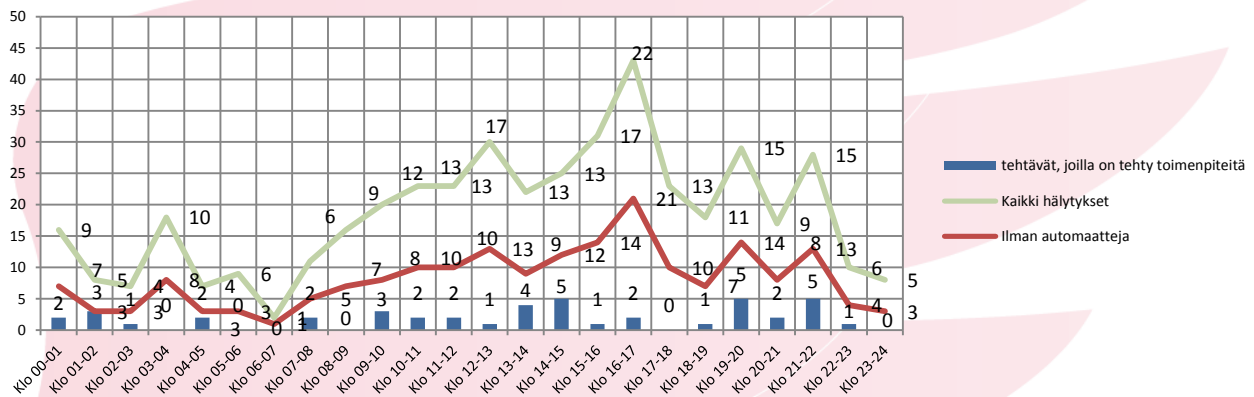
Kuva 3. Suuren kaupungin pelastusyksikön (HE201) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet kellonajan mukaan vuonna 2014

Kuvassa 4 näkyvät keskisuuren kaupungin paloaseman hälytystehtävät. Kuvasta käy ilmi, että kiireisempänä aikana (klo 12-13) paloasemalle on sattunut tehtävä keskimäärin kuuden päivän välein eli noin kerran viikossa. Hiljaisimpaan aikaan (klo 6-7) puolestaan tehtäviä on kerran kuussa. Kuvasta näkyy, että pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä on harvoin, mutta kohtuullisen tasaisesti.



Kuva 4. Keskisuuren kaupungin pelastusyksikön (SA101) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet kellonajan mukaan vuonna 2014

Kuvassa 5 näkyvät pienen kaupungin paloaseman hälytystehtävät. Kuva osoittaa, että kiireisempänä aikana (klo 16-17) paloasemalle on sattunut tehtävä keskimäärin kaksi kertaa kuukaudessa ja hiljaisimpana aikana (klo 6-7) taas yksi tehtävä neljän kuukauden välein. Huomion arvoista on, että vaikka tehtävät ovat harvinaisia, pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä on kuitenkin tehty enemmän pienellä paloasemalla kuin esimerkiksi tarkasteltavana olleissa suuremmissa kaupungeissa.

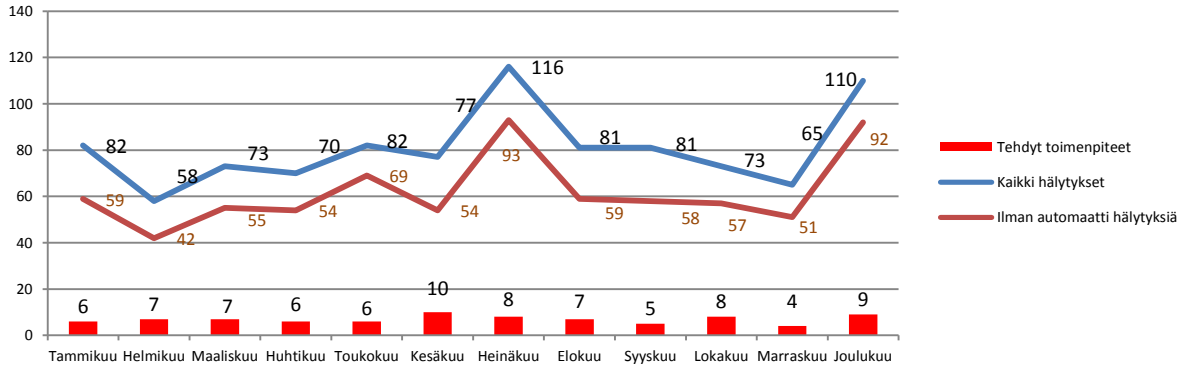


Kuva 5. Pienen kaupungin pelastusyksikön (PH401) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet kellonajan mukaan vuonna 2014

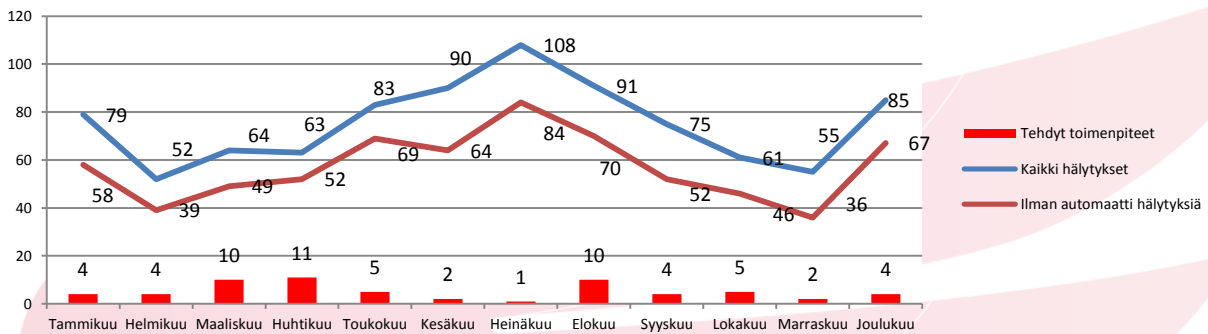
Hälytystehtävät kuukausien mukaan

Seuraavissa kuvissa 6–8 puolestaan näkyvät keskisuuren ja pienen kaupungin tehtävät kuukausijakauman perusteella. Niistä voidaan yleisesti todeta, että hälytyksien lukumäärää perusteella vilkkainta on kesällä ja hiljaisinta puolestaan marras- ja helmikuussa. Esimerkiksi heinäkuussa tehtävämäärät kasvavat, mihin vaikuttaa ihmisten lomat. Tehtäviä lisää edelleen kesällä vallitseva sää, sillä aurinkoinen ja lämmin ilma lisää ihmisten liikkumista, joka puolestaan lisää entisestään pelastustoimen tehtäviä. Näiden lisäksi on hyvä huomioida, että vallitseva sää saattaa vaikuttaa merkittävästi pelastustoimen hälytyksiin ympäri vuoden. Esimerkiksi kuiva kesä lisää maastopaloja ja voimakas myrsky saattaa aiheuttaa jopa yli 100 tehtävää muutamassa tunnissa.

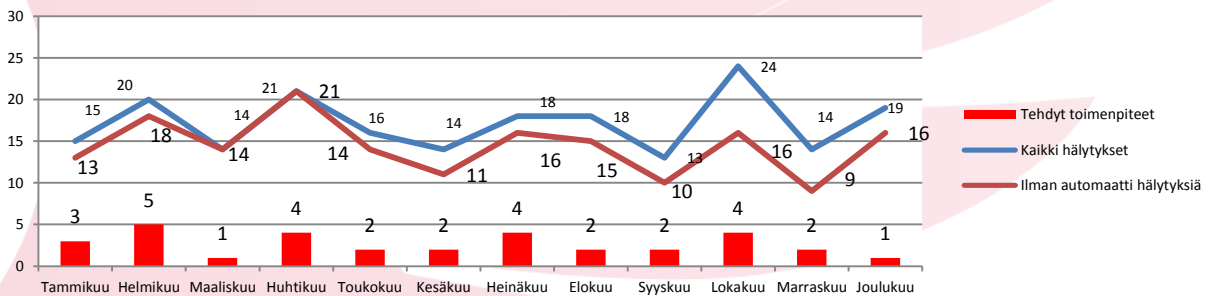
Tehtyjen toimenpiteiden näkökulmasta tämä tarkoittaa, että kuvien 7 vilkkaimmissa kuukaudessa (11) toimenpiteitä vaatineita pelastustehtäviä on keskimäärin ollut joka kolmas päivä. Keskimäärin voidaan karkeasti arvioida, että keskisuuren pelastuslaitoksen pelastusyksikkö tekee keskimäärin 2 kertaa kuukaudessa toimenpiteitä ja pienen paloaseman yksikkö puolestaan 1 kerran kuukaudessa. Kaikkien hälytysten näkökulmasta vilkkain kuukausi on ollut heinäkuu (kuva 6) jolloin hälytyksiä on tullut 116. Tämä tarkoittaa, että keskimäärin jokaiselle päivälle on sattunut 4 hälytystä. Pienellä (kuva 8) paloasemalla puolestaan vilkkain kuukausi lokakuu (24) tarkoittaa, ettei paloasemalle ole kaikkina päivinä tullut tehtäviä lainkaan.



Kuva 6. Keskisuurien kaupungin (PI101+1055) pelastusyksiköiden hälytykset jaettuna kuukauden mukaan vuonna 2014



Kuva 7. Keskisuuren kaupungin (KS101 +1055) pelastusyksiköiden tehtävät jaettuna kuukauden mukaan vuonna 2014



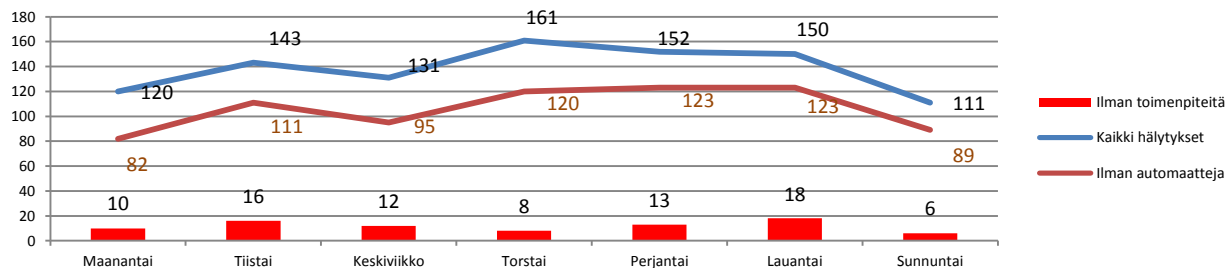
Kuva 8. Pienen kaupungin (PS401) pelastusyksiköiden tehtävät jaettuna kuukauden mukaan vuonna 2014

Hälytystehtävät viikonpäivien mukaan

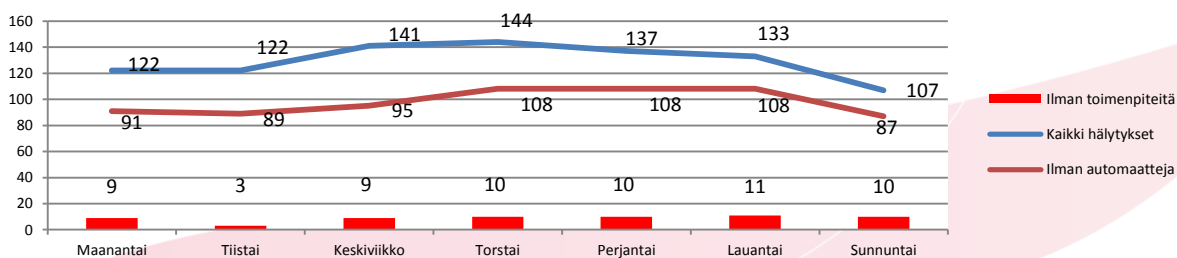
Seuraavissa kuvassa 9,10 ja 11 on verrattu edellisiä tietoja viikonpäivien mukaan. Hälytyksiä on vähiten sunnuntaina ja myös alku viikko on hiljainen. Huomion arvoista on, että tilastoissa lauantain tehtävämääriin vaikuttavat perjantain ja lauantain väliset yöt, sillä tilastoinnissa tulevat keskiyön jälkeen tulevat tehtävät kirjautuvat lauantaille. Vaikka tehtävämäärä vaihtelee arkipäivien ja viikonloppujen välillä, siitä huolimatta pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä tehdään tasaisesti kaikkina viikonpäivinä.

Tässä voidaan todeta yleisesti, että toimenpiteiden ovat viikonpäivien suhteen tarkasteltuna jakautuvat tasaisesti viikonpäivien mukaan. Joskin esimerkiksi perjantain ja lauantain välinen yö, on nähtävissä toimenpiteiden kohdalla, koska silloin on tehty eniten pelastusryhmää vaativia toimenpiteitä kaikissa yksiköissä. Esimerkiksi kuvassa 9 vilkkain päivä lauantai (18) tarkoittaa, että paloasemalle tulee keskimäärin pelastusryhmän toimenpidettä vaativa tehtävä kolmen viikon välein. Hiljaisinta (3) on puolestaan kuvassa 10 ja 11, jolloin paloasemalle on tullut pelastusryhmän toimenpiteitä vaativia tehtäviä neljän kuukauden välein. Kaikkien tehtävien näkökulmasta keskisuurten pelastuslaitosten (kuva 9) vilkkain päivä on torstai (161), joka tarkoittaa, että keskimäärin paloasemalle tulee torstaisin 3 hälytystä. Kuvan 10 Rauhallisimpana päivänä

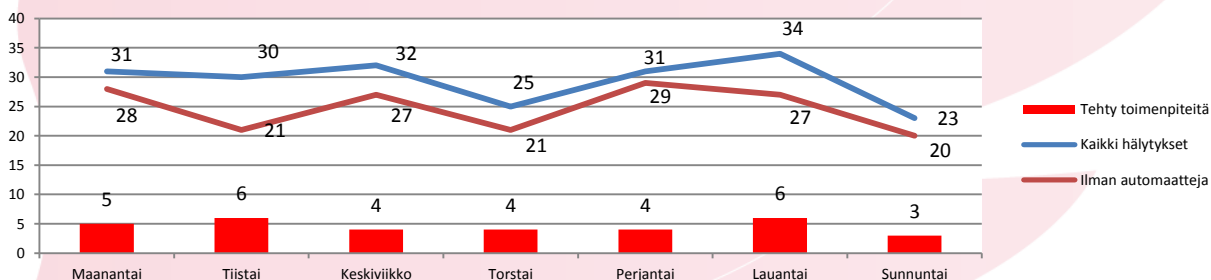
sunnuntaina, paloasemalle tulee keskimäärin kaksi hälytystä. Pienen paloaseman (kuva 11) suurin tehtävämäärä (34) puolestaan tarkoittaa, että keskimäärin paloasemalle tulee hälytys joka toinen lauantai.



Kuva 9. Keskiuuden kaupungin pelastusyksikön (PI101+1055) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet vuonna 2014 jaettuna viikonpäiville



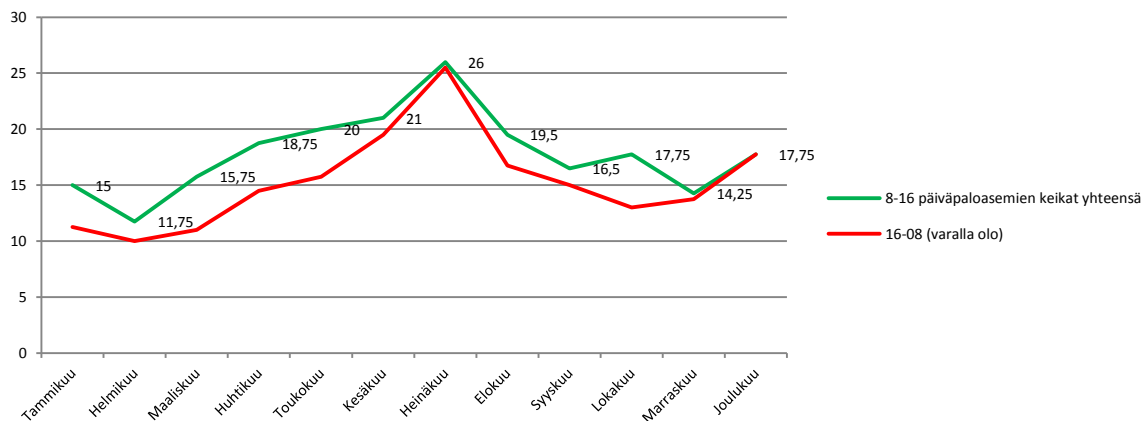
Kuva 10. Keskiuuden kaupungin pelastusyksikön (KS101+1055) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet vuonna 2014 jaettuna viikonpäiville



Kuva 11. Pienen kaupungin pelastusyksikön (PS401) hälytykset ja tehdyt toimenpiteet vuonna 2014 jaettuna viikonpäiville

Hälytystehtävät päiväpaloasemien varalla olossa

Kuvasta 12 on esitettyä päiväpaloasemien tehtävien jakautuminen virka-ajalle ja sen ulkopuolelle. Kaavista on havaittavissa, että päiväpaloasemille tulee suurin piirtein yhtä paljon hälytyksiä virka-ajalle kuin virka-ajan ulkopuolelle.

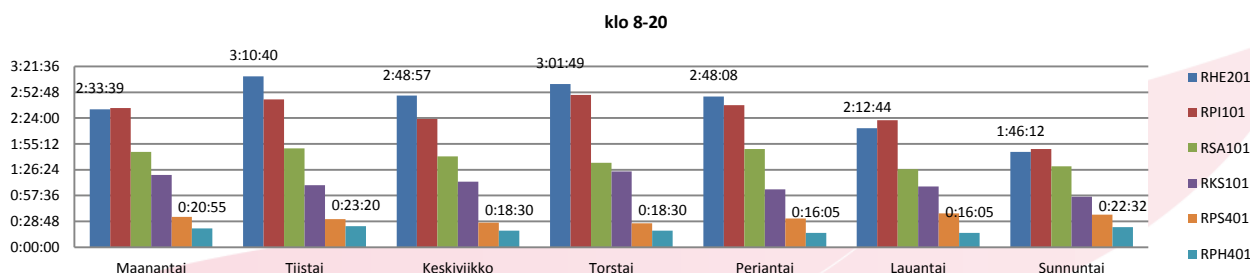


Kuva 12. Päiväpaloasemien tehtävien jakautuminen virka-ajalle ja virka-ajan ulkopuolelle

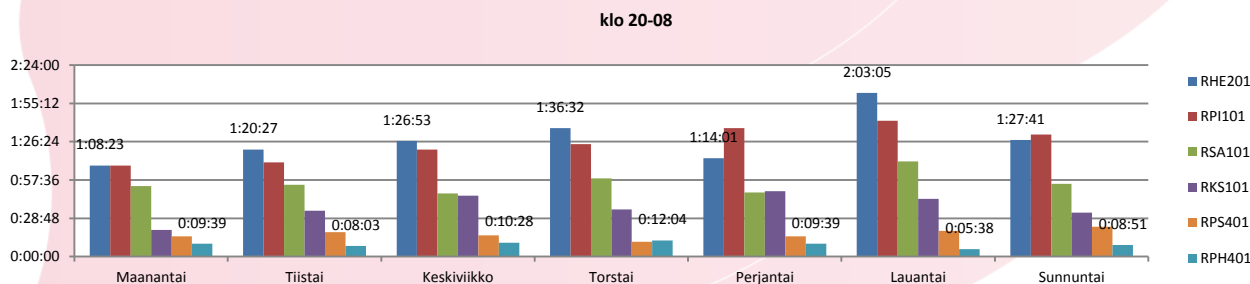
Pelastustoimintaan tarkoitetut henkilöstöresurssit suunnitellaan perinteiden mukaisesti tasavahvaisiksi. Työvuorossa oleva ryhmä on aina samankokoinen, vaikka tilastojen perusteella yhteiskunnan tarve pelastustoimen palveluille vaihtelee. Asiaan ei aiemmin ole kiinnitetty huomiota, koska on tiedostettu todellisten tehtävien sattumanvaraisuus, jotka eivät seuraa yhteiskunnan aktiivisuutta hälytysten tavoin. Yhteiskunnan näkökulmasta ongelmallisena ajankohtana voidaan nähdä myös heinäkuu joka on pelastustarpeen näkökulmasta vilkkain kuukausi. Tällöin suuri osa henkilöstöä on ansaitsemallaan vuosilomalla, niin päätoiminen henkilöstö, mutta ennen kaikkea pienien kuntien sopimuspalokuntien henkilöstö, joka huolehtii pelastustoimen tehtävistä omassa kunnassaan.

Hälytystehtäviin käytetyn työajan selvittäminen

Työajan käyttöä hälytystehtäviin selvitettiin vuosien 2013 ja 2014 hälytystietojen pohjalta. Saaduista tiedoista laskettiin kullekin tutkittavalle yksikölle keskimääräinen toiminta-aika, joka kuuluu tehtävään hoitamiseen. Keskimääräisten tehtävämäärien ja toiminta-aikojen perusteella yksiköille määritettiin kiireisimmät ja rauhallisimmat päivä- ja yövuorot. Seuraavissa kuvissa 13 ja 14 esitellään poikkeusluvnan mukaista työaikaa noudattavien yksiköiden hälytystehtäviin kulunutta aikaa. Kuvassa 13 näkyvät keskimääräiset ajat päivävuorossa klo 8–20 ja kuvassa 14 puolestaan yövuorossa klo 20–08. Kuvista on pääteltävissä, että päivävuorossa hälytyksiin käytetään keskimäärin eniten aikaa tiistaisin (kuva 13) ja yövuoroista puolestaan perjantain ja lauantain välisenä yönä (kuva 14). Vähiten aikaa hälytyksiin käytetään sunnuntaipäivisin (kuva 13) sekä maanantain vastaisena yönä (kuva 14).



Kuva 13. Poikkeuslupaa noudattavien yksiköiden tehtäviin keskimäärin käyttämä aika klo 8–20



Kuva 14. Poikkeuslupaa noudattavien yksiköiden tehtäviin keskimäärin käyttämä aika klo 20–08

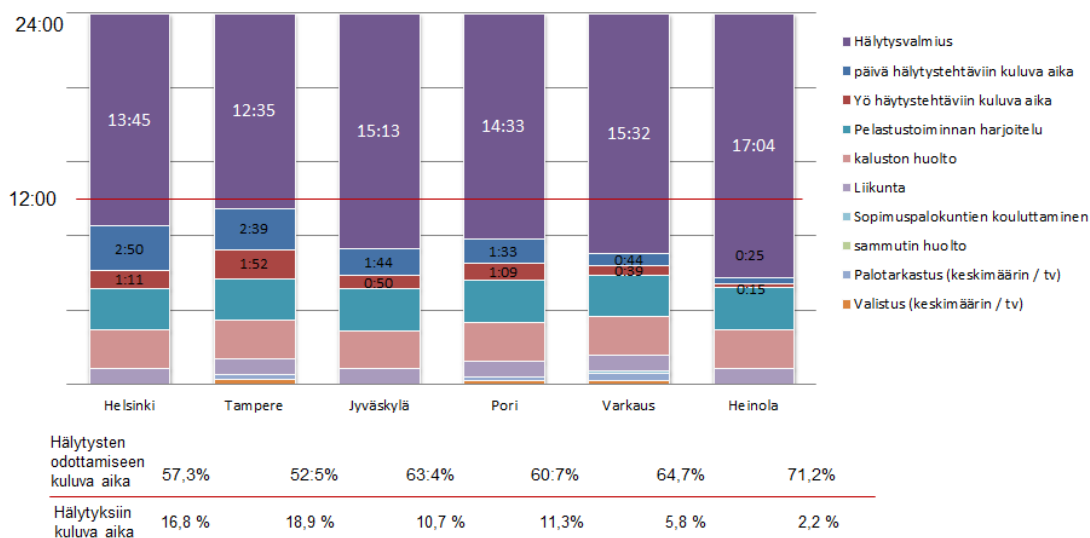
Hälytystietojen perusteella voidaan yleisesti todeta, että kiireisimmällä paloasemalla työajasta yli 85 % kuuluu muuhun kuin varsinaisiin hälytystehtäviin. Myös se käy ilmi, että kaikilla tutkituilla paloasemilla hälytyksiin käytetään enemmän työaikaa päivisin kuin öisin. Esimerkiksi vilkkailla paloasemilla hälytyksiin kuluu kiireisinäkin päivinä keskimäärin alle 20 % työajasta ja rauhallisissa työvuoroissa taas, esimerkiksi sunnuntaisin, hälytyksiin käytetään keskimäärin alle 10 % työajasta. Hiljaisemmillä paloasemilla hälytyksiin käytetään enimmillään 2 % työajasta.

Valmiuteen käytetyn työajan selvittäminen

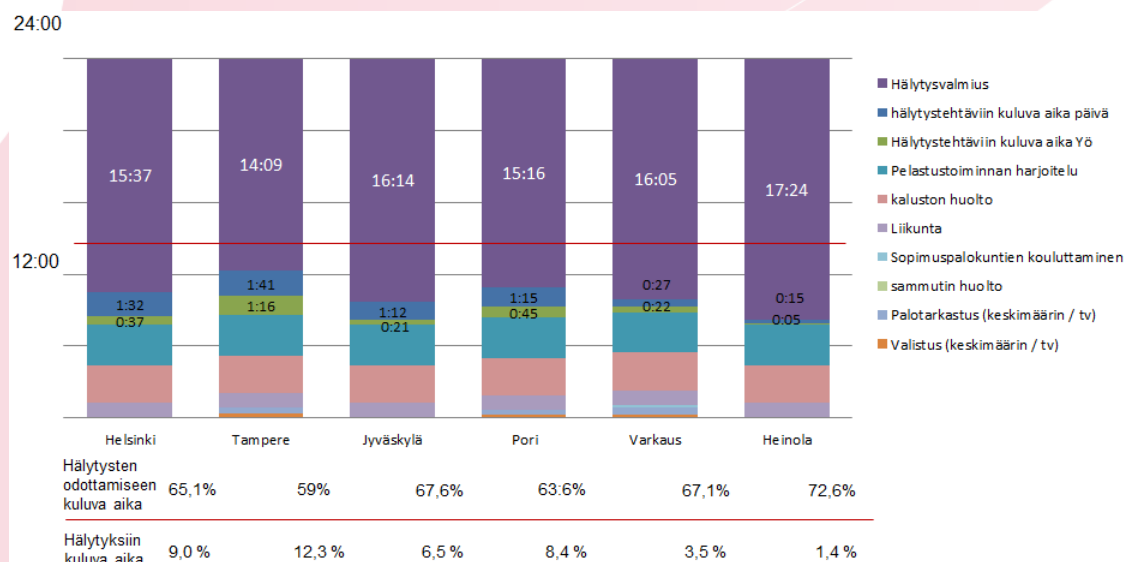
Edellä on käynyt ilmi, että hälytyksiin käytetään enimmilläänkin noin 20 % kokonaistyöajasta. Tässä luvussa tarkastellaan tarkemmin sitä, miten jäljelle jäävä noin 80 % työajasta eli hälytystehtävien odottamiseen kuluva valmiusaika käytetään. Valmiuteen käytetyn työajan toimintaa arvioidaan pelastuslaitosten toimittamien käyttötietojen perusteella. Aluksi käsitellään paloasemien työajan käyttöä yleisellä tasolla ja sen jälkeen esitellään lakisäätöjen harjoitusten suorittamista ja koulutusta.

Paloasemien työajan käyttö

Seuraavissa kuvissa 17 ja 18 on esitetty laitoksilta työajan käytöstä kerätyistä tiedoista saatuja tuloksia poikkeusluvan mukaista työaikaa noudattavilla paloasemilla. Kuvissa punainen poikkiviiva osoittaa työsuojeluviranomaisen asettamaa 12 tunnin aktiiviyöajan rajaa. Kuvista näkyy, että vilkkaammilla paloasemilla ennalta määritelly 12 tunnin aktiiviyöaika käytetään kohtuullisen tehokkaasti kiireisimpinä päivinä (kuva 17). Rauhallisempina päivinä (kuva 18) kaikkien paloasemien aktiiviyöaika näyttää jäävän selvästi alle 12 tunnin. Tulosten valossa näyttääkin siltä, että tilastojen mukaan rauhallisempina aikoina työaikaa olisi mahdollista hyödyntää nykyistä enemmän tuottavaan toimintaan kaikilla asemilla. Kiireisimpinä aikoina taas tämä näyttäisi olevan mahdollista vain pienillä ja keskisuurilla asemilla.



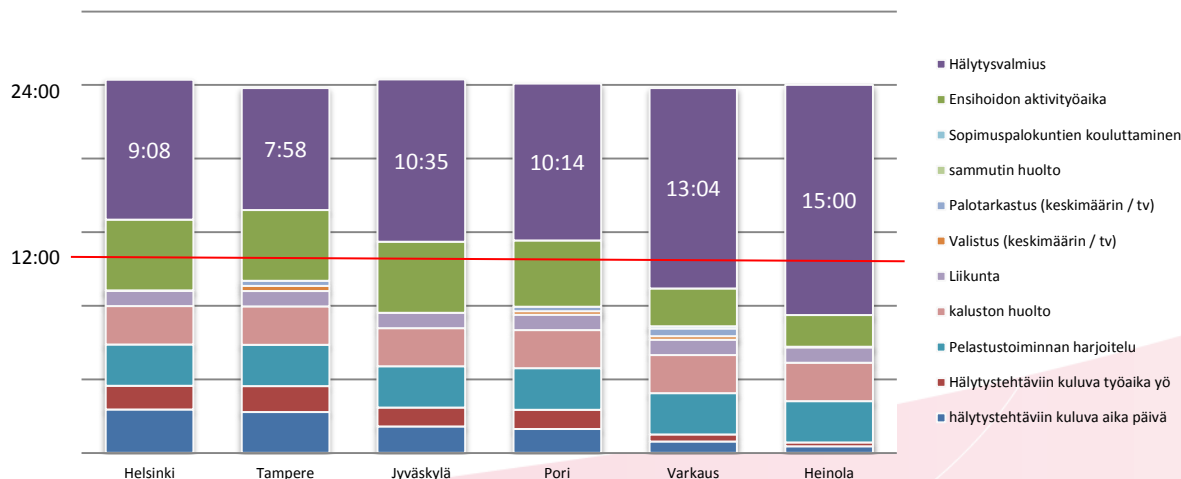
Kuva 15. Työajan jakautuminen keskimäärin kiireisissä työvuoroissa



Kuva 16. Työajan jakautuminen keskimäärin rauhallisissa työvuoroissa

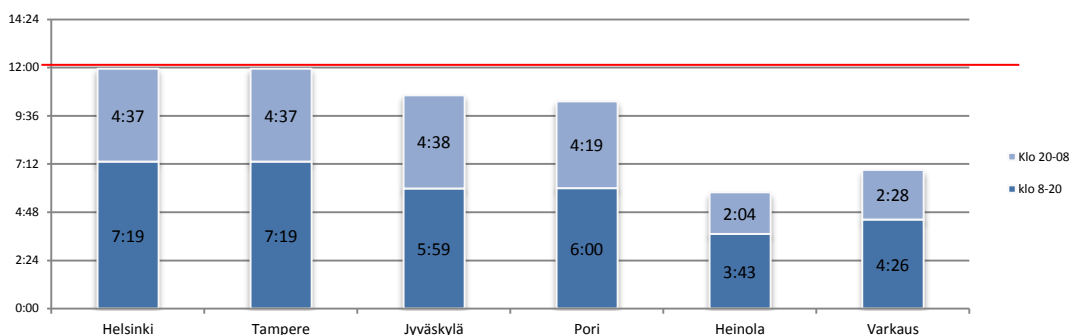
Seuraavassa kuvassa 19 on esitetty työaikatietoja niiltä poikkeusluvan mukaista työaikaa noudattavilta palomiehiltä, jotka työskentelevät aluksi 12 tuntia pelastustoimessa ja siirtyvät sen jälkeen loppuvuoroksi ensihoitotehtäviin. Kuvassa 20 on puolestaan esitetty niiden palomiesten ja ensihoitajien työaikatietoja,

jotka työskentelevät yhtäjaksoisesti 24 tuntia ensihoidossa. Tietojen perusteella vaikuttaa siltä, että vilkkaimmilla paloasemilla molempien ryhmien työntekijöiden aktiiviyöaika uhkaa ylittyä säännöllisesti. Nämä työntekijät edustavat pientä osaa työvuoron kokonaisvahvuudesta, tyyppillisesti muutamaa työntekijää, mutta työnantajan tulisi kuitenkin huolehtia siitä, että aktiiviyöaika ei heilläkään ylitä.



Kuva 17. Poikkeusluvan mukaista työaikaa noudattavien, myös ensihoidossa työskentelevien palomiesten aktiiviyöaika

Kuvasta 19 on havaittavissa myös, ettei operatiivinen henkilöstön osallistu juurikaan onnettomuuksien ehkäisytyöhön. Työajan tehostamista arvioitaessa olisikin syytä kiinnittää huomiota operatiivisen henkilöstön hyödyntämiseen myös onnettomuuksien ehkäisytyössä. Pelastusyksiköt voisivat esimerkiksi useammin paloasemalla päivystämisen sijaan siirtyä ihmisten keskele onnettomuuksien ehkäisytyöhön.

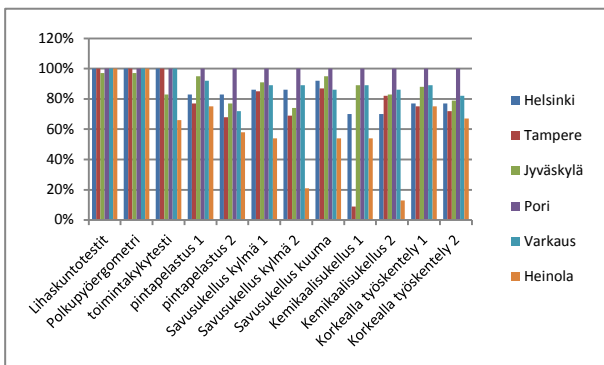


Kuva 18. Ensihoidossa 24 tunnin työvuorojen keskimääräisten käyttöasteiden mukainen työaika

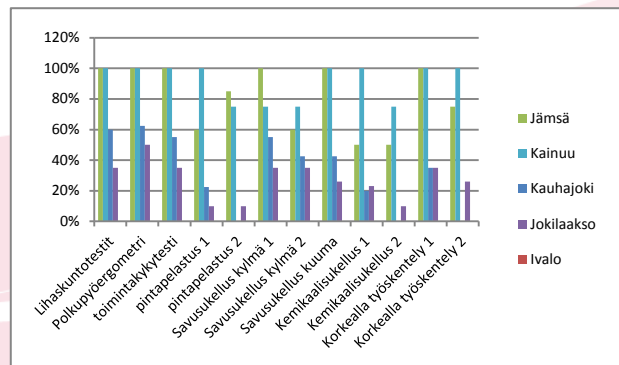
Päiväpaloasemien työajan käyttöä ei ole mielekästä esitellä kuvan avulla, koska hälytysmäärät ovat kovin pieniä. Selvitykseen osallistuneiden viiden aseman välillä oli myös eroja tehtävien määrässä ja työajan käytössä. Saaduista tiedoista voidaan yleisesti todeta, että vilkkaimmille paloasemille hälytystehtäviä tulee keskimäärin kolme kertaa kuukaudessa, hiljaisemmille taas yhdestä kahteen. Keskimäärin päiväpaloasemilla yksittäisiin tehtäviin käytetään enemmän aikaa kuin poikkeusluvan mukaista työaikaa noudattavilla asemilla. Tämä johtuu haja-asutusalueiden pitkistä etäisyyksistä. Koska hälytyksiä on vain harvoin, lähes koko työaika on mahdollista käyttää muun muassa huoltoon, pelastustoiminnan harjoitteluun ja sopimuspalokunnan kouluttamiseen. Mielenkiintoinen havainto oli se tosiseikka, että päiväpaloasemilla on suurin piirtein yhtä paljon tehtäviä virka-ajalla ja sen ulkopuolella.

Harjoituksiin ja koulutuksiin käytetty työaika

Työajan käyttöä tutkittaessa kiinnitettiin huomiota myös lakisääteisten harjoitusten suorittamiseen. Harjoitustiedot kerättiin kyselylomakkeella tutkituilta yksiköiltä. Kyselyssä tiedusteltiin ainoastaan harjoitusten määristä, ei niiden sisällöistä. Kuvissa 15 ja 16 esitellään lakisääteisten harjoitusten suorittamisprosentteja: luvut kertovat, kuinka moni aseman työntekijöistä on suorittanut kunkin lakisääteisten harjoituksen. Kuvassa 15 näkyy yleistyöaika noudattavien asemien tilanne, kuvassa 16 puolestaan poikkeusluvan mukaista työaika noudattavien asemien tilanne. Tähän selvitykseen osallistuneiden asemien tietojen perusteella näyttää siltä, että vilkkaammilla paloasemilla lakisääteiset harjoitukset suoritetaan todennäköisemmin kuin rauhallisemmilla asemilla. Esimiesten haastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että siellä missä harjoittelun seuranta on vastuutettu nimetyille henkilöille, harjoitukset yleensä hoidetaan paremmin.



Kuva 20. Poikkeusluvan mukaista työaika noudattavien paloasemien lakisääteisten harjoitusten suorittaminen



Kuva 19. Yleistyöaika noudattavien paloasemien lakisääteisten harjoitusten suorittaminen

Johtopäätökset työajan käytöstä

Tässä luvussa esitellään johtopäätöksiä hälytystilastoista esiin nousseista asioista. Tuottavuuden kannalta tärkeimpiä asiakokonaisuuksia ovat hälytysjärjestelmän uudistaminen, pelastustoiminnan tehokkuus, valmiuden järjestäminen, ammattitaidon kehittyminen tehtävillä ja digitalisaation mahdollisuudet.

Hälytysjärjestelmän uudistaminen

Tämän selvityksen perusteella nykyinen toimintamalli, jossa hätäkeskus hälyttää tehtäville ennalta määritellyn onnettomuustyyppin mukaisen resurssin, ei välttämättä vaikuta kustannustehokkaalta. Taloudellisempi olisi järjestelmä, jossa pieniin ja keskisuuriin onnettomuuksiin lähetettäisiin ensitoimenpiteitä varten vain lähin pelastusryhmä ja suuriin onnettomuuksiin nykyinen joukkuevaste sekä lisäresurssitarpeesta päättävä pelastustoiminnanjohtaja. Johtaja päättäisi tarkentuvien esitietojen perusteella, onko hälytetty resurssi riittävä ja tarvittaessa hälyttäisi lisää pelastusryhmiä⁶. Myös automaattihälytyksille lähetettävän resurssin kokoa olisi syytä miettiä. Kiireettömille tehtäville tarvittavasta resursseista puolestaan voisi ennalta määriteltujen vasteiden sijaan päättää päivystävä pelastusviranomaisen tapauskohtaisesti. Tällainen järjestelmä siirtäisi vastuun lisäresurssin hälyttämisestä hätäkeskuspäivystäjältä **pelastusviranomaiselle**, mikä olisi vastuukysymysten kannalta tarkoituksenmukaista. Myös sopimuspalokuntien hälytysjärjestelmää tulisi kehittää niin, että olisi mahdollista hälyttää ainoastaan pelastustehtävän vaatima henkilöstömäärä.

⁶ Kustannustietoisuutta voidaan parantaa edelleen, mikäli resursseista päättävän pitäisi perustella jälkepäin hälytetyn resurssin käyttö ja henkilöstön tehtävät taloudellisesta näkökulmasta.



Pelastustoiminnan tehokkuus

Tehdyn selvityksen perusteella näyttää siltä, että usein tehtäville **hälytetään suurempia resursseja kuin olisi tarvetta**. Esimerkiksi todelliset pelastusryhmää vaativat toimenpiteet ovat harvinaisia ja vaikeasti enustettavissa. Tehtävien määrät vaihtelevat kellonajan, viikonpäivän ja vuodenajan mukaan, mutta varsinaiset pelastusryhmää vaativat toimenpiteet eivät noudattele samaa rytmiä. Tämän selvityksen perusteella nykyiset vasteet vaikuttavat ylimitoitetuilta ja vääristävät pelastustoimen todellista tarvetta. Olisikin tärkeää selvittää tarkemmin toteutuneilla pelastustehtävillä tehtyjä toimenpiteitä ja samalla nykyisen resursiajattelun tarkoituksenmukaisuutta⁷. Vasteiden pienentäminen mahdollistaisi päätoimisen henkilöstön työtajan hyödyntämistä tuottavampaan toimintaan. Se voisi myös vähentää henkilöstön turhautumista tehtävillä, joissa edellytetään vain harvoin toimenpiteitä. Sopimuspalokuntajärjestelmiin perustuvilla alueilla liian suurista vasteista aiheutuu puolestaan turhia kustannuksia pelastustoimelle.

Koska pelastusryhmää vaativat toimenpiteet ovat harvinaisia, tulisi hälytyksille lähtevien yksikköjen määrän lisäksi pohtia myös sitä, voisiko tilastojen perusteella hiljaisempina aikoina pienentää ryhmien vahvuuksia. Tämä tarkastelu olisi hyvä tehdä 1-riskialueilla, joissa on useampia ympärivuorokautisesti päivystäviä paloasemia. Niissä voitaisiin kokeilla yöaikaan yksikkökoon laskemista nykyisestä 1+3-vahvuudesta esimerkiksi 1+2:een. Tällöin voitaisiin selvittää, viivästykö avun saanti esimerkiksi tulipalossa, jos kohteessa on ensimmäisenä tämänkoinen ryhmä tekemässä tiedustelun sekä tarvittavat selvitykset.

Pelastustoiminnan valmius

Tässä luvussa esitettyjen tilastojen valossa näyttää siltä, että pelastustoimessa olisi hyvinkin mahdollista suunnitella pelastustoiminnan valmius tasavahvuuden sijaan riskien ja onnettomuuden tarpeen mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaisi, että työvuoroihin suunniteltaisiin vain se määrä henkilöstöä kuin on tilastojen valossa tarpeellista. Niinpä päiväaikaan ja arkena vahvuudet olisivat suuremmat kuin yöaikaan ja viikonloppuisin. Näin vapautuvaa työaika voitaisiin pelastustehtävien odottamisen sijaan hyödyntää tuottavampaan toimintaan esimerkiksi onnettomuuksien ehkäisemiseen, pelastustoiminnan harjoitteluun ja sopimuspalokuntien kouluttamiseen. Vapautuvaa työaika voitaisiin käyttää myös ennakoitusti kiireisempinä ajankohtina (esim. vappuaatto) resurssin vahvistamiseen.

Onnettomuuksien ehkäisy

Tehdyn selvityksen perusteella näyttää siltä, ettei operatiivisen toimintaan osallistuvan henkilöstön työpanosta juurikaan hyödynnetä onnettomuuksien ehkäisytyöhön. Taustalla vaikuttanee pelastuslaitosten kulttuuri, jossa onnettomuuksien ehkäisyä ei koeta ydintehtäväksi. Tämän vuoksi henkilöstöä ei ole kannustettu pohtimaan menetelmiä ja tapoja onnettomuuksien ehkäisytyöhön eikä koulutuskaan välttämättä tue suuntautumista tällaisiin tehtäviin. Jatkossa pelastuslaitoksen johdon olisikin tärkeää laajentaa onnettomuuksien ehkäisyn tehtäväkenttää ja pohtia, miten onnettomuuksia voitaisiin ehkäistä aiempaa aktiivisemmin. Tavoitteena voisi olla jonkinlaisen vuosikellon luominen niin, että eri vuodenaikoina kampanjoitaisiin niille tyyppisimpien onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi.

Ammattitaidon kehittyminen tehtävillä

Tehty selvitys osoittaa myös, että **pelastustehtävien edellyttämä ammattitaito** ei kehity riittävästi hälytystehtäviä suorittamalla. Syynä on se, että yksittäinen työntekijä pääsee vain harvoin suorittamaan varsinaisia sammutus- ja pelastustoimenpiteitä, koska niitä vaativat tehtävät ovat erittäin harvinaisia. Päätoimisen henkilöstön työaika tulisikin hyödyntää nykyistä enemmän pelastustoiminnassa tarvittavien taitojen harjoitteluun. Työntekijöiden harjoittelumotivaatiota ja samalla sitoutumista työhön voidaan parantaa mielekäällä harjoittelulla. Myös sopimuspalokuntien henkilöstön kouluttamiseen tulisi kiinnittää huomiota.

⁷ Esimerkiksi huoneistopaloista olisi hyvä selvittää ensinnäkin, **mitä toimenpiteitä** on tehty. Lisäksi tulisi tutkia **resurssien tarvetta** eli ovatko tehdyt toimenpiteet vaatineet kaikkea hälytettyä resurssia.

Digitalisaation mahdollisuudet ja uhat

Valtiovarainministeriön verkkosivuilla digitalisaatio määritellään seuraavasti: "Digitalisaatio on sekä toimintatapojen uudistamista, sisäisten prosessien digitalisointia että palveluiden sähköistämistä". Kyse on siis siitä, että toimintoja muutetaan tietotekniikkaa hyödyntäen erilaisiksi. (Valtiovarainministeriö, Digitalisaatio, 2015). Pelastustoimessa digitalisaatio voi olla mahdollisuus mutta siihen voi sisältyä myös uhkia. Uudet, älykkäät työvälineet sekä kehittyvät ohjelmistot saattavat tulevaisuudessa edistää turvallisempien ja tehokkaampien työmenetelmien kehittämistä, parempaa toiminnan arviointia sekä tehtävien ennakoitua. Toisaalta digitalisaation lisääntyminen yhteiskunnassa saattaa myös vähentää pelastustoimen tarvetta; esimerkiksi ajoneuvojen kehittyvä tekniikka voi tulevaisuudessa vähentää huomattavasti onnettomuuksien määrää. Digitalisaatio voi myös vähentää henkilöstön tarvetta, koska monet tehtävät voidaan suorittaa tehokkaammin koneiden avulla. Pelastustoimessa tällaisia töitä ovat esimerkiksi erityistä vaaraa aiheuttavat työt ja hallintoon liittyvät tehtävät. On kuitenkin muistettava, että digitalisaatiokaan ei kyetä estämään suuronnettomuuksia, joissa pelastustehtäviin todennäköisesti jatkossakin vaaditaan ihmisiä koneiden sijaan.

Työajan tehokas käyttö - tuottavuuden avain

Näyttää, että pelastustoimintaan osallistuvan henkilöstön työajasta jää jäljelle aikaa, jonne on mahdollista lisätä tuottavuutta parantavia toimintoja. Nykyisessä poikkeusluvan mukaisessa työajassa yksikertaisin keino työajan tehostamiseksi on aktiiviyöajan mitoittaminen päiväpalveluohjelmassa 12 tunniksi. Selvityksen perusteella laitokset eivät kaikilta osin hyödynnä pelastustoiminnassa työskentelevien tehollista työaikaa maksimaalisesti, kun taas ensihoidossa työskentelevien tehollista työaikaa ei kyetä juurikaan tehostamaan niissä suurissa ja keskisuurissa pelastuslaitoksissa, joissa noudatetaan poikkeusluvan mukaista työaikaa, koska aktiiviyöaika näyttää täyttyvän tai jopa ylittyvän. Koska hälytyksiä ei tule tasaisesti, on lähiesimiehillä päiväpalveluohjelmaa suunnitellessaan viime kädessä vastuu työajan tehokkaasta käytöstä ja työntekijän aktiiviyöajan seurannasta.

On tärkeää huomioida, että toiminta poikkeusluvan mukaisessa työajassa asettaa jatkossa haasteita toiminnan järjestämiselle. Ensinnäkin työsuojeluviranomaisten tiukentuvat tulkinnat aktiiviyöajasta pakottavat pelastustoimea arvioimaan työaikajärjestelmän tarkoituksenmukaisuutta. Lisäksi Sote-uudistuksen myötä pelastustoimeen tulee ympärivuorokautista kiireetöntä palvelutoimintaa, jolloin 12 tunnin aktiiviyöaika tulee ylittymään suunnitellusti. Tällöin tulisi pyrkiä tilanteeseen, jossa hyödynnettävää työaikaa on nykyistä enemmän. Työajan tuottavuutta on mahdollista parantaa yleistyöajassa merkittävästi, mikäli pelastustoimen valmius kyettäisiin järjestämään samankokoisella henkilöstömäärällä. Teoriassa hyödynnettävissä oleva työaika lisääntyy 50 %:lla.

Tehokkaan työajan esteet

Edellä esitellyistä työajan käyttöä kuvaavista tiedoista käy ilmi, että työvuoroissa on runsaasti työaikaa, jolloin odotetaan tehtäviä. Aiemmin odottamistakin on pidetty tuottavana toimintana, joten tuottavuuden parantamiselle ei ole koettu tarvetta. Työvuoroissa on myös vahvana näkemys, että hälytystehtävien odottaminen on osa heidän työtään veronmaksajia varten. Muuttuvissa oloissa on kuitenkin tarpeen pohtia, miten odottamiseen käytettyä työaikaa voitaisiin hyödyntää tuottavammin. Tuottavuuden parantaminen vaatii kuitenkin työajan tehokkaan käytön esteiden tunnistamista ja poistamista. Tämän selvityksen pohjalta voidaan todeta, että työajan tehokkaan käytön merkittävimmät esteet ovat etukäteissuunnittelun puute, poikkeusluvan aiheuttamat rajoitteet, työnantajan työntekijäjärjestöjen kanssa tehdyt sopimukset ja työvuorojen voimakas me-henki.

Etukäteissuunnittelun puuttumisella tarkoitetaan sitä, että työaikasunnitteluun ei ole kiinnitetty huomioita, vaan työntekijöillä on ollut vakioidut työvuorot ja he ovat voineet ennakoida tulevat vuoronsa jopa vuosien päähän. Tämä on koettu aiemmin toimivaksi työaikajärjestelmäksi, ja se onkin tehokas sellaisilla alueilla, joilla on vain yksi paloasema. Järjestelmään liittyy kuitenkin ongelmia alueilla, joilla on useita paloasemia. Tällöin kunkin työvuoron työntekijämäärään on mitoitettu reserviä, jotta lomien ja poissaolojen aiheuttamat vahvuuden vaihtelut eivät heikentäisi palvelutasoa. Keskiuudessa pelastuslaitoksessa tämä reservi eli niin sanottu puskuri saattaa olla jopa 10–30 työntekijää työvuoroa kohti. Kun työaikoja ei suunnitella ennakolta, esimerkiksi suosittuina loma-aikoina voidaan puskurista huolimatta joutua palkkaamaan lisää työntekijöitä johonkin vuoroon, vaikka seuraava vuoro olisi yliesursoitu⁸. Monissa laitoksissa työnantaja on hyväksynyt ylityöt, mutta ne voitaisiin ehkäistä työaikasunnittelun avulla tasaamalla eri vuorojen vahvuuden vaihtelut. Tällöin välttyttäisiin ylimääräisiltä palkkakuluilta.

Poikkeusluvan aiheuttamalla rajoitteella viitataan työsuojeluviranomaisten määrittämään aktiiviyöaikaan, jolloin työntekijälle voidaan työvuorossa suunnitella työtä. Poikkeusluvan mukaista työaika noudattavien työntekijöiden työajasta voidaan hyödyntää suunnitelmallisesti enintään puolet. Yleistyöajassa työntekijän työpanosta voitaisiin hyödyntää täysimääräisesti, mikä olisi tuottavuuden kannalta suotuisampaa.

Myös erilaiset **sopimukset**, joita **työnantaja on tehnyt työntekijäjärjestöjen** kanssa, rajoittavat työajan tehokasta käyttöä. Työnantaja on esimerkiksi saattanut sopia työntekijöiden kanssa, ettei vapaapäivien rytmitystä rikota. Tällöin työnantaja on luovuttanut oman lakisäateisen oikeutensa edellä käsiteltyn ennakkoivaan työaikasunnitteluun. Tämä on saattanut johtaa tilanteeseen, jossa esimerkiksi koulutukset on suoritettu työvuoron sijaan työntekijän vapaa-aikana eli palkallisena ylityönä. Joissakin pelastuslaitoksissa on tosin sovittu työntekijäjärjestöjen kanssa, että 1–2 työvuoroa voidaan muuttaa koulutuspäiväksi. Tällaisista joustoista huolimatta työnantajalla on silti rajoitetut mahdollisuudet tarvittavan työntekijäresurssin ennakkointiin.

Hyvä **me-henki** on työyhteisössä tärkeää, koska se on suorassa yhteydessä työn sujumiseen, työhyvinvointiin sekä työilmapiiriin. Pelastustoimessa me-henki koetaan ehkä jopa tärkeämmäksi kuin monilla muilla aloilla. Yksi syy lienee se, että työtehtäviin liittyvät turvallisuusriskit edellyttävät vahvaa luottamusta työka-vereihin. Myös se edellä esiin tullut seikka, että valtaosa työajasta kuluu hälytysten odottamiseen, on omiaan luomaan otollisen maaperän me-hengen korostumiselle; sen ylläpitämistä saatetaan jopa pitää yhtenä työtehtävänä. Vahva me-henki luo työvuorojen sisälle hyvän ja kannustavan ilmapiirin. Kääntöpuolena on se, että oman vuoron ulkopuoliset eivät kuulu ryhmään, mikä voi vaikeuttaa työntekijöiden siirtämistä vuorosta toiseen, päiväpaloasemalta vuoropaloasemalle puhumattakaan. Myös työvuoron ulkopuolelta tulevat muutosehdotukset – jopa työnantajan esittämät ohjeistukset – aiheuttavat usein vastustusta, mikäli ne eivät vastaa vuoron sisäisiä tavoitteita. Työvuoroihin saattaa muodostua omia kulttuureja, ja jos annetut ohjeet ovat ristiriidassa työvuoron omien tavoitteiden kanssa, ei ole itsestään selvää, että ohjeita noudatetaan. Työajan tehokkaampi käyttö edellyttää kuitenkin, että työvuorojen ja työnantajan tavoitteet ovat samansuuntaiset. Tähän pääsemiseksi olennaista on esimiesten sitoutuminen työnantajan asettamiin tavoitteisiin.

Tuottavuuden parantaminen vaatii työajan tehokkaan käytön esteiden tunnistamista ja niiden poistamista työnantaja ja työntekijän yhteistyöllä. Mikäli työnantaja onnistuu poistamaan esteitä, avautuu uusi mahdollisuus positiivisen työkuultuurin luomiselle, jossa työssäolo perustuisi odottamisen sijaan merkityksellisten työsuoritteiden tekemiseen.

Aiemmin mainittu Sote -uudistusten tuomien mahdollisuuksien sosiaali- ja terveystoimen palvelutuotannon lisäksi pelastustoimessa olisi hyvä selvittää avoimesti mahdollisuuksia uudenlaiseen palvelutuotantoon.

⁸ Yksi syy työvuorojen vahvuusien epätasaisuuteen on vuorohenkilöstön palkkauksessa: sunnuntai- ja arkipyhäpäivät muodostavat noin 35–40 % kokonaispalkasta.



Lisääntyvän palvelutuotanto ja uusien tehtävien tavoitteena tulisi olla työajan suuntaaminen odottamisesta tehtävien suorittamiseen joka lopulta johtaa parempaan työhallintaan ja onnistumisen elämykset kasvattavat työmotivaatiota ja näin työssä viihtyminen lisääntyy.





Johtaminen ja esimiestyö

Tässä luvussa on käsitelty johtamiskoulutusta ja lähiesimiesten sitouttamista muutokseen. Lisäksi on käsitelty työtehtäviin liittyvien tavoitteiden asetteluun ja tavoitteiden saavuttamisen valvontaan liittyviä kysymyksiä. Myös työtehtävistä suoriutumista ja työ- ja vapaa-ajan suhdetta on tarkasteltu.

Pelastuslaitosten **johtamiskoulutuksessa** on kautta aikojen keskitytty perustehtävään eli operatiivisen toiminnan johtamiseen, ja valmiuden aikainen henkilöstöjohtaminen on jäänyt ikään kuin lapsipuolen asemaan. Keskittyminen perustehtävään on johtanut siihen, että pelastustoiminnassa, riskienhallinnassa ja ensihoidossa osaamisen taso on korkea mutta esimerkiksi hallinnolliseen johtamiseen liittyvien virka- ja työehtosopimusten hallinta on puutteellisempaa. Operatiivisen toiminnan painottuminen lienee johtanut myös siihen, että pelastuslaitosten johtamiskulttuurissa ei ole pyritty työajan mahdollisimman tehokkaaseen käyttöön. Esimerkiksi työaika suunnittelu on pelastustoimessa pysynyt hyvin samanlaisena jo vuosikymmeniä, vaikka valmiusorganisaatioista ainakin poliisi ja terveydenhuolto huomioivat työaika suunnittelussa palveluiden tarpeen yhteiskunnassa.

Työajan tehostamisen yksi kulmakivi on **lähiesimiesten sitouttaminen muutokseen**. Tämä on haasteellista, koska esimiesten voi olla vaikea hyväksyä myös itseään koskevia muutoksia. Toisaalta muutosten – esimerkiksi työvuoron tehtäväkentän laajentamisen – hyväksymistä voi helpottaa se, että muutokset nähdään toiminnan kannalta merkityksellisinä. Tarpeettomaksi koettu työ ei motivoi esimiehiä suuntaamaan työnteon tavoitteita johdon tavoitteiden suuntaisesti. Myös se, että esimiehillä on muutoksista päätettäessä mahdollisuus vaikuttaa ja tulla kuulluksi, on tärkeää. Kaiken kaikkiaan muutoksen hyväksymisessä ovat avainasemassa työpaikkatason ratkaisut, joilla sovitetaan yhteen henkilöstön ja työnantajan tarpeet. Kokoukset, koulutukset ja muut keskustelumahdollisuuksia tarjoavat tilaisuudet edistävät yhteisten linjojen löytämistä ja tukevat esimiehen suoriutumista työnantajaroolissa. Tällaisten tilaisuuksien puute johtaa pahimmillaan tilanteeseen, jossa esimiehet tulkitsevat työnantajan ohjeita kukin omalla tavallaan.

Työnhallintaan ja tehokkuuden parantamiseen liittyy myös **tavoitteiden asettelu ja niiden saavuttamisen valvonta**⁹. Jos työnantaja ei aseta selkeitä tavoitteita ja seuraa niiden saavuttamista, voi syntyä itseohjautuva kulttuuri, jossa toiminta alkaa suuntautua johdon tavoitteista poiketen työntekijöiden tavoitteiden suuntaisesti. Tällöin esimerkiksi mielekkääksi koetut tehtävät hoidetaan päätoimisen henkilöstön voimin ja vähemmän mielekkäiden tehtävien hoitamiseen palkataan sijaisia. Tällaisessa tilanteessa valvonta on pettänyt useammalla tasolla: yhtäältä esimies ei ole valvonut alaisiaan ja toisaalta laitoksen johto on hyväksynyt toiminnan. Tärkeä rooli päivittäisessä toiminnassa onkin **selkeiden ohjeiden luominen** henkilöstölle, esimerkiksi palveluohjelman liitteeksi. Siinä tulisi olla kaikille henkilöstöryhmille palomiehistä ja ensihoitajista palomestareihin tarkentavat yleisohjeet työtehtävien suorittamiseen työvuoron aikana. Esimerkki ohjeen sisällöistä voisi olla maininta siitä, että työntekijällä on velvollisuus lukea työsähköpostiaan työaikana.

Tässä selvityksessä on jo aikaisemmin todettu, että **tehtävistä suoriutuminen** näyttää olevan parempaa yksiköissä, joissa toiminta on selkeästi ohjeistettu, johdettu ja ennen kaikkea valvottu, kuin yksiköissä, joissa henkilöstö voi itse päättää omia tehtäviään. Edellä on todettu myös, että lakisääteiset harjoitukset oli suoritettu parhaiten niissä laitoksissa, joissa vastuu harjoittelusta oli annettu tietylle henkilölle sen sijaan, että jokainen työvuoro vastaa siitä. Erityisen hyvin harjoittelu oli hoidettu laitoksessa, jossa harjoittelun koordinoinnin lisäksi työnantaja mahdollisti myös itse harjoittelun; työvuorosuunnittelun keinoin varattiin erikseen koulutuspäivät henkilöille, joilta puuttui vaadittavia harjoituksia. Myös asiantuntijatehtävien hoitamisessa koordinointi on tehostanut toimintaa. Yhdessä laitoksessa asiantuntijatyön tehokkuutta on pa-

⁹ Uusien tutkimusten perusteella henkilöstön työtyytyväisyys ei korreloi suoraan organisaation suorituskyvyn kanssa. Sen sijaan henkilöstön omistautuminen työlleen korreloi vahvasti organisaation suorituskyvyn kanssa (Pekka T. Järvinen 2014, Johda suoritusta).



rannettu merkittävästi ensinnäkin keskittämällä pelastustoiminnan johtamista ja siirtämällä vapautuvaa työaikaa ilta- ja yöpäivystämisen sijaan virka-ajalle. Valvontatehtävien organisointiin on myös kehitetty samantapainen ennakkosuunnittelun mahdollistava varausjärjestelmä kuin esimerkiksi terveydenhuollon palveluissa. Sen avulla on voitu keskitetysti täydentää työtehtäviä työkalentereihin ja näin pystytty jakamaan valvontatehtäviä tasaisesti ympäri vuoden ja työntekijöiden kesken.

Tehokkuuden parantaminen on väistämättä yhteydessä myös **työn ja vapaa-ajan** suhteeseen. Pelastuslaitoksissa pitkät vapaavuorot voivat johtaa siihen, että arkea hallitsee työtä enemmän vapaa-aika. Koska työntekijä voi saada runsaasta vapaa-ajasta myös merkittävää taloudellista hyötyä, toisinaan päätyötä jopa pyritään sovittamaan esimerkiksi sivutoimen lomaan. Niin sanotun aktiivisen työvuorosuunnittelun, jossa työvuorot suunnitellaan työnantajan tarpeen mukaisesti eikä 1+3-periaatteella, voidaan nähdä häiritsevän vakiintunutta vapaa-aikaa.

Toisaalta työntekijöiden suuresta vapaa-ajasta on myös **hyötyä työnantajalle**. Pieni määrä päätoimista henkilöstöä pystyy esimerkiksi huolehtimaan sivutoimenaan sopimuspalokuntien osaamisesta, kun he käyttävät vapaa-aikansa sopimuspalokuntien perus- ja täydennyskoulutukseen. Joillakin laitoksilla osa henkilöstöstä myös kouluttaa Pelastusopistolla päätoimisia tutkinto-opiskelijoita – niin palomiehiä, esimiehiä kuin päällystöäkin. Henkilöstölle kehittyä myös monipuolista osaamista sivutoimien ansiosta.

Johtamisesta ja esimiestyöstä voi todeta tiivistäen, että työtehtävät hoidetaan keskimäärin parhaiten silloin, kun tavoitteet on määritelty ennalta, työsuoritteet on selkeästi ohjeistettu ja suunnittelu sekä seuranta on koordinoitua. Toisin sanoen tämä tarkoittaa sitä, että kun työnantaja on kiinnostunut työntekijöiden toiminnasta, näiden työstä suoriutuminen paranee, minkä voi ajatella lisäävän myös työn tuottavuutta.

Työntekijän oma vastuu

Pelastuslaitoksilla johtaminen on pitkään ymmärretty ainoastaan operatiivisten tilanteiden johtamisena, joten autoritaarisen johtamisen asema on ollut vahva. Tämä lienee vaikuttanut siihen, että pelastustoimeen on muodostunut kulttuuri, jossa työyhteisön arki on usein esimieskeskeistä. Operatiivinen toiminta on kuitenkin vienyt työajasta varsin pienen osan, eikä hälytysten odottamiseen käytettävän työajan johtamiseen – ei pelastuslaitoksilla eikä myöskään esimieskoulutuksessa – ole alettu kiinnittää huomiota kuin vasta viime vuosina. Näin ollen työntekijöiden oma-aloitteisuuden kannustamisen kulttuuria ei ole juuri muodostunut.

Autoritaarisen johtamisen painottuminen pelastuslaitoksen arjessa on siis mahdollistanut sen, että työntekijät voivat omaksua passiivisen roolin työvuorossa valmiuden aikana. Työnantaja on myös pitkälti **hyväksynyt** tällaisen kulttuurin, jossa työntekijä tekee vain esimiehen hänelle määrittelemät tehtävät. **Palkkausjärjestelmä** ei sekään ole kannustanut työntekijöitä oma-aloitteisesti tarttumaan työtehtäviin ilman esimiehen määräystä. Työntekijöiden välillä on tietenkin **eroja** siinä, missä määrin he tyytyvät odottamaan määräyksiä ja missä määrin etsivät oma-aloitteisesti tekemistä – joko työtehtäviin tai henkilökohtaisiin kiinnostuksen kohteisiin liittyvää.

Vaikka työntekijän oma-aloitteisuus ei olekaan ollut pelastustoimessa erityisen arvostettu ominaisuus, näin ei tarvitse olla tulevaisuudessa. Oma-aloitteisuuden kulttuurin kehittymiseen voidaan vaikuttaa siirtämällä **vastuuta** omasta osaamisesta ja toimintakyvyn ylläpitämisestä **työntekijöille** itselleen, olemassa olevan lainsäädännön mukaisesti. Vastuuta ei kuitenkaan voi siirtää työntekijöille ennen kuin heillä on selkeä käsitys niistä osaamisesta ja toimintakykyyn liittyvistä asioista, joita työnantaja häneltä edellyttää.



Myös työntekijöiden **vaikutusmahdollisuuksien** lisääminen oman työnsä suhteen on omiaan kehittämään oma-aloitteisuutta ja vastuun ottamista. Työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa esimerkiksi työnkuvaansa ovat tietysti väistämättä rajalliset, mutta pelastustoimessa on jo pitkään ollut työntekijöille tarjolla erilaisia vaikuttamisen keinoja. Näitä ovat esimerkiksi osallistuminen erilaisiin kehittämistyöryhmiin sekä vastuun jakaminen vaikkapa hankittavien työvälineiden ja ajoneuvojen hankinnasta. Uusien työmenetelmien kehittäminen ja kokeileminen ovat niin ikään mahdollisuuksia aktivoida työntekijöitä. Myös kouluttajatoimintaan osallistuminen kasvattaa työntekijöiden omaa aktiivisuutta. Lisäksi voi syntyä positiivinen kierre, jossa yhden työntekijän aktivoituminen lisää muidenkin työyhteisön jäsenten aktiivisuutta. Usein aktiivinen kouluttaja aktivoi koko työyhteisöä kehittämään työvuoronsa toimintaa. Niin ikään aloitejärjestelmien¹⁰ olemassaolo ainakin teoriassa tarjoaa työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa työhönsä. Tähänastisten kokemusten perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että työnantajan tulisi tehostaa aloitejärjestelmät hyödyntämistä sekä löytää keinoja työntekijöiden aktivointiin. Tiivistetysti voidaan siis todeta, että työnantajan näkökulmasta haasteena on se, kuinka työntekijöiden osaaminen tiedostetaan ja ymmärretään etsiä osaamista organisaation sisäältä. Toisaalta täytyy myös löytää keinot työntekijän aktivoimiseksi.

Oma-aloitteista ja kehittymishakuista työyhteisöä on mahdollista edistää myös kannustavalla **palkkauksella**. Pelastustoimen palkkausjärjestelmä on perinteisesti perustunut tehtävään eikä siihen, miten työstä suoriutuu. Periaatteena on ollut työntekijöiden välinen tasa-arvo: samasta työstä on maksettu sama palkka. Tällainen palkkausjärjestelmä ei välttämättä kannusta oma-aloitteisuuteen ja aktiivisuuteen etenkin, jos työyhteisön kulttuurissa nämä eivät ole arvostettuja ominaisuuksia. Palkkausjärjestelmän mahdollisuuksia työntekijän aktivoimisessa ja vastuuseen kannustamisessa tarkastellaan myöhemmin raportin luvussa Palkkaus rakenne.

Oma-aloitteisuuden lisääntymisen myötä voitaisiin valmiuden aikana siirtyä autoritäärisestä johtamisjärjestelmästä **osaamisen johtamiseen**. Tällöin esimies voidaan nähdä osaamisen johtajana ja työntekijä puolestaan omien taitojensa kehittäjänä ja vastuualueensa asiantuntijana. Tällainen kulttuurin muutos ei kuitenkaan tapahdu nopeasti eikä välttämättä vaivattomasti. Perusedellytys on, että työnantaja osoittaa kiinnostusta siihen, miten työntekijät hoitavat omien vastuualueidensa tehtäviä. Perimmältään kyse on siis johtamisen johtamisesta: esimiesten on kaikilla tasoilla oltava kiinnostuneita siitä, miten työntekijät työnsä tekevät.

Osaamisprofiilin muuttaminen ja osaamisen hyödyntäminen

Kuten edellä on jo esitetty, tulevat pelastustoimen toimintaympäristö ja rakenteet muuttumaan lähivuosina huomattavasti. Muutosten myötä laajenevat myös henkilöstön osaamisvaatimukset. Henkilöstöltä edellytetään jatkossa hyviä työelämävalmiuksia, entistä monipuolisempia taitoja ja syvällisempää substanssiosaamista. Muutokset asettavat pelastuslaitoksissa uusia haasteita myös osaamisen ylläpitämisen varmistamiselle sekä osaamisen kehittämisen menetelmille ja hallinnalle. Myös laki velvoittaa sekä työnantajaa (Työturvallisuuslaki) että työntekijää (Pelastuslaki) huolehtimaan osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä.

Pelastustoimessa on syntynyt kulttuuri jossa ajatellaan, että osaamisen ja työyhteisöjen kehittämisvastuu on pelkästään työnantajalla. Kun osaamistarpeet kasvavat, vastuuta ei voi kuitenkaan sysätä yksin työnantajalle. Työntekijän vastuulla on myös aloitteellisuus oman osaamisen kehittämiseen ja toimintakyvyn ylläpitämiseen. Työntekijöiden tulee kantaa myös oman vastuunsa työyhteisön hyvinvoinnista. Esimiehen vastuulla on puolestaan varmistaa, että työntekijöillä on se osaaminen, jota tehtävien hoito edellyttää. Esimiehen tulee varmistaa, että yksittäisen henkilön osaamisen kehittämisessä edetään koko työyhteisön toimintaa hyödyttävään suuntaan.

¹⁰ Aloitteella tarkoitetaan usein uutta ideaa palvelun, työmenetelmien tai toiminnan kehittämiseksi.



Osaamisen kehittämällä on suora yhteys työn tuloksellisuuteen ja henkilöstön työn hallintaan. Se myös mahdollistaa tarvittaessa monipuolisempien urapolkujen toteutumisen. Henkilöstön osaamista kehittämällä varmistetaan laadukkaat palvelut ja pelastustoimen jatkuva uudistuminen. Tavoitteena on osaava ja motivoitunut henkilöstö. Strateginen osaamisen kehittäminen edellyttää osaamiskartan¹¹ ja osaamisprofiilien laadintaa. Lisäksi tarvitaan säännöllisesti tehtävää osaamiskartoitusta, jonka perusteella kehittämistoimet osataan suunnata oikeisiin kohteisiin. Tähän kokonaisuuteen liittyy myös osaamisen kehittämisen keinovalikoiman monipuolistaminen siten, että henkilöstökoulutuksen ohella otetaan aktiivisesti käyttöön myös työssä oppimisen (esim. tehtäväkierto, projektit ja hankkeet, koulutustehtävät) ja muilta oppimisen (esim. mentorointi, coaching, työnohjaus) tarjoamia mahdollisuuksia.

Osaamisen kehittämisen hallinta edellyttää myös menetelmiä osaamisen ja sen tason arviointiin. Lisäksi tulee varmistaa ylläpitokoulutusten toteutuminen ja asettaa koulutuksen sisällöille laatuksiteerit. Näiden työnantajan toimien lisäksi tulee myös henkilöstöä vastuuttaa oman osaamisensa ylläpitämiseen esimerkiksi palomiespassi-käytännön kautta. Palomiespassiin työntekijä keräsi vuosittain etukäteen määriteltyjen harjoitusten ja koulutusten suorituskirjaukset.

Pelastuslaitosten henkilöstöllä on huomattava määrä myös substanssin ulkopuolista osaamista. Tämän osaamisen esille saaminen ja hyödyntäminen edellyttävät sekä työnantajan että työntekijän aktiivisuutta. Lisäksi on löydettävä yhteinen näkemys hyödyntämisen keinoista ja mahdollisuuksista. Hyvänä esimerkkinä pelastusalalla olevasta osaamisesta on Nevala Tarmon opinnäytetyö, jossa tehty tutkimus on osoittanut, että vapaaehtoisilla ja sopimuspalokuntalaisilla on paljon henkilökohtaista osaamista ja kalustoa. Tätä osaamista ei ole tunnistettu pelastustoimen käyttöön (Nevala, 2015).

Osaamisen kehittämiseen liittyy myös monipuolisten työurien mahdollistaminen. Tätä asiaa on käsitelty Kontio ym. laatimassa Pelastuslaitosten työurat -loppuraportissa¹². Raportissa on esitetty myös toimenpide-ehdotuksia, joiden toteutusta tulisi aktiivisesti edistää laitosten yhteistyönä. Osaamisen kokonaisvaltainen hallinta antaa myös paremmat mahdollisuudet kannustavan palkkausrakenteen kehittämiseksi.

Palkkausrakenteen kehittäminen

Palkitsemisjärjestelmällä voidaan tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista, ja se on parhaimmillaan osa organisaation johtamisjärjestelmää. Toimiva palkitsemisjärjestelmä on riittävän joustava ja samalla se koetaan oikeudenmukaiseksi ja kannustavaksi. Kuten edellä luvussa Työntekijän oma vastuu todettiin, kannustavalla **palkkauksella** on myös mahdollista edistää oma-aloitteista ja kehittymishakuista työyhteisöä.

Pelastustoimessa palkkaus perustuu kunta-alalla yleisesti käytössä oleviin virka- ja työehtosopimukseen¹³. Niiden mukaan työntekijän kokonaispalkka koostuu tehtäväkohtaisesta palkanosasta, henkilökohtaisesta lisästä, palvelusaikaan sidotuista lisistä sekä työaikakorvauksista. Henkilökohtaiseen lisään vaikuttavat aikaisempi työkokemus, henkilökohtainen osaaminen ja työstä suoriutuminen. Palveluaikaan sidotuilla lisillä tarkoitetaan niin sanottuja työkokemuslisiä, jotka maksetaan työ- ja virkaehtosopimusten perusteella. Työaikakorvauksia puolestaan maksetaan epämuksivalta työajalta. Näihin kuuluvat ilta-, yö-, viikonloppu-, arki-työ-, varallaolo- sekä lisä- ja ylityöaikalisät. Pelastuslaitoksilla on käytössä myös kertaluonteisia palkkioita. Mahdollinen palkanlisä ovat myös tulospalkkiot, jotka ovat yleensä ryhmäkohtaisia, ja niitä maksetaan tuloksellisuuden paranemisen perusteella.

¹¹ Osaamiskartta on väline, jonka avulla tunnistetaan, mitä osaamista ja millä tasolla työssä tarvitaan.

¹² <http://www.intermin.fi/julkaisu/162015?docID=61289> (s. 80 johtopäätökset ja toimenpide ehdotukset)

¹³ <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/esimiehille/palkkaus/palkkauksen-rakenne/Sivut/default.aspx>



Pelastustoimen palkkausjärjestelmässä on perinteisesti korostettu työntekijöiden tasa-arvoista kohtelua: samasta työstä on maksettu samaa palkkaa. Tehtäväkohtainen palkka määräytyy työtehtävän vaativuuden perusteella, mutta kuitenkin niin, että eri hallinnonalojen työntekijäryhmien tehtäväkohtaiset palkat ovat samalla tasolla¹⁴. Tehtävän vaativuuden arviointi on selkeää niissä työntekijäryhmissä, joiden työ koostuu selkeistä työtehtävistä. Tällainen ryhmä ovat esimerkiksi palotarkastajat. Sen sijaan operatiiviseen toimintaan osallistuvien työntekijöiden tehtävien monimuotoisuus ja niihin liittyvät erityispiirteet vaikeuttavat arviointia. Pelastustoimessa ei myöskään ole tarkasteltu osaamisperusteisesti tehtävänkuvia. Tehdyissä arvioinneissa huomioidaan pääasiassa operatiivisten tehtävien suorittamista eikä koko aktiiviyöajan toimintaa, johon sisältyy myös valmiudessa oloaika.

Työntuottavuuteen voidaan kuitenkin vaikuttaa myös esimerkiksi asettamalla palkkatekijöihin työn tehokkuutta tukevia toimintoja, joilla suunnataan organisaation asennoitumista työnantajan tavoitteiden mukaisesti. Tehokkaita keinoja olisi sitoa palkitsemiseen niihin työnantajan asettamiin tavoitteisiin, joiden avulla tuottavuutta parannetaan. Toimivia ratkaisuja ovat olleet esimerkiksi palomiesten palkkaan sidotut fyysiset vaatimukset, joista on saatu hyviä kokemuksia. Siinä osa henkilöstöstä, jotka eivät ole olleet toimintakykyisiä viimeiseen 15–20 vuoteen, ovat aktivoituneet oman toimintakykynsä palauttamisessa, sen jälkeen kun palkkauksen myötä toimintakelpoisuudelle syntyi merkitys.

Johtopäätöksiä palkkausrakenteesta

Palkkausrakenteen avulla on mahdollista parantaa työhön sitoutumista, osaamisen kehittymistä ja työntekijän oma-aloitteisuutta. Pelastustoimessa on **useita keinoja** kehittää palkkausjärjestelmää työntekoon kannustavaan ja työntekijän omaa vastuuta lisäävään suuntaan. Näitä ovat esimerkiksi tehtävän vaativuuskehikon määrittely, suoriteperusteisen palkkiojärjestelmän luominen, toimintakyvyn huomiointi palkkauksessa sekä henkilökohtaisten ja kertapalkkioiden nykyistä systemaattisempi käyttäminen.

Tehtävän vaativuustasoa nostavien työtehtävien määrittely

Yksi mahdollisuus lisätä palkkausjärjestelmän kannustavuutta on määritellä aiempaa tarkemmin pelastuslaitoksen sisällä ne työtehtävät, jotka nostavat tehtävien vaativuustasoa. Esimerkiksi erilaista **lisäosaamista vaativat tehtävät**, kuten ensihoidossa työskentely tai painehengitysilmalaitteen huoltajana toimiminen, nostaisivat tehtäväkohtaista ansiotasoa. Jotta tällainen lisäosaamiseen perustuva palkanlisä koetaan oikeudenmukaiseksi, on työnantajan myös seurattava, että näitä lisäpalkittuja töitä myös tehdään säännöllisesti. Kannustelisan on oltava riittävä, jotta motivaatio lisäpalkitun työn tekemiseen syntyy.

Suoriteperusteisen palkkiojärjestelmän luominen

Palkkausjärjestelmään voisi liittää myös erikseen määritellyn työn suorittamiseen motivoivia elementtejä. Tällöin **työntekijälle maksetaan ainoastaan kyseisen työn tekemisestä**. Tällainen malli soveltuu hyvin esimerkiksi kouluttamiseen ja joihinkin kausiluonteisiin työtehtäviin. Esimerkiksi savusukelluksen kuumakouluuttajille maksettaisiin koulutustunneista ja veneiden kippareille ajotunneista avovesiaikaan. Suorituksiin perustuvat palkanosat voisivat toimia myös päällystölle motivointikeinona esimerkiksi palotarkastuksien tekemiseen tai valistustilaisuuksien pitämiseen.

¹⁴ On myös huomioitava, että tehtäväkohtaisen palkanosa ei aina perustu puhtaasti tehtävän vaativuuteen. Tehtäväkohtaisen palkanosan nousua rajoittaa kokonaiskustannusvertailu, jossa huomioidaan työnantajalle eli kaupungille aiheutuva kokonaiskustannus työaikakorvausten kanssa.

Toimintakyvyn huomiointi palkkauksessa

Palkkausjärjestelmän kannustavuutta voitaisiin lisätä myös huomioimalla työntekijän toimintakyky nykyistä paremmin palkan määräytymisessä. Toimintakykyä mittaavissa Firefit -testeissä kyetään määrittämään varsin hyvin työntekijältä vaadittava iän mukainen toimintakyky, joka olisi näin mahdollista asettaa yhdeksi palkanmäärittelyn perusteeksi. Tällä tavoin parannettaisiin työntekijän omaa vastuuta toimintakykynsä ylläpitämisestä. Palomiesten eläkeiän noustua ensin 63-vuoteen ja myöhemmin 65-vuoteen on havaittu, että työntekijät, joiden toimintakyky on keski-ässä laskenut, eivät ole useinkaan enää palautuneet pelastussukelluskelpoisiksi työuransa aikana. Monissa pelastuslaitoksissa tämä on hyväksytty eikä vanhemmilta työntekijöiltä ole vaadittu esimerkiksi pelastussukelluskelpoisuutta. Tilanne ei kuitenkaan ole ihanteellinen työntekijän eikä työnantajan kannalta. Työntekijän motivaatioon ei voi olla vaikuttamatta se, ettei hänen toimintakykynsä riitä siihen, mitä muilta vaaditaan. Työnantajan kannalta taas henkilöstön ikääntyminen voi vähitellen johtaa siihen, että työvuorossa on entistä vähemmän toimintakykyisiä työntekijöitä. Tilannetta ei ainakaan helpota kiristynyt taloustilanne, joka uhkaa pienentää entisestään käytössä olevia resursseja, myös mahdollisuuksia palkata sijaisia. Mikäli palkan yksi peruste olisi iän mukaisen toimintakyvyn säilyttäminen, jota arvioitaisiin säännöllisesti, mahdollisiin ongelmiin voitaisiin puuttua ajoissa.

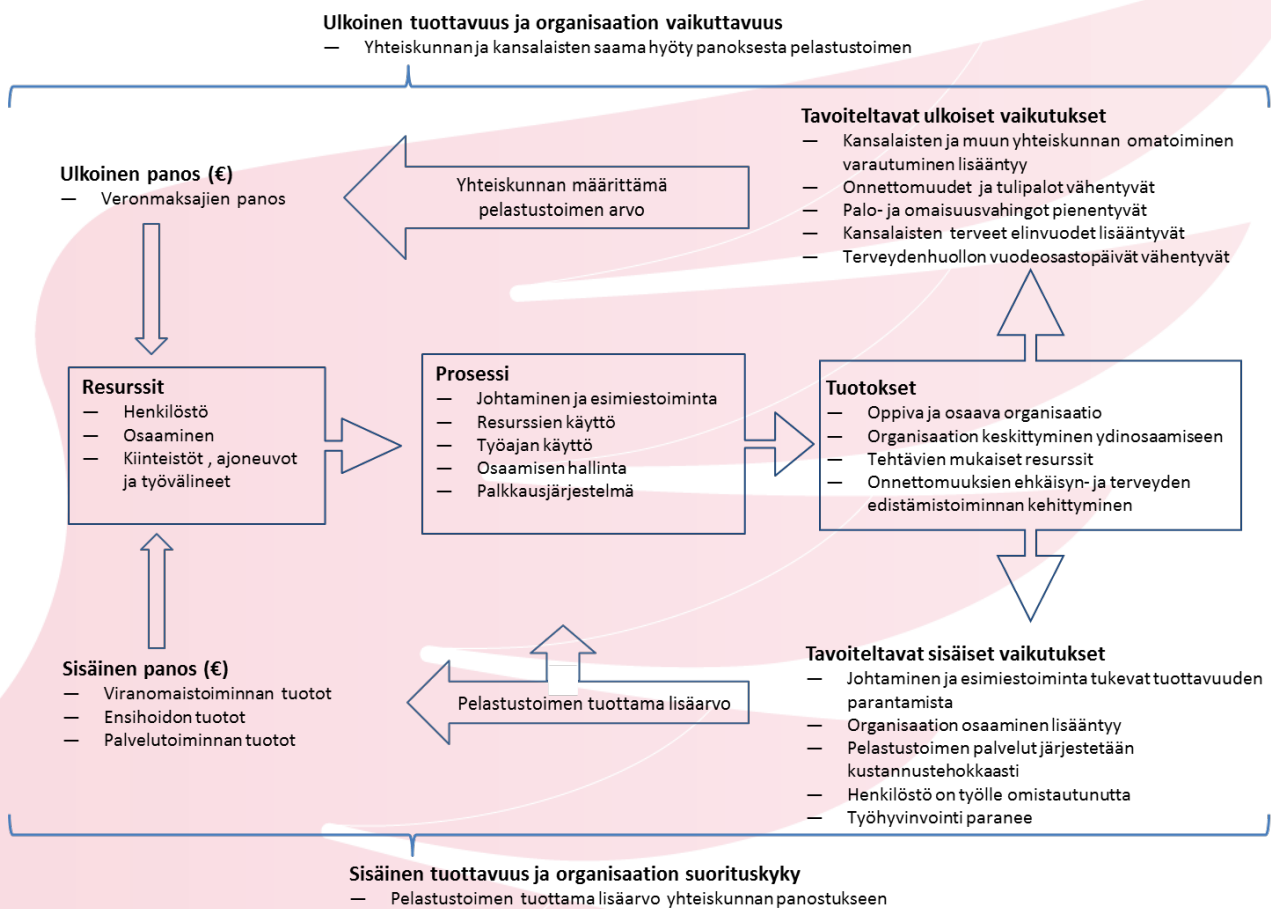
Henkilökohtaisten palkanosien nykyistä systemaattisempi käyttäminen

Myös henkilökohtaisten lisien ja kertapalkkioiden avulla olisi mahdollista kannustaa työntekijöitä oma-aloitteisempaan ja tuottavampaan työntekoon. Tällaisia palkkioita myönnettäessä on tärkeää kuulla heidän lähiesimiehiään, koska heillä on paras tuntuma alaistensa työstä suoriutumiseen. Samalla tällainen järjestelmä vahvistaisi esimiesten roolia työnantajan edustajina. Henkilökohtaista lisää voitaisiin tarpeen mukaan maksaa joko pysyvästi tai määräaikaisesti. Henkilökohtainen palkansa pitäisi myös sitoa työtehtävään, jolloin tehtävän vaihtuessa henkilökohtainen lisä on ansaittava uudestaan. Kannustavista palkkausmuodoista toimivin lienee kertapalkkio, joka ansaitaan joka kerta uudestaan. Edellä mainittujen työ- ja virkaehtosopimuksiin perustuvien palkanosien lisäksi työnantaja voi kannustaa työntekijöitä myös epävirallisemmin. Kertaluonteinen palkitsemismuoto on esimerkiksi lahjakortti, jonka lähiesimies voi myöntää vuosittain vuoronsa työntekijöille.

Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset

Tämän selvityksen perusteella voi tiivistäen todeta, että pelastustoimen tuottavuus on tiukasti sidoksissa valmiuden aikaisiin toimintoihin, joiden avulla varmistetaan pelastustoimen palveluiden korkea laatu, kustannustehokkuus ja niiden yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Avain tuottavampaan pelastustoimeen on henkilöstön johtamisessa, sillä ilman työnantajan asettamia tavoitteita valmiuden aikaista toimintaa on vaikea tehostaa.

Projektin perusteella pelastustoimen tuottavuuden voidaan nähdä jakaantuvan sisäiseen ja ulkoiseen tuottavuuteen. Luonnos pelastustoimen tuottavuudesta on havaittavissa alla olevasta kuvasta.



Kuva 21 Pelastustoimen tuottavuus (Juha Saario 2016, luonnos)



Selvityksessä esitellään projektin tuloksena syntyneitä kehittämistoimenpide-esityksiä. Ensin esitellään pelastuslaitoksille (a) ja sen perään kumppanuushankkeelle tarkoitetut ehdotukset (b). Viimeisenä ovat kehittämistoimenpiteet (c), jotka vaativat ministeriön päätöstä tai jopa pelastuslaitoksia koskevan ohjeistuksen muuttamista.

A - sellaiset toimet, joihin voidaan vaikuttaa pelastuslaitoksissa

1. Pelastustoimen resursseja käytetään nykyistä **kustannustehokkaammin**.

- Selvitetään pelastusryhmien kokoamista laajemmilta alueilta, niillä alueilla joissa on useampia välitömmän valmiuden paloasemia.
- Kiireettömille tehtäville hälytetään lähtökohtaisesti päätoiminen jo työssä oleva henkilöstö, jopa pidemmänkin matkan päähän. **Sopimuspalokuntien** resursseista ja hälytyksestä kiireettömille tehtäville päättäisi jatkossa ennalta määritellyn vasteen sijaan esimerkiksi alueella päivystävä pelastusviranomaisen.
- Kehitetään **sopimuspalokuntien** hälytysjärjestelmää siten, että jatkossa pelastustehtävälle hälytetään ainoastaan tehtävään vaadittava määrä henkilöstöä.
- Pelastuslaitokset pyrkivät **laajentamaan palvelutuotantoaan** tiivistämällä yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimen kanssa, esimerkiksi kehittämällä moniammatillista yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimen kanssa.

2. **Työajan käytön tehostaminen.**

- Työnantaja aloittaa **aktiivisen työaikasunnittelun**, hyödyntäen olemassa olevaa tietoa (tilastot ja riskianalyysit)
 - **Vapautuvaa työaika** hyödynnetään nykyistä enemmän **tuottavaan toimintaan** esimerkiksi onnettomuuksien ehkäisemiseen, osaamisen kehittämiseen, kiireisempien ajankohtien täydentämiseen ja pelastustoiminnan harjoitteluun sekä muuhun palvelutoimintaan esimerkiksi terveystoimen kanssa
 - Päätoimisen henkilöstön **työaika** **hyödynnetään** nykyistä enemmän pelastustehtävien odottamisen sijaan onnettomuuksien ehkäisyyn, osaamisen kehittämiseen, harjoittelun laadun parantamiseen ja sopimuspalokuntien kouluttamiseen, koska pelastustoimen tehtävillä tehdään ammattitaitoa ylläpitäviä toimenpiteitä.
 - Päälystön viranomaistehtävien organisointiin ryhdytään pelastuslaitoksissa kehittämään keskitettyä järjestelmää, jossa hoidetaan esimerkiksi palotarkastusten ajanvaraukset.

3. **Johtamis- ja esimiestyön kehittäminen**

- Huolehditaan esimiesten paremmasta ja säännöllisestä **kouluttamisesta**, erityisesti hallinnollisten esimiestaitojen osalta.



- Esimiehille asetetaan selkeitä **hallinnolliseen** esimiestyöhön ja onnettomuuksien ehkäisyyn liittyviä **tavoitteita**, joita seurataan ja valvotaan vuosittain kehityskeskusteluissa
- Uudet esimiehet perehdytetään huolellisesti myös **hallinnolliseen esimiestyöhön**, pelastustoimen arvojen mukaisesti.
- Määritellään kullekin pelastuslaitoksen toiminnolle (esimerkiksi harjoittelu, työaikasunnittelu ja onnettomuuksien ehkäisy) **vastuuhenkilö**, joka suunnittelee toimintaa ja koordinoi sen seurantaan, jotta johdon asettamat tavoitteet saavutetaan.

4. **Osaamisen hallintaa** kehitetään pelastustoimessa, jotta varmistetaan laadukkaat pelastustoimen palvelut ja jatkuva uudistuminen. Pyritään tukemaan ja kehittämään työntekijän oma-aloitteisuutta osaamisen kehittämisessä.

- Määritetään kuhunkin tehtävään tai virkaan liittyvät **osaamisprofiilit¹⁵ ja -tarpeet**.
- Toteutetaan **osaamiskartoitukset¹⁶** pelastuslaitosten henkilöstöille.
- Laaditaan osaamisen hallintaan ja todentamiseen **menetelmä**, esimerkiksi **palomiespassi**, jossa määritellään selkeästi ne osaamiseen ja toimintakykyyn liittyvät asiat, joiden todentamista työnantaja työntekijältä edellyttää esimerkiksi vuosittain.
- Parannetaan ammattitaidon **ylläpitokoulutusta** kehittämällä siihen **laatukriteeristö**.

5. Palkkauksen vaativuusluokitukset yhtenäistetään

- Palkkausjärjestelmän vaativuusluokituksia kehitetään osaamisen kehittämistä, toimintakyvyn ylläpitoa ja oma-aloitteisuutta kannustavaksi. LIITTEESSÄ 2 on malli palkkajärjestelmästä.

B – kohdassa on mainittu ne toimet, joista pelastuslaitokset sopivat yhdessä

1. Pelastustoimen resursseja käytetään nykyistä **kustannustehokkaammin**.
 - Pelastuslaitokset laativat yhteistyössä **yhteiset työaikakäytännöt**. Erityisesti selvitetään käsitteen ”ennalta suunnitellun työajan” pituus työajan käytön näkökulmasta. Jatkossa pelastuslaitokset toimivat yhdenmukaisilla pelisäännöillä.
 - Huomioidaan varallaoloon liittyvät palkkavaatimukset ja niistä tehdyt ratkaisut
 - Pelastustoimessa tutkitaan tarkemmin **pelastusryhmien tekemien toimenpiteiden sisältöä** ja todellista henkilöstöressurssin tarvetta erityyppisissä pelastustehtävissä. Myös pelastusryhmän koostamista laajemmilta alueilta, tulee arvioida sellaisilla alueilla, joissa on useampia välittömän valmiuden paloasemia.
 - Digitalisaatio tuomien mahdollisuuksien kartoitus sekä digitalisaation aktiivinen hyödyntäminen.

¹⁵ Osaamisprofiili tarkoittaa pelastustoimessa eri tehtävissä vaadittava osaamista.

¹⁶ Osaamiskartoituksen avulla selvitetään onko osaaminen tavoitellulla tasolla.



2. Yhteistyömahdollisuudet kartoitetaan pelastuslaitosten välillä, erityisesti tukipalveluiden osalta
 - Pelastuslaitoksiin kehitetään yhtenäiset talouden **seurannan mittarit**, jotta pelastuslaitosten toiminnan kustannusten ja tuottavuuden seuranta olisi yhtenäistä.
 - Pelastuslaitosten kesken selvitetään mahdollisuudet **yhdistää toimintoja** esimerkiksi ajoneuvojen hankintoja ja korjauksia, sekä kaluston huoltoa keskittämällä.
 - Pelastuslaitoksissa selvitetään mahdollisuudet **laskuttaa tarjottavista palveluista** kuten kiireettömistä hissitehtävistä ja tien siivoamisesta kolarin jälkeen.
3. **Työaika** käytetään jatkossa nykyistä **tehokkaammin** tuottavaan toimintaan.
 - Pelastuslaitokset pyrkivät **laajentamaan palvelutuotantoaan** tiivistämällä yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimen kanssa, esimerkiksi kehittämällä moniammatillista yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimen kanssa.
 - Onnettomuuksien ehkäisytoimintaa kehitetään niin, että siitä tehdään nykyistä vaikuttavampia ja henkilöstöä enemmän motivoivia.
4. **Osaamisen hallintaa** kehitetään pelastustoimessa, jotta varmistetaan laadukkaat pelastustoimen palvelut ja jatkuva uudistuminen. Pyritään tukemaan ja kehittämään työntekijän oma-aloitteisuutta osaamisen kehittämisessä.
 - Laaditaan **valtakunnalliset pohjat / perusteet** osaamiskartalle¹⁷ ja -profiileille.
 - Määritetään kuhunkin tehtävään tai virkaan liittyvät **osaamisprofiilit¹⁸ ja -tarpeet**.
 - Toteutetaan **osaamiskartoitukset¹⁹** pelastuslaitosten henkilöstöille.
 - Laaditaan osaamisen hallintaan ja todentamiseen **menetelmä**, esimerkiksi **palomiespassi**, jossa määritellään selkeästi ne osaamiseen ja toimintakykyyn liittyvät asiat, joiden todentamista työnantaja työntekijältä edellyttää esimerkiksi vuosittain.
 - Parannetaan ammattitaidon **ylläpitokoulutusta** kehittämällä siihen **laatukriteeristö**.

C – kohdassa on mainittu ne toimet, joihin vaaditaan ministeriön päätösvaltaa tai jopa pelastuslaitoksia koskevan ohjeistuksen muuttamista tai kaikkien pelastuslaitosten yhteistä sopimista.

1. Pelastustoimen resursseja käytetään nykyistä kustannustehokkaammin.
 - Toimintavalmiuden **suunnitteluohje uudistetaan** ja pelastustoimessa otetaan käyttöön dynaaminen toimintamalli, jossa kuitenkin huomioidaan tarkoituksenmukainen etupainotteisuus:

¹⁷ Osaamiskartta tarkoittaa minkälaista osaamista pelastustoimessa yleisesti tarvitaan.

¹⁸ Osaamisprofiili tarkoittaa pelastustoimessa eri tehtävissä vaadittava osaamista.

¹⁹ Osaamiskartoituksen avulla selvitetään onko osaaminen tavoitellulla tasolla.



- Riskialueita muodostettaessa huomioidaan nykyistä paremmin toteutuneet tehtävät sekä niillä tehdyt toimenpiteet.
 - Pelastustoimessa tutkitaan tarkemmin **pelastusryhmien tekemien toimenpiteiden sisältöä** ja todellista henkilöstöressurssin tarvetta erityyppisissä pelastustehtävissä. Myös pelastusryhmän kokoamista laajemmilta alueilta, tulee arvioida sellaisilla alueilla, joissa on useampia välittömän valmiuden paloasemia.
 - Tehtäville hälyttäminen muutetaan kustannustehokkaaksi pienentämällä nykyisiä oletusvasteita ja siirtämällä tarvittavasta lisäressurssista päättäminen pelastustoiminnan johtajalle.
2. Pelastustoimeen kehitetään yhteiset **tietojärjestelmät** henkilöstö-, kalusto-, kiinteistö ja talousasioiden hoitamiseen. Myös pelastustoimen tehtävien raportointiin liittyviä ohjelmia tulisi edelleen kehittää ja hyödyntää nykyistä enemmän niistä saatavaa tietoa.
3. **Johtamisen ja esimiestyön** kehittäminen.
- Pelastusalan alipäällystö ja palopäällystön **koulutusta** kehitetään niin, että se valmistaa nykyistä paremmin työnantajan rooliin.
4. **Osaamisen hallintaa** kehitetään pelastustoimessa, jotta varmistetaan laadukkaat pelastustoimen palvelut ja jatkuva uudistuminen
- Toimintaympäristön rakennemuutosten vuoksi **pelastajan koulutukseen** lisätään terveydenhuollon osaamista ja **ensihoitajien koulutukseen** sammutus- ja pelastustoiminnan osaamista.
 - Peruskoulutuksessa tulee korostaa **työnantajan roolia** työelämässä: työntekijät tekevät työtä työnantajalle, joka järjestää palvelut veronmaksajille.
 - Laaditaan **valtakunnalliset pohjat / perusteet** osaamiskartalle ja -profiileille.
5. Toiminnan tehostamisesta saatavat hyödyt käytetään yhtenäisen **palkkausjärjestelmän** kehittämiseksi, jotta itsehallintouudistuksen myötä palkkaus tulee olemaan eri alueilla vertailukelpoinen ja tasapuolinen. Kts yllä
- Palkkausjärjestelmän vaativuusluokituksia kehitetään osaamisen kehittämistä, toimintakyvyn ylläpittoa ja oma-aloitteisuutta kannustavaksi. LIITTEESSÄ 2 on malli palkkajärjestelmästä.



Toimenpiteet (kiireelliset tehtävät), jotka on poimittu aineistosta

Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella	Pelastaminen nostolavalla, puomitikkaalla tai tikasautolla, Pelastaminen irtotikkailla, Pelastaminen köyttä käyttäen	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta
Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Savusukellus	Pintapelastaminen	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Lämpökameran käyttö
Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella	Pintapelastaminen, Pelastaminen köyttä käyttäen	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus hosalla
Hoitotoimenpiteet itsenäisesti	Pintapelastaminen, Pintapelastusvalmius	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus keskivaahdolla
Hätäsiirto	Porraskäytävän yliaineistus	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus keskivaahdolla, Lämpökameran käyttö
Irrottaminen/avaaminen hydraulisilla työvälineillä	Raivaus käsityökaluilla (esim. harja, lapio, sorkkarauta, kirves)	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus keskivaahdolla, Sammutusraivaus, Lämpökameran käyttö
Irrottaminen/avaaminen hydraulisilla työvälineillä, Irrottaminen/avaaminen nostotyönyllä, Muu pelastaminen	Raivaus käsityökaluilla (esim. harja, lapio, sorkkarauta, kirves), Raivaus hydraulisilla työvälineillä	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus kevytvaahdolla
Irrottaminen/avaaminen käsityökaluilla	Raivaus käsityökaluilla (esim. harja, lapio, sorkkarauta, kirves), Raivaus moottorisahalla	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus kevytvedellä (märkä vesi)
Irrottaminen/avaaminen käsityökaluilla, Irrottaminen/avaaminen hydraulisilla työvälineillä	Raivaus käsityökaluilla (esim. harja, lapio, sorkkarauta, kirves), Vinssaus	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus sankoruiskulla, Muu sammutus/rajoitus vedellä
Irrottaminen/avaaminen käsityökaluilla, Pelastaminen irtotikkailla	Raivaus moottorisahalla	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutusraivaus
Irrottaminen/avaaminen käsityökaluilla, Pintapelastusvalmius, Pelastaminen köyttä käyttäen	Sammutus/rajoitus CO2:lla	Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutusraivaus
Irrottaminen/avaaminen nostotyönyllä	Sammutus/rajoitus hosalla	Sammutusraivaus
Katon avaus henkilönostimesta	Sammutus/rajoitus keskivaahdolla	Sammutusraivaus, Lämpökameran käyttö
Katon avaus katolla työskennellen, Katon avaus henkilönostimesta	Sammutus/rajoitus kevytvaahdolla	Savusukellus
Katon avaus koneellisesti (nostolava, nosturi)	Sammutus/rajoitus kevytvedellä (märkä vesi)	Savusukellus, Muu sammutus/rajoitus vedellä
Kemikaalisukellus, Vuodon tukkiminen sulkemalla venttiili	Sammutus/rajoitus läpilyöntisuihkuputkella	Savusukellus, Muu sammutus/rajoitus vedellä, Lämpökameran käyttö
Lämpökameran käyttö, Savusukellusvalmius	Sammutus/rajoitus sammutusjauheella	Savusukellus, Sammutus/rajoitus CO2:lla
Pelastaminen irtotikkailla	Sammutus/rajoitus sammutusjauheella, Lämpökameran käyttö	Savusukellus, Sammutus/rajoitus keskivaahdolla
Pelastaminen irtotikkailla, Pelastaminen köyttä käyttäen	Sammutus/rajoitus sammutusleikkurilla	Savusukellus, Sammutus/rajoitus kevytvaahdolla, Lämpökameran käyttö
Pelastaminen köyttä käyttäen	Sammutus/rajoitus sankoruiskulla	Savusukellus, Sammutus/rajoitus kevytvaahdolla, Sammutus/rajoitus sammutusjauheella
Pelastaminen köyttä käyttäen, Muu pelastaminen	Sammutus/rajoitus sankoruiskulla, Lämpökameran käyttö	Savusukellus, Sammutus/rajoitus kevytvedellä (märkä vesi)
Pelastaminen nostolavalla, puomitikkaalla tai tikasautolla	Sammutus/rajoitus sankoruiskulla, Sammutus/rajoitus keskivaahdolla	Savusukellus, Sammutus/rajoitus sammutusjauheella, Lämpökameran käyttö
Pelastaminen nostolavalla, puomitikkaalla tai tikasautolla, Muu pelastaminen	Sammutus/rajoitus sankoruiskulla, Sammutusraivaus	Savusukellus, Sammutus/rajoitus sammutusleikkurilla



Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto

Savusukellus, Sammutus/rajoitus sanko-ruiskulla

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus CO₂:lla, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus keski-vaahdolla

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus kevyt-vaahdolla

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus läpilyöntisuihkuputkella, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus läpilyöntisuihkuputkella, Sammutus/rajoitus keski-vaahdolla, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutus/rajoitus sanko-ruiskulla, Sammutus/rajoitus kevytvaahdolla

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutusraivaus

Savusukellus, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutusraivaus, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Sammutusraivaus

Savusukellus, Sammutusraivaus, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Savusukellusvalmius

Savusukellus, Savusukellusvalmius, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta

Savusukellus, Savusukellusvalmius, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Savusukellusvalmius, Sammutus/rajoitus vedellä suihkuputkesta, Sammutusraivaus, Lämpökameran käyttö

Savusukellus, Savusukellusvalmius, Sammutusraivaus

Savutuuletus avattavasta luukusta, Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus avattavasta luukusta, Savusukellus

Savutuuletus avattavasta luukusta, Savutuuletus suihkuputkella

Savutuuletus avattavasta luukusta, Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti

Savutuuletus avattavasta luukusta, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus avattavasta luukusta, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Porraskäytävän ylipaineistus, Savusukellusvalmius

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Savutuuletus avattavasta luukusta

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Savutuuletus avattavasta luukusta, Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Savutuuletus avattavasta luukusta, Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Savusukellusvalmius

Savutuuletus kiinteistön järjestelmällä, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Savusukellus

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Savusukellusvalmius

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Savutuuletus suihkuputkella, Alipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Savutuuletus ovesta tai ikkunasta painovoimaisesti, Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Säiliön tyhjentäminen painovoimaisesti

Säiliön tyhjentäminen painovoimaisesti, Pumpaus pelastusyksikön pumpulla

Tuenta liinalla

Vesi-imuointi, Muu veden poisto kohteesta

Vesisukeltaminen

Vuodon tukkiminen kiilalla

Vuodon tukkiminen sulkemalla venttiili

Vuodon tukkiminen sulkemalla venttiili, Muu vuodon tukkiminen

Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella

Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Porraskäytävän ylipaineistus

Ylipainesavutuuletus pelastusyksikön puhaltimella, Savusukellusvalmius

Yläpuolisen tilan varmistaminen

Yläpuolisen tilan varmistaminen, Viereisen tilan varmistaminen, Alapuolisen tilan varmistaminen, Savusukellusvalmius

- LIITE2

TASO 1	TASO 2	TASO 3	TASO 4
	Pelastajan tukinto tai tähän rinnastettava pätevyys Epäpätevyysarvio -5 % (tehtävän edellyttämä tutkinto puuttuu)	Pelastajan tukinto tai tähän rinnastettava pätevyys (Ylipalomies, ryhmäjohtajakursi tai vastaava) Epäpätevyysarvio -5 % (tehtävän edellyttämä tutkinto puuttuu)	Pälopassi/ST- tai alipäälystötutkinto Enshoidon hoitotasoa luvattavimassa Epäpätevyysarvio -5 % (tehtävän edellyttämä tutkinto puuttuu)
Sammutusmestajafroittajilla	Palomies Palomies-sairaankuljettaja Ylipalomies	Palomies Palomies-sairaankuljettaja Ylipalomies	Palomies Palomies-sairaankuljettaja Ylipalomies
Nuorempi sammutusmies			
Yksikönjohtaja/PS			
	2/1: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen palomies: Vaihtoehto pelastussukelluskeelpoisuudelle: pelastusjohtajakeelpoinen yksi nimetty lisätehtävää, hyödynnettävissä monipuolisesti työvuorossa	3/1: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen 2/1: asema Työskentelee ensihoidossa Päiväasema Toimii säännöllisesti ryhmäjohtajana Ylipalomies pelastustoinnintakeelpoinen, kaksi lisäsi	4/1: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen palomies 2/1: asema Nimetty esimiehen sijaiseksi, työskentelee ensihoidossa perustasolla Ylipalomies ensihoidossa, 2 nimettyä lisätehtävää
	2/2: Palomies pelastussukelluskeelpoinen palomies, yksi nimetty lisätehtävää Vaihtoehto pelastussukelluskeelpoisuudelle: pelastusjohtajakeelpoinen kaksi nimettyä lisätehtävää, hyödynnettävissä monipuolisesti työvuorossa	3/2: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen 2/1: asema Työskentelee ensihoidossa, yksi nimetty lisätehtävää Päiväasema Toimii säännöllisesti ryhmäjohtajana, yksi nimetty Ylipalomies pelastussukelluskeelpoinen, työskentelee ensihoido	4/2: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen palomies 2/1: asema Nimetty esimiehen sijaiseksi, työskentelee ensihoidossa perustasolla, yksi nimetty Vaihtoehto esimiehen sijaiselle: pelastustoinnintakeelpoinen joka työskentelee ensihoidossa hoitotasolla
	Ylipalomies pelastustoinnintakeelpoinen	3/3: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen 2/1: asema : Työskentelee ensihoidossa, kaksi nimettyä lisätehtävää. Päiväasema Toimii säännöllisesti ryhmäjohtajana, kaksi nimettyä lisätehtävää Ylipalomies pelastussukelluskeelpoinen, työskentelee ensihoidossa, yksi nim	4/3: Palomies , pelastussukelluskeelpoinen palomies 2/1: asema Nimetty päälyvön sijaiseksi, työskentelee ensihoidossa perustasolla, yksi nimetty lisätehtävää (päälyvön sijaiselle). Vaihtoehto päälyvön sijaiselle: pelastussukelluskeelpoinen, työskentelee ensihoidossa hoitotasolla Ylipalomies pelastussukelluskeelpoinen , työskentelee ensihoidossa hoitotasolla
	2/3: Palomies pelastussukelluskeelpoinen palomies, kaksi nimettyä lisätehtävää Vaihtoehto pelastussukelluskeelpoisuudelle: pelastusjohtajakeelpoinen, työskentelee ensihoidossa	Ylipalomies pelastussukelluskeelpoinen, työskentelee ensihoidossa, yksi nim	
	Ylipalomies pelastustoinnintakeelpoinen, yksi nimetty lisätehtävää	Ylipalomies pelastussukelluskeelpoinen, työskentelee ensihoidossa, yksi nim	
		LISÄTEHTÄVÄT (tasolla 2-4) (edellyttää tehtävän jatkuvaa hoitamista, erityiskoulutusta ja nimeämistä tehtävään) veisukehittäjä JVT-järjestysohjeita Henkilöstön johtajajärjestelmä Käytön huoltoon nimetty Painelinaalteen huoltaja, pintapelastus ja kemikaalipuvut Sammutusohje Firefit-tekniikka Venien kuljettajia nimetty Nostolaitarkastaja (voit. kyydet, sakkelit taksit) Toiminta-alueen vastuuluentajan voidaan rinnastaa lisätehtävään	
	Mikäli henkilö ei ole pelastussukelluskeelpoinen tasolla 3 tai tasolla 4 ei — 1 laattiko Epäpätevyysarvio, mikäli henkilöä ei ole tehtävän edellyttämää tutkintoa Päiväasemana ryhmäjohtajana toimiseen liittyy sopimuspolkumman harjoituksista järjestäminen		