

Inhimilliset ja organisatoriset tekijät turvallisuusjohtamisessa

Anna Melleri
VR Yhtymä Oyj

Anna Melleri

Riskienhallintajohtaja VR Yhtymä Oyj

Turvallisuustekniikan DI, Tampereen Teknillinen Yliopisto

VR:llä vuodesta 2013, vastuualueena työ- ja yritysturvallisuuden strateginen kehittäminen mm.

- *Johtamisjärjestelmät*
- *Turvallisuusviestintä*
- *Turvallisuuteen liittyvä vakuutusyhteistyö*
- *Työturvallisuuden viranomais- ja sidosryhmäyhteistyö*
- *Turvallisuustietojen hallintaprosessit ja -järjestelmä*
- *HOF-toiminta*



Esityksen sisältö

1. HOF työn tavoite – määritelmiä
2. Taustaa VR:n HOF-työlle
3. HF-ohjelma ja HOF-hankkeet
4. Turvallisuusstrategia ja Safety first -periaatteet



HOF-työn tavoite - määritelmät

Työterveyslaitos

- Keskeistä on ymmärtää, miten inhimillisten tekijöiden kokonaisuus vaikuttaa työn sujuvuuteen ja turvallisuuteen. Inhimillisillä tekijöillä ei tarkoiteta yksilön ominaisuuksia tai yksilön tekemiä virheitä vaan laajemmin **ihmisten toimintaa, työn ja työympäristöjen piirteitä, ryhmien ja tiimien toimintaa sekä organisaatiotason tekijöitä**. Inhimillisten tekijöiden huomiointi ja hallinta edellyttää, että näihin eri tasoihin ja näkökulmiin liittyviä asioita opitaan tunnistamaan ja tarkastelemaan sekä erikseen että kytköksissä toisiinsa.

Työterveyslaitos, www.ttl.fi, 2022

ERA (Euroopan rautatievirasto)

- HOF-työn tavoitteena on **turvallisuuden, organisaation suorituksen ja ennustettavuuden** sekä työntekijöiden tyytyväisyyden ja **hyvinvoinnin parantaminen**.
- HOF on myös **ajattelutapa**, arvomaailma, johon kuuluu keskinäinen luottamus, loppukäyttäjien arvostus (asiakasnäkökulmana) sekä pyrkimys heidän todellisten työolosuhteiden ja -tilanteiden ymmärtämiseen.

ERA, <https://www.era.europa.eu/>, 2022

Mitä inhimilliset ja organisaatiolliset (HOF) tekijät ovat?

Inhimillisiä ja organisaatiollisia tekijöitä tarkastellaan järjestelmällisesti yleensä neljästä näkökulmasta: organisaation, työtoiminnan, ryhmän ja yksilön näkökulmasta.

Organisaatiotasolla HOF-tekijöitä voivat liittyä esimerkiksi toimijoiden keskinäisiin vastuujakoihin ja yhteistyöhön tai muutoshallintaan

Työtoiminnan tasolla HOF-tekijä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työn organisointi tai ohjeet ovat puutteellisia.



Yksilötasolla HOF-tekijät voivat esimerkiksi liittyä siihen, miten työntekijä hallitsee työnsä, kuinka tarkkaavainen, stressaantunut tai motivoitunut hän on.

Ryhmätasolla HOF-tekijät voivat liittyä esimerkiksi väärinymmärryksiin tai muihin tiedonkulun puutteisiin

Miksi HOF-ohjelma käynnistyi VR:llä?

Poikkeamat ja kehitys taustalla

- Taustalla OTKES-tutkinnan suositus Hyvinkään vaaratilanteesta 3.2015 ja VR:llä toteutettu työturvallisuuskulttuuritutkimus 2016.
- VR:llä tapahtunut vahinkoja, joiden juurisyitä ei ole tunnistettu tai ymmärretty.
- VR:n toimintaympäristö on muuttunut ja muuttuu yhä verkottuneemmaksi – ihmisten toimintaan liittyy uusia riskejä.
- Muilla turvallisuuskriittisillä toimialoilla inhimillinen tekijä (HF) on ollut turvallisuustyössä mukana jo pidemmän aikaa, esim. ilmailussa (20 v.). HF-työllä on saatu vaikuttavuutta turvallisuuden kehitykseen.

