

Turvallisuusauditointi ja auditoinnin kehittäminen

16. Turvallisuusjohdon koulutusohjelma

Kehitysprojektin raportti

Ossi Koivula

Kesko Oyj / Yritysturvallisuus

Helsinki 2020

Aalto University Professional Development – Aalto PRO

Tiivistelmä

Tämän toiminnallisen kehitystyön tavoitteena oli luoda Kesko Oyj:lle turvallisuusauditointityökalu sekä kehittää turvallisuusauditointia ja saada sitä myötä pohja auditointijärjestelmälle. Tämä kehitystyö sisältää yleistä auditoinnin ja turvallisuusauditoinnin teoriaa sekä raportoinnin Kesko Oyj:lle tuotetun turvallisuusauditointityökalun sisällöstä.

Auditoinnilla voidaan johtaa ja mitata asioita, joille on muuten vaikea löytää mittareita. Auditointi toimii myös kehityksen moottorina. Lisäksi auditoinneilla voidaan ohjata yrityksen sekä ihmisten toimintaa. Turvallisuusauditointi on hyvä turvallisuusjohtamisen väline ja sillä saadaan helposti lisättyä henkilökunnan turvallisuustietoisuutta. Turvallisuusauditoinneilla saadaan tietoa turvallisuustoiminnan onnistumisesta ja samalla voidaan kehittää organisaation turvallisuuskulttuuria. Auditoinnin tulosten pohjalta voidaan turvallisuustoimintaa ohjata palvelemaan paremmin sille asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Ilman auditointeja, turvallisuustoiminnan onnistumisesta ja soveltuvuudesta yrityksen tarpeisiin, on vaikea saada oikeaa tietoa.

Kesko Oyj konsernin yritysturvallisuusyksikkö on käyttänyt turvallisuusauditointeja eri osa-alueiden turvallisuuden mittaamiseen parhaiden käytäntöjen mukaan.

Keskon yritysturvallisuuden auditointien kehittäminen ja oikeiden työkalujen löytäminen on avannut muidenkin Keskon liiketoiminta yksiköiden silmiä asialle. Kiinnostus auditointityökalun käyttämiseen levisi koko organisaatioon. Nykyään auditointityökalua käytetään todella monessa erilaisissa auditoinneissa. Erilaisia auditointeja tehdään tällä Keskon yritysturvallisuuden luomalla työkalulla jo yli 150 erilaista eli auditointityökalua käyttäviä henkilöitä on tuhansia. Tässä kehitysprojektissa keskitytään turvallisuusauditointeihin.

Asiasanat: auditointi, turvallisuusauditointi, yritysturvallisuus, turvallisuusjohtaminen

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Auditoinnin ja turvallisuusauditoinnin keskeiset käsitteet	3
2.1	Auditoinnin peruskäsitteiden määritelmät	3
2.2	Turvallisuuden ja turvallisuusauditoinnin käsitteiden määritelmät	4
3	Turvallisuusauditoinnit	9
3.1	Turvallisuusauditoinnin lähtökohta Kesko Oyj:ssä.....	10
3.2	Turvallisuusauditoinnin kehitystyö Keskossa.....	11
3.3	Uuden auditointijärjestelmän suunnittelu.....	16
3.4	Projektitoiminta.....	16
3.5	Kehitystyön jatkuminen	22
4	Turvallisuusauditoinnin tekeminen Kesko Oyj:ssä	27
5	Yhteenveto	34
6	Lähteet.....	36

1 Johdanto

Auditoinneilla voidaan johtaa asioita, joiden mittaaminen on yleensä määrällisesti hankalaa. Yritysturvallisuustoiminta sisältää paljon kulttuurillisia sekä henkilöiden asenteisiin ja arvoihin perustuvia tekijöitä. Yritysturvallisuustoiminnalle ei aina ole helppoa asettaa selkeitä vaatimustasoja, koska yritysturvallisuuden tavoitteet määräytyvät osittain liiketoiminnallisista lähtökohdista. Aina ei kuitenkaan pystytä tarkkaan sanomaan minkälainen turvallisuustoiminta tukee parhaiten liiketoimintaa. Turvallisuustoiminnan vaatimuksia sekoittavat myös lakien ja sidosryhmien asettamat vaatimukset turvallisuustoiminnalle sekä viranomaisten tulkintatavat eri puolilla Suomea. Auditoinnalla systemaattisesti turvallisuustoimintaa ja sen järjestelmiä saadaan objektiivista tietoa toiminnan onnistumisesta, soveltuvuudesta ja tehokkuudesta. Näillä tiedoilla voidaan yritysturvallisuutta johtaa tukemaan mahdollisimman hyvin liiketoiminnan tavoitteita ja varmistetaan viranomaisvaatimusten noudattamisesta, unohtamatta asiakkaiden ja henkilökunnan turvallisuutta.

Tämä kehitystyö on toiminnallinen työ, jossa kuvataan miten ja millä perusteella yleisten auditointiperiaatteiden mukainen turvallisuusauditointijärjestelmä syntyi Kesko Oyj:n yritysturvallisuusyksikön käyttöön ja mitä tuo kyseinen työkalu pitää sisällään. Auditointijärjestelmä on pohja Kesko Oyj:n turvallisuusauditoinneille.

Tässä kehitystyössä auditoinnin pääperiaatteet pohjautuvat Kaupan liiton turvamerkkiin, Keskon yritysturvallisuuden laatimiin ohjeisiin sekä eri lakeihin Suomessa. Työn painopiste on turvallisuusauditointijärjestelmässä ja sen ohjeistuksessa.

Tämä kehitystyö koostuu yleisestä kuvauksesta, auditoinnin ja turvallisuusauditoinnin teoriapohjasta ja teoriapohjaan Kesko Oyj:n käyttöön tulevasta

turvallisuusauditointijärjestelmästä. Työssä on ensimmäiseksi kuvattu auditoinnin ja turvallisuusauditoinnin keskeisiä käsitteitä, jonka jälkeen siirrytään turvallisuusauditointeihin ja turvallisuusauditoinnin sisältöihin Kesko Oyj:ssä. Turvallisuusauditoinnit eroavat laatuauditoinneista lähinnä kriteeristön osalta ja tästä syystä turvallisuusauditoinnissa voidaan hyödyntää myös laatuauditointimalleja.

Teoriaosuutta seuraa Kesko Oyj:n turvallisuusauditointijärjestelmän raportointiosuus, jossa on kuvattu sisältö sekä sen käyttäminen. Turvallisuusauditointi järjestelmän raportointiosioon on myös sisällytetty pohdinta onnistumisesta, toimivuudesta, heikkouksista ja kehitysajatuksista. Samassa osiossa on vielä ehdotukset jatko projekteille.

2 Auditoinnin ja turvallisuusauditoinnin keskeiset käsitteet

Tässä luvussa käsitellään tämän kehitystyön keskeiset käsitteet ja määritellään niiden tarkoitus. Tämä luku pyrkii selventämään mitä milläkin termillä todellisuudessa tarkoitetaan. Luku on jakautunut kahteen kappaleeseen, joista ensimmäinen käsittelee auditoinnin peruskäsitteitä ja toinen turvallisuusauditointiin liittyviä käsitteitä.

2.1 Auditoinnin peruskäsitteiden määritelmät

Auditointi on järjestelmällinen ja objektiivinen tutkimus sen määrittämiseksi, vastaako käytäntö ja tulokset annettuja ohjeita, standardeja ja suunnitelmia, onko nämä järjestelyt toteutettu tehokkaasti ja soveltuvatko ne organisaation toimintapolitiikan ja päämäärien saavuttamiseen (OHSAS 18002:fi 2003, 6; Green 1997, 25; von Bagh 2002, 73). Auditoinneilla pyritään myös tunnistamaan organisaation kehitystarpeita (Levä 2003, 5).

Sisäinen turvallisuusauditointi on pääosassa tässä kehitystyössä ja sillä tarkoitetaan organisaation itse itseensä kohdistamia auditointeja ja ne tehdään organisaation oman henkilöstön voimin. Auditointi voi myös suuntautua organisaatiosta ulospäin tai organisaatiota voi auditoida jokin ulkopuolinen taho. (von Bagh 2000, 75.)

Auditointijärjestelmällä tarkoitetaan tässä kehitystyössä dokumentoitua menetelmää, jolla auditointeja toteutetaan. Auditointijärjestelmän pohjana on organisaation oma auditointiohje tai vastaava dokumentti, joka kertoo miten auditointijärjestelmää ylläpidetään, hallitaan, mitä järjestelmään kuuluu ja kuka on vastuussa mistäkin järjestelmän osasta. (Levä 2003, 59; von Bagh 2000, 75-76; Green 1997, 26-44.)

Auditoinniksi on auditoitavasta kohteesta riippumaton henkilö, joka toteuttaa objektiivisesti auditointeja ja hänellä on tehtävään kokemuksen tai koulutuksen

takaama pätevyys sekä riittävä valta (Green 1997, 28). Auditoinnikerä ja tarkastelee faktatietoa, haastattelee henkilöstöä ja kirjaa ylös tulokset auditoinneista (von Bagh 2002, 77). Auditoinnikerä on organisaation kannalta myös eräänlainen kehittäjä, joka osoittaa organisaatiosta kehityskohtia ja antaa kehitysehdotuksia (Kuusisto 2000, 58; von Bagh 2000, 88).

Auditointisuunnitelma kertoo mitä ja milloin organisaatiossa auditoidaan. Auditointisuunnitelman tarkoitus on integroida auditoinnit osaksi yhtiön jatkuvasta toiminnasta, ylläpitää henkilöstön tietoutta tulevista auditoinneista sekä osoittaa kolmansille osapuolille, että auditoinnit ovat suunniteltuja (Green 1997, 26; von Bagh 2002, 79).

Auditointiohjelma on yksittäisen auditoinnin toteutussuunnitelma, joka selventää ja tarkentaa mitä suunnitellussa auditoinnissa tullaan tarkastelemaan eli minkä ohjeiden, vaatimusten ja standardien toteutumista auditoidaan. Auditointiohjelmastä käy myös ilmi keitä auditointiin osallistuu ja mikä on auditointipäivän aikataulu. (von Bagh 2002, 76.)

Auditointirekisteri sisältää auditointisuunnitelman ja -ohjelman sekä tulokset ja korjausehdotukset tehdyistä auditoinneista. Rekisteriin merkitään myös milloin ja miten auditoinnissa ilmenneet puutteet on korjattu. (Green 1997, 28-29.)

2.2 Turvallisuuden ja turvallisuusauditoinnin käsitteiden määritelmät

Turvallisuus voidaan määritellä monella eri tavalla riippuen määrittelijän lähtökohdista. Usein sillä kuitenkin viitataan olotilaan, jossa vaara tai riski ei pääse vaikuttamaan tai ne ovat minimissään. Turvallisuus on usein tunne, jota mielikuvilla, taidoilla ja tiedolla ohjaamme.

Yritysturvallisuus on tämän kehitystyön keskeisimpiä käsitteitä. Miettinen (2002, 11) määrittelee yritysturvallisuuden seuraavasti: ”turvallisuuden eri osa-alueiden kokonaisvaltainen hallinta”. Miettinen jatkaa, että ”yritysturvallisuuden avulla yritys pyrkii varmistamaan liiketoimintansa häiriöttömän päivittäisen jatkumisen suojaamalla henkilöstöä, asiakkaita, muita mahdollisia sidosryhmiä, tietoja, omaisuutta ja toimintaympäristöä vahingoilta, väärin-

käytöksiltä ja rikolliselta toiminnalta. Kerkko (2001, 21) lisää vielä em. määritelmään, että yritysturvallisuudella pyritään takamaan myös yrityksen lailliset toimintaedellytykset.

Mitä on yritysturvallisuus?

Elinkeinoelämän keskusliitto määrittelee sen näin: Yritysturvallisuus on yrityksen kaikkien toimintojen turvallisuutta. Yritysturvallisuustoiminnalla voidaan suojata yritykselle tärkeitä arvoja kuten henkilöitä, tietoa, mainetta, omaisuutta tai ympäristöä. Yritysturvallisuuden keskeinen tehtävä on edistää yrityksen kilpailukykyä ja parantaa tuottavuutta. Turvallisuusjohtaminen on osa normaalia yrityksen johtamista. Tavoitteena ei ole erillinen turvallisuus-toiminto, vaan yrityksen toiminnan jatkuvuuden, turvallisuuden ja vaatimustenmukaisuuden varmistaminen kaikissa tilanteissa.

Turvallisuusjohtaminen on yritysturvallisuuden kokonaisuuden hallintaa ja ohjaamista prosessina. Turvallisuusjohtamisen tavoitteena on täyttää turvallisuustoiminnalle asetetut liiketoimintaa tukevat vaatimukset.

Riskienhallinnalla tarkoitetaan sellaista toimintaa, jossa riskien arvioimiseen ja kartoittamiseen perustuen tehdään päätöksiä riskeiltä suojautumiseksi ja toimeenpannaan näitä päätöksiä (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 18). Yleisesti voidaan ajatella, että turvallisuusjohtaminen sisältää riskienhallinnan määritelmän. Toisