

Yleisohje valmiusharjoituksen suunnitteluun

Mukailtu M. Salokorpi ja M. Palomaa, 2010, päivitetty 2022 M. Kuitunen

Sisällysluettelo

Harjoituksen suunnittelun lähtökohdat	2
Harjoitusten suunnittelun perusohjeet	2
Harjoittelun monipuolisuutta voidaan lisätä myös näin	2
Harjoituksen suunnitteluprosessi	3
1. Suunnitteluvaihe	3
1.1 Harjoituksen johtaja	3
1.2 Harjoituksen tavoitteet	3
1.3 Harjoituksen laajuus	4
1.4 Harjoitussuunnitelma	5
1.5 Johdon hyväksyntä	6
2. Kehittelyvaihe	6
2.1 Skenaarion kehittäminen	7
2.2 Suunnitelmien viimeistely	7
3. Harjoituksen toteutus	7
3.1. Käskynjako	7
3.2 Toiminta harjoituksen aikana	8
3.3 Tilannepäivitykset ja harjoitussyötet	8
3.4 Harjoituksen tarkkailu	8
4. Arviointivaihe	9
4.1 Tietojen ja kehittämisajatusten kerääminen	9
4.2 Toiminnan analysointi	9
4.3 Raportointi	10
4.4 Suositukset	10



Harjoituksen suunnittelun lähtökohdat

Harjoituksen avulla kerrataan ja ylläpidetään taitoja. Tätä harjoitussuunnittelun ohjetta voidaan hyödyntää myös koulutuksissa. Harjoitus- ja koulutustoiminta tulee mahdollisuuksien mukaan järjestään rinnakkain.

Harjoitusten suunnittelun perusohjeet

- Varmista, että johto (esim. osaston hallitus) tukee harjoittelutoimintaa.
- Aseta selkeitä, realistisia ja mitattavissa olevia tavoitteita harjoitukselle.
- Harjoitusten vaikuttimena on oltava kehittyminen – ei vaikutuksen tekeminen.
- Varsinkin alussa yksinkertaiset ja usein toistuvat harjoitukset johtavat nopeampaan kehittymiseen.
- Toteuta monimutkaisia harjoituksia vasta, kun henkilöstö on kokenutta ja pätevää.
- Vältä liian monimutkaisia harjoituksia. Monimutkaisuutta lisäävät lukuisat osallistujat, toiminnot, paikat jne.
- Onnistunut harjoitusten vetäminen edellyttää tarkkaa eri osakokonaisuuksien arviointia.
- Onnistuneen harjoituksen suunnittelu ja toteutus on merkittävä saavutus.

Harjoittelun monipuolisuutta voidaan lisätä myös näin

- Menetelmiä ja strategiaa testataan ja harjoitellaan eri olosuhteissa. Ajanoton avulla voidaan tunnistaa hidastavat tekijät ja parantaa tulosta seuraavassa harjoituksessa.
- Harjoitellaan välineistön eri saatavuuksilla, välineistön eri sijoitusetäisyyksillä ja toisten välineistöä käyttäen.
- Harjoitellaan eri paikoissa, harjoitellaan erilaisen välineistön käyttöä.

Harjoitusohjelmaa suunniteltaessa tasot ovat hyvä keino varmistaa, että valmiussuunnitelma tulee testattua sekä harjoiteltua systemaattisesti. Harjoitukset voidaan myös rakentaa testaamaan suunnitelman eri osa-alueita.

	Paikallinen	Alueellinen	Valtakunnallinen
Laaja onnettomuus			Taso 3
Keskikokoinen onnettomuus		Taso 2	
Pieni onnettomuus	Taso 1		



Harjoituksen suunnitteluprosessi

Harjoituksen suunnittelua varten on kehitetty monenlaisia työvälineitä. Työvälineiden tarkoituksena on saada harjoituksesta mahdollisimman tehokas. Seuraavaksi esitellään yksi harjoituksen suunnitteluprosessi. Siinä on neljä vaihetta alkaen harjoituksen ideoinnista ja päättyen arviointivaiheeseen.

1. Suunnitteluvaiheessa asetetaan tavoitteet ja määritellään harjoituksen laajuus sekä aikataulu.
2. Kehittelyvaiheessa harjoitus varsinaisesti luodaan ja sen eri vaiheet valmistellaan huomioiden ulkoinen tiedottaminen ja median mahdollinen osallistuminen.
3. Toteutusvaiheessa käynnistetään harjoitus ja ylläpidetään sitä simuloimalla, valvomalla, kontrolloimalla toimintoja siten, että harjoitus pysyy määritellyissä rajoissa. Toimeenpanovaihe sisältää myös toimintojen dokumentoinnin ja harjoituksen päättämisen.
4. Arviointivaiheessa kerätään ja analysoidaan tietoa, dokumentoidaan tulokset ja suositukset sekä välitetään informaatio ylemmälle johdolle.

1. Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheessa päätetään harjoitusskenaario, eli millaista tilannetta harjoitellaan. Lisäksi nimetään harjoituksen johtaja, asetetaan harjoituksen tavoitteet, määritellään harjoituksen laajuus, laaditaan harjoitussuunnitelma, valitaan harjoituspäivä sekä hankitaan johdon hyväksyntä harjoitukselle.

1.1 Harjoituksen johtaja

Ensimmäinen tehtävä on harjoituksen johtajan nimeäminen. Harjoituksen johtaja vastaa harjoituksen johtamisesta, mukaan lukien suunnittelu, resurssien määrittäminen, toteuttaminen sekä arviointi. Harjoituksen johtaja tai muut harjoituksen toteuttajat eivät osallistu varsinaiseen harjoitukseen, vaan keskittyvät seuraamaan harjoituksen kulkua.

1.2 Harjoituksen tavoitteet

Tavoitteet suunnitellaan huolellisesti. Käytä tavoitteiden asettamisessa samoja kriteereitä, joilla arvioidaan onnistumista todellisessa onnettomuudessa. Näitä ovat esimerkiksi

- vasteaika
- joukkojen taidot



- välineistön toimivuus ja tarkoituksen mukaisuus sekä sijoittelu
- tilannekuvan muodostaminen ja jakelu
- tehtävässä onnistuminen
- median ja julkisuuden käsittely
- suhteet ulkopuolisiin toimijoihin

Alkuvaiheen harjoitukset pidetään yksinkertaisina ja asetaan vain muutamia tavoitteita. Kaksi tai kolme päätavoitetta on parempi kuin pitkä lista toissijaisia tavoitteita. Aluksi testataan omia toimintoja ja suunnitelmia, vasta harjoittelun ollessa rutiinia otetaan ulkopuolisia mukaan. On tärkeää asettaa sellaisia tavoitteita, joiden toteutumista voidaan arvioida.

Tavoitteen asettelun yhteydessä jokaiseen tavoitteeseen määritellään toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi ja mittari(t) onnistumisen arvioimiseksi. Esimerkiksi tavoitteet ”Harjoitukseen osallistuu mahdollisimman paljon vapaaehtoisia. Yhteistyö viranomaisten kanssa paranee.” Ovat epätarkkoja. Niiden perusteella harjoituksen jälkeen on vaikea sanoa, miten onnistunut harjoitus oli. Sen sijaan tavoitteet ”Harjoitukseen osallistuu 50% osaston vapaaehtoisista/ Harjoitukseen osallistuu 30 vapaaehtoista osastosta ja 10 naapuriosastosta. Harjoituksessa on mukana viranomaisia johtamassa ja tarkkailijoina, harjoituksen perusteella viranomaisten kanssa tehdään suunnitelma yhteistyön kehittämiseksi ja kirjataan Punaisen Ristin tarjoama tuki valmiussuunnitelmaan.” ovat paljon helpommin arvioitavissa. Toimenpiteiksi voivat olla esimerkiksi harjoituskutsun lähettäminen kaikille osaston jäsenille, infotilaisuuden pitäminen osaston toimintaryhmille, riittävän perehdytyksen tarjoaminen vapaaehtoisille, harjoituksen mainostaminen somessa, viranomaisten ottaminen mukaan harjoituksen ohjausryhmään, viranomaisten kanssa pidetään suunnittelukokouksia. Onnistumisen mittareita ovat harjoitukseen osallistujien määrä, harjoitukseen osallistuneiden viranomaisten määrä, tuotoksena kehittämissuunnitelma ja mahdollisesti vapaaehtoisten ja viranomaisten palautekyselyn tulokset.

Ota huomioon harjoittelevan joukon taitotaso. Suunnittele sopivan tasoinen harjoitus – ei liian vaikea eikä liian helppo. Harjoituksen tulee antaa realistinen kuva osallistujien taidoista ja tiedoista. Erityinen skenaarion tuo toden tuntua, auttaa eläytymään ja sen myötä parantaa harjoitukseen osallistujien suoritusta.

1.3 Harjoituksen laajuus

Laajuutta suunniteltaessa tulee ottaa huomioon seuraavat kysymykset:

- Kuinka monta ihmistä, osallistujatahoa sekä ulkopuolista toimijaa kutsutaan mukaan?
- Harjoituksen rahoitus?
- Missä harjoitus toteutetaan?
- Kuinka kauan harjoitus kestää?
- Mitä tietoa osallistujat tarvitsevat etukäteen?
- Tarvitseeko osallistujien tehdä jotakin etukäteisvalmisteluja?
- Millä tasolla ulkopuoliset ryhmät, kuten media sekä muut kiinnostuneet, pitäisi ottaa mukaan?
- Kuinka paljon harjoitukseen, mukaan lukien harjoituksen suunnitteluun ja jälkiarviointiin, voidaan käyttää aikaa?

1.4 Harjoitussuunnitelma

Harjoituksen suunnittelu vie aikaa tyypillisesti:

- hälytysharjoitus 1–4 kk
- karttaharjoitus 2–6 kk
- kalustoharjoitus 2–4 kk
- tilanneharjoitus 6–12 kk

Harjoitussuunnitelman tekemiseen voi käyttää Punaisen Ristin harjoitussuunnitelma-pohjaa, projektinhallintaohjelmaa tai projektisuunnitelmaa. Suunnitelmaan kirjataan

- Harjoituksen nimi ja aihe
- Ajankohta ja paikka
- Järjestämis- ja johtovastuut (harjoituksen johtaja, projektiryhmä, ohjausryhmä tai muut vastuuta ottavat tahot)
- Tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit
- Harjoituksen osallistujat ja yhteistyötahot
- Harjoituksen toteutustapa

Harjoitussuunnitelman liitteeksi lisätään yleensä

- Budjetti
- Viestintäsuunnitelma ja -aikataulu (sisäinen ja ulkoinen viestintä)
- Harjoituksen suunnittelun ja toteutuksen työvaiheet, tehtävät, vastuuhenkilöt ja tarkka aikataulu

Harjoitukset maksavat: mitä monipuolisempi harjoitus, sitä suuremmat kustannukset. Riippuen harjoituksesta harjoitusbudjetin tulee kattaa seuraavat:

- henkilöstön ylityökorvaukset
- matkustus- ja yöpymiskulut sekä muonituskulut
- kaluston käyttökustannukset ja harjoitustilojen vuokra
- onnettomuustilanteen lavastamiskulut
- yksityisiltä tilattujen palvelujen kustannukset
- kustannukset mahdollisten kutsuvieraiden kuljetuksista ja ruokailusta yms.
- kustannukset oheismateriaaleista (harjoituksen seurantaan tarkoitettu tekniikka, esitteet yms.)

Harjoituspäivä valitaan mahdollisimman varhain. On otettava huomioon, että

- Aikaa on riittävästi harjoituksen suunnitteluun
- Harjoitukseen saadaan ajankohtana riittävästi osallistujia
- Harjoitus häiritsee mahdollisimman vähän työaika ja työpaikkoja

1.5 Johdon hyväksyntä

Harjoitukselle pyydetään johdon hyväksyntä jo ennen ensimmäistä suunnitelmaa (sis. kustannukset ja osallistujamäärä). On tärkeää, että johto kaikilla tasoilla ymmärtää, tukee ja mahdollisesti myös osallistuu harjoitustoimintaan. Kustannuksista kannattaa pitää kirjaa.

2. Kehittelyvaihe

Kehittelyvaihe sisältää suunnittelua lukuunottamatta kaiken sen, mitä onnistuneen harjoituksen toteuttamiseksi tehdään ennen harjoituksen alkua. Se sisältää yleensä viestintää, yhteistyökokouksia ja yhteistä suunnittelua, koulutuksia, harjoitukseen liittyvän materiaalin tuottamista ja harjoitukseen osallistuvien ohjeistamista ja tukemista.

Harjoituksen johtaja vastaa harjoituksen kehittämisestä yksityiskohtaisesti. Pienemmissä harjoituksissa, kuten hälytys- tai kalustoharjoituksissa, harjoituksenjohtaja saattaa pystyä tekemään järjestelyt sekä johtamaan harjoituksen itse. Isommissa harjoituksissa, joissa on useita tavoitteita ja paljon osallistujia, voi olla tarpeen perustaa harjoituksen **suunnitteluryhmä**.

- Ryhmää vetää harjoituksen johtaja, jäseniä 4–6 pääosallistujaryhmistä.
- Suunnitteluryhmä on vastuussa harjoituksen kehittämisestä, tilojen ja palveluiden järjestämisestä sekä erilaisten osien ja osallistujien koordinoinnista.



- Ryhmän tulee kokoontua säännöllisesti (tapaamisista laaditaan kokousmuistiot ja harjoitussuunnitelmaa päivitetään jokaisen kokouksen jälkeen).

2.1 Skenaarion kehittäminen

Harjoitusskenaario sisältää yksityiskohtaisen selvityksen kuvitellusta tapahtumasta ja sen kehittymisestä. Skenaarion tulee olla realistinen ja yksityiskohtien realistisessa suhteessa paikallisiin oloihin.

- Skenaarion voi kertoa etukäteen harjoituksen osallistujille tai pitää sen salassa, riippuen harjoituksen tavoitteista ja osallistujien taitotasosta.
- Skenaarioon pyydetään palautetta harjoituksen suunnitteluryhmällä, joka varmistaa että siitä tulee realistinen ja aidon tuntuinen. Samalla voi nousta huomioita muiden yksityiskohtien huomioimiseen.
- Harjoitukseen voi tuoda lisää haastetta erilaisilla harjoitussyötteillä, esimerkiksi kadonneilla raporteilla, aggressiivisilla mediaa esittävillä henkilöillä sekä poliitikkojen ja paikallisten väliintuloilla. Syötteiden käytössä täytyy kuitenkin olla varovainen ja kontrolloida ne hyvin, etteivät ne tee tilanteesta liian sekavaa ja estä saavuttamasta harjoituksen päätavoitetta.

2.2 Suunnitelmien viimeistely

Varmista harjoituksessa tarvittavien tilojen, laitteiden, kommunikointivälineiden, majoituksen, muonituksen, kuljetusten ja harjoituksen taustajoukkojen ym. saatavuus. Harjoituksen onnistumisen kannalta toimivat puitteet ovat välttämättömät. Suunnitelmissa tulisi olla määriteltynä, mitä johtokeskuksen tai toimintapaikan johdon tilojen perustamiseen tarvitaan (koko, huoneiden lukumäärä, kommunikointivälineet, jne.).

3. Harjoituksen toteutus

3.1. Käskynjako

Harjoituksen alussa järjestetään käskynjako. Tilaisuudessa kerrotaan harjoitukseen osallistujille

- harjoituksen aihe
- harjoituksen tavoitteet
- harjoitusskenaario

- harjoituksen etenemisen kannalta olennaisen informaation kerrontatavat sekä
- harjoitukseen osallistuvat joukot
- harjoituksen alue
- harjoituksen raportointi- ja arviointitavat
- Harjoitukseen liittyvät kartat, listat sekä muu oheismateriaali
- harjoituksen päättäminen
- turvallisuus ja toiminta vaaratilanteissa

Materiaali kannattaa jakaa myös tulostettuna. Jos harjoituksen osallistujilla ei ole kokemusta vastaavan tyyppiseen harjoitukseen osallistumisesta aikaisemmin, voi olla tarpeen järjestää osallistujille etukäteen koulutusta valmiusharjoituksessa toimimisesta sekä kyseisen harjoituksen tehtävistä ja toimintatavoista.

3.2 Toiminta harjoituksen aikana

Harjoituksen käynnistyessä harjoituksen johtajan ja muiden suunnitteluun osallistuneiden tärkein tehtävä on antaa tilaa harjoituksen toimijoille ja varmistaa, että he voivat eläytyä harjoitukseen ja toimia siinä parhaalla mahdollisella tavalla. Hyvin suunnitellussa harjoituksessa se on helppoa, ja harjoituksen johtaja voi keskittyä seuraamaan harjoitusta ja puuttua vain tarvittaessa mahdollisiin ongelmiin.

3.3 Tilannepäivitykset ja harjoitussyötteen

Harjoituksen osallistujille annettavat tilannepäivitykset ja harjoitussyötteen kuljettavat harjoitusskenaariota ja toimintaa eteenpäin harjoituksen aikana. Niiden sisältö, ajoitus ja antotapa tulee olla suunniteltuna hyvissä ajoin etukäteen.

3.4 Harjoituksen tarkkailu

Ennen harjoitusta päätetään, miten toimintaa harjoituksessa seurataan ja onnistumista arvioidaan. Harjoitukseen kannattaa pyytää tarkkailijoita, esimerkiksi kokeneita vapaaehtoisia, työntekijöitä tai viranomaisten edustajia. Tarkkailijoiden tehtävänä on seurata harjoituksen etenemistä sivusta ja kirjata huomiota ylös (kannattaa tehdä heille tavoitteiden mukainen valmis lomake).



4. Arviointivaihe

Harjoituksen arviointi on tärkeää osa onnettomuustilanteiden toimintatapojen ja -valmiuksien jatkuvaksi kehittämiseksi. Harjoituksen osallistujilta, järjestäjiltä ja tarkkailijoilta pyydetään harjoituksen jälkeen palautetta ja huomioita esimerkiksi palautelomakkeella tai palautetilaisuudessa (kannattaa käyttää molempia, jos resurssit riittävät). Palautetta kannattaa pyytää sekä harjoituksen järjestelyistä harjoittelutoiminnan kehittämiseen että toiminnasta harjoituksen aikana varsinaisen valmiustoiminnan kehittämiseen ja varautumiseen.

Harjoituksen johtajan on syytä varata aikaa harjoituksen tulosten dokumentointiin, analysointiin, yhteenvetoon ja tulosten perusteella toimenpide-ehdotusten tai kehityssuunnitelman tekemiseen. Kehitysehdotukset voivat koskea valmiussuunnitelmien, kaluston, yksilöiden tai ryhmien koulutuksen kehittämistä. Hyvä kehityssuunnitelma sisältää konkreettiset toimenpiteet asian kehittämiseen, vastuut, kehitysaikataulun ja suunnitelman edistymisen seuraamisesta. Harjoituksen tulokset on hyvä esitellä myöhemmin kaikille harjoituksen osallistujille sekä johdolle.

4.1 Tietojen ja kehittämisajatusten kerääminen

Päälähteet arviointia varten tarvittaville tiedoille ovat

- tarkkailulomakkeet
- muu palaute harjoitusta ohjaavalta henkilöstöltä
- kaikkien osapuolten antama palaute ja kehittämisajatukset.

4.2 Toiminnan analysointi

Arviointiin sisältyy suoritusten, toiminnan ja niiden tehokkuuden läpikotainen analyysi.

- Analysoi harjoitusta tavoitteiden kautta sekä ryhmien suoritusten tasolla.
- Arvioi myös eri osapuolten yhteistyötä.
- Pyri harjoituksen perusteella päättelemään ryhmien toimintaa sekä ryhmien välisiä suhteita oikeassa tilanteessa.
- Tärkeissä kysymyksissä ja väärinymmärrysten ratkaisemiseksi etsi selityksiä eri ryhmien erilaiselle toiminnalle.
- Analyysin tulee sisältää sekä positiivisia että negatiivisia huomioita suhteessa tavoitteiden saavuttamiseen



- Vertaa harjoitukseen osallistuneiden itsearviointeja ja muiden osallistujien suorittamaa arviointia.

4.3 Raportointi

Raportointiaikataulun tulee olla sellainen, että keskustelua voidaan vielä käydä muistaen yksityiskohdat ja näkemykset. 2–4 viikkoa on optimaalinen aikataulu.

Huomioita voidaan raportoida kolmella eri tasolla:

- yleinen palauteraportti, joka jaetaan kaikille osallistujille, listaa pääsaavutukset, virheet sekä oppimismahdollisuudet sekä indikoi valmius- sekä harjoitussuunnitelmiin tehtävät muutokset
- yksityiskohtaisempi raportti, joka jaetaan avainhenkilöille, kuvaa toimintaa sekä eri ryhmien välistä vuorovaikutusta
- johdolle ja/tai muille viranomaisille suunnattu raportti, jossa kuvataan paikallista öljyntorjuntavalmiuden tilaa sekä toistetaan suositukset.

4.4 Suositukset

Kun harjoituksen palauteraportista on keskusteltu ja johtopäätökset on tehty, harjoituksen annetaan suositukset valmiuden ja harjoittelutoiminnan parantamiseksi. Suositukset voivat sisältää

- uudistuksia suunnitelmaan
- koulutuksen lisäämistä
- harjoittelun lisäämistä
- ohjeistusta välineistön hankinnasta, huollosta tai sijoittelusta
- näkemyksiä kommunikointivälineiden määrästä ja sopivuudesta

Kaikkia suosituksia ei välttämättä voida toteuttaa raha- tai resurssipulan takia. Ensimmäisenä tulisi antaa sellaisia suosituksia, jotka voidaan välittömästi ja helposti toteuttaa, ja viimeisenä sellaiset, jotka vaativat rahaa ja mittavia panostuksia. On tärkeää, että johto osallistuu arviointiprosessiin ja tukee harjoituksen johdon päätelmiä, jotta tarvittavat resurssit parannustoimenpiteiden toteuttamiseksi ovat varmemmin saatavissa.