HOF-työn tavoitteet VR:llä v. 2016

- Tarvitsimme uusia keinoja ja näkökulmia ihmisten työssä onnistumisen varmistamiseksi ja turvallisuuden kehittämiseksi.
- Otimme aktiivisen roolin inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden huomioimisessa turvallisuuden kehittämisessä.



VR:n Inhimillinen tekijä –ohjelma toteutettiin 2016-2018 yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa

Toimenpiteitä 2016

- Tietoisuuden kasvattaminen johdossaja johtoryhmissä
- Inhimillinen tekijä – analyysityökalun käyttö poikkeamien tutkimisissa
- Inhimillinen tekijä – koulutuksen pilotointi FC:ssä
- Läpikäytiin HR-prosesseja HF-näkökulmasta (mm. rekrytointi, työkyvyn varmistaminen työsuhteen elinkaaren vaiheissa)

Toimenpiteitä 2017

- Just and Fair –kulttuurin suunnitelmallinen kehittäminen
- Inhimillinen tekijä – kouluttajakoulutuksen ja koulutusten pilotointi Kunnossapitoyksikössä
- Turvallisuustutkimamallien kehittäminen
- Rautatiealan turvallisuuskulttuuri ja inhimillinen tekijä – yhteistyön käynnistys

Toimenpiteitä 2018

- Inhimillinen tekijä – koulutukset
 - HF eLearning-koulutus
 - Kouluttajakoulutukset
 - Perus- ja kertauskoulutus
- HF-asioiden kirjaaminen johtamisjärjestelmiin
- Rautatiealan HOF-verkostoon osallistuminen
- Turvallisuuslupaukset kehityskeskusteluihin



Inhimillinen tekijä – kehittämisohjelma on jatkuu osana turvallisuuden toimintasuunnittelua mm. seuraavien teemojen alla:

- Turvallisuuskulttuurin mittaaminen ja kehittäminen,
- Johtamisjärjestelmien ja työkalujen kehittäminen,
- Tapaturma- ja poikkeamatutkinnan osaamisen kehittäminen

Turvallisuuskulttuurin ja HOF-integroinnin kehityshankkeita

Pro HF –hanke



Työterveyslaitos

- ”Inhimilliset tekijät turvallisuudessa – interventioiden vaikutus ja toimivuus”
- Tutkimuksen tavoitteena on **arvioida ja kehittää** inhimillisten tekijöiden (HF, Human Factors) näkökulmaa osana toiminnan ja turvallisuuden kehittämistä.
- VR Kunnossapito Oy mukana (muuta Finavia, ANS Finland Oy)
- Työterveyslaitoksen tutkimushanke, jota rahoitti Työsuojelurahasto. Päättökijana A-M Teperi.
- Toteutus 1.1.2019-31.12.2020

TUKU-arviointipilotti



- Pilotin tarkoituksena on luoda rautatiealan toimijoiden (viranomaiset ja yritykset) käyttöön **turvallisuuskulttuurin arviointimalli**, joka pohjaa Euroopan rautatieviraston (ERA) turvallisuuskulttuuri-malliin.
- VR:n lisäksi muita osallistujia mm. NRC ja Fenniarail.
- Kyselyvaiheessa mukana olivat Rautatielogistiikka, Junaliikennöinti ja Matkustajaliikenne. Pilotin jatkovaiheet toteutetaan Rautatielogistiikan kanssa.
- Traficom pilottihanke, jota vetivät Kirsi Pajunen ja Pia Sotavalta.
- Toteutus syyskuu 2018 - elokuu 2019.

Safety Leadership -valmennuspilotti



- Euroopan rautatievirasto (ERA) on kehittänyt 1-päivän **Turvallisuusjohtajuus-valmennuksen** rautatiealan johdolle ja esimiehille.
- Pilottia testattiin 2019 aikana myös muissa EU-maissa. Valmennuspilotti toteutettiin VR:n rautatielogistiikan johtoryhmälle.
- Pilotin pohjalta kouluttajakoulutukseen osallistui VR:ltä kaksi henkilöä.
- Toteutus elokuussa 2019.

ERA:n turvallisuuskulttuurin mitta



- ERA on laatinut mallin perusteella **Euroopan rautateiden turvallisuusilmapiirikyselyn (ERA-SCS-kysely)**. Kysely tarjoaa katsauksen **organisaation henkilöstön turvallisuutta koskeviin näkemyksiin** tietynä ajankohtana.
- **VR Group** toteutti **ERA-SCS-kyselyn** yhteistyössä **ERA:n** kanssa ja osana sen kumppanuusohjelmaa.
- Toteutus toukokuu-kesäkuu 2021

Turvallisuuskulttuurin ja HOF-integroinnin kehityshankkeita

Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden selvitysprojekti

- Projektin tavoitteena oli löytää keinoja, joilla voidaan tehokkaasti puuttua turvallisuuspoikkeamien taustalla vaikuttaviin tekijöihin sekä tunnistaa yksittäisiä inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä toimintaympäristössä ja sisäisissä prosesseissa.
- Projektin kohteena koko Junaliikennöinnin henkilöstö.
- Projektityöryhmä ja kaksi ulkopuolista konsulttia
- Projektin toteutus 12/2019-06/2020

Dare to Care - valmennus

Innotiimi-ICG

- Esihenkilöiden turvallisuusvalmennus koostuu kahdesta koko päivän valmennuksesta esihenkilöille.
- Valmennusten välissä esihenkilöt pitävät puolen päivän valmennuksen omille tiimeille
- Osana valmennusta esihenkilöille tulee käyttöön työkalupakki (materiaaleineen) rakentamaan "puuttumiseen"
- Valmennuksen toteuttajana Innotiimi
- Syksy 2021-Kevät 2022

Rutiinityön riskit haltuun (HOF) koulutus



- Käytännönläheinen ja havainnollinen päivän valmennus, jossa opetellaan tunnistamaan inhimillisiä tekijöitä ja niiden vaikutuksia onnistumiseen käytännössä ja esimerkkien kautta.
- Toteutus Matkustajaliikenteessä lähiliikenteeseen ja myöhemmin kaukoliikenteeseen.
- Toteutus IBS-konsulttitoimiston kanssa
- Kouluttajakoulutuspilotti joulukuussa 2021 vuoden 2022"-2023 aikana lähiliikenteen henkilöstön koulutus.

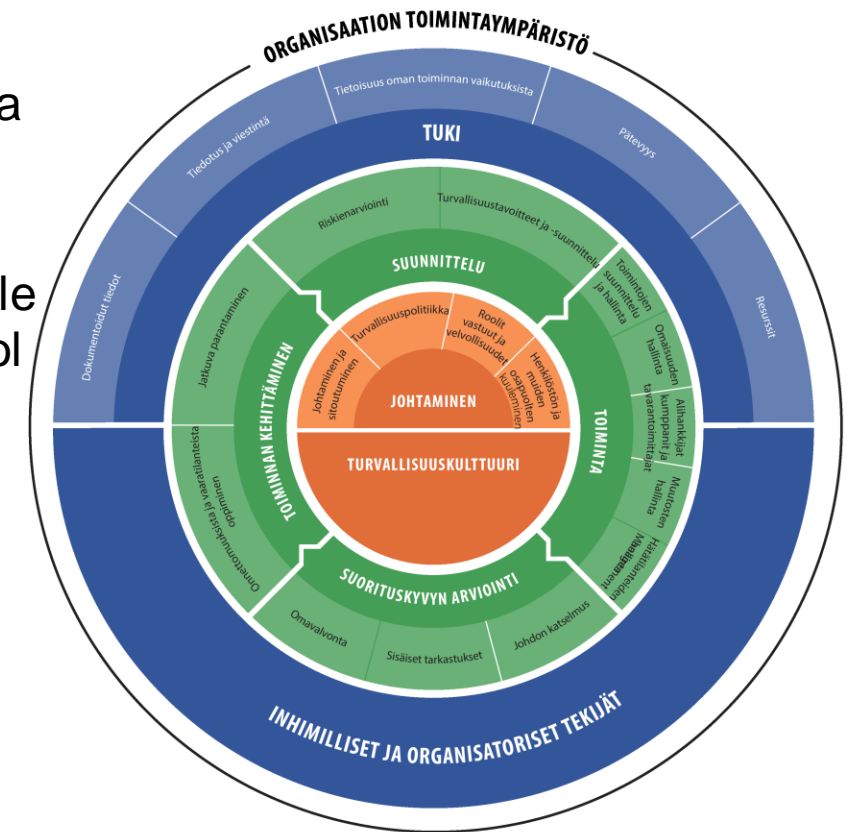
Psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi

- Junaliikennöinti toteutti mittavan psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointihankkeen, jossa pidettiin kymmeniä riskienarviointi-workshopeja psykososiaalisten kuormitustekijöiden tunnistamiseksi ja arvioimiseksi
- Toteutus tehtiin omin voimin ja Tuuma-työkalulla, joka pohjaa STM:n malliin
- Työtä esiteltiin hyvänä käytäntönä VR:n omilla turvallisuus- ja työsuojelun Heureka-kehitys- ja neuvottelupäivillä.
- Toteutus tammi-kesäkuu 2022

HOF-tekijöiden huomioiminen turvallisuusstrategiassa

Vaatimukset kasvaneet

- **EU-säätelyn vaatimus** on, että organisaation täytyy esittää systemaattinen tapa integroida ja johtaa inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä (HOF) turvallisuusjohtamisjärjestelmässään.
- **VR:llä toteutetulla erillisellä HOF-ohjelmalla** lisättiin ymmärrystä turvallisuuskulttuurista ja HOF-tekijöistä johdolle ja koko henkilöstölle koulutuksilla. Samoin kehitettiin poikkeamatutkinnan tueksi HOF-tool yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa. Näiden lisäksi on myös tunnistettava uusia kehitysalueita ja laajennettava tekemistä osaksi **muutosten hallintaa ja työn kehittämistä**.
- **VR:n sisäisessä keskustelussa** on päädytty siihen, että HOF sisällytetään turvallisuusstrategian kautta osaksi turvallisuuden kehittämistä.



VR:n turvallisuusstrategia 2022-2026

Viemme ihmiset ja tavarat turvallisimmin perille – turvallisuus on tapamme toimia

Safety first

Kansainvälisesti korkeatasoisella **turvallisuusjohtamisella**, -osaamisella ja -yhteistyöllä rakennamme edistyksellistä **turvallisuuskulttuuria**. Turvallisuus on kiinteä osa liiketoiminnan johtamista ja arkea.

One Safety

Kehitämme ja **noudatamme yhteisiä** toimintatapoja, jotta kaikilla olisi mahdollisuus onnistua työssään.

Vision Zero

Turvallisuusriskien hallinta on **ennakoivaa** ja tiedolla johdettua.

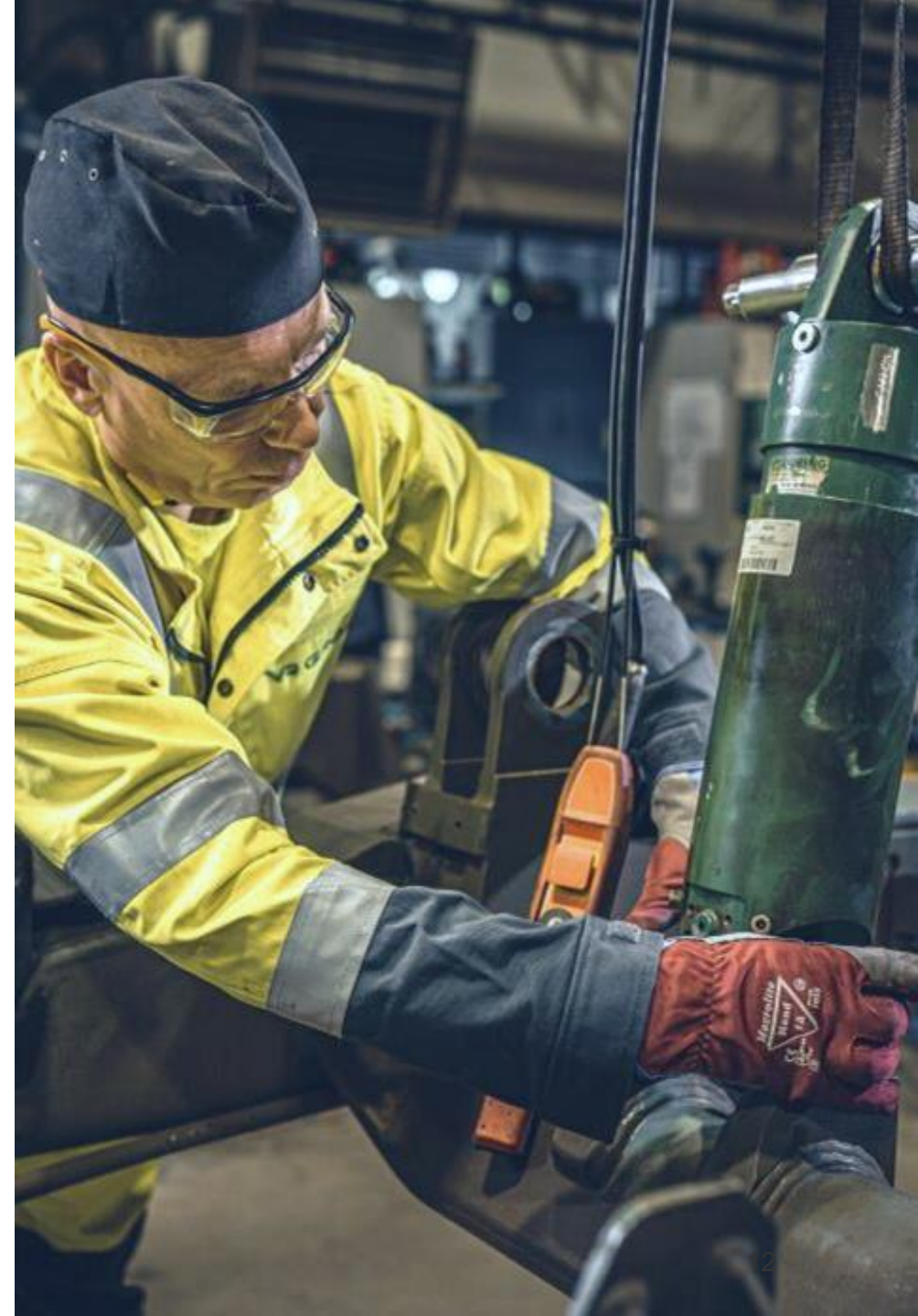
Safety compliant

Toimintamme on **vaatimustenmukaista** kasvavassa ja muuttuvassa toimintaympäristössä.

VR:n positiivinen turvallisuuskulttuuri

Safety first – Vision zero

1. Jokaisella on oikeus turvalliseen työpäivään ja turvalliseen matkaan meidän junissa – me välitämme
2. Turvallisuus on osa ammatillista ylpeyttämme – jatkuva parantaminen edellyttää kaikkien sitoutumista
3. Turvallisuushavainnointi on muutoksen edellytys – keskitytään toimenpiteisiin ja helpotetaan raportointia
4. Tapahtumat ja läheltä piti –tilanteet selvitetään ja niistä opitaan – kannustavalla ja valmentavalla otteella
5. Esimerkillä johtaminen – johdon näkyvä sitoutuminen – turvallisuuden tilannekuva ja kehittämisen tuki



**Kiitos!
Kysymyksiä?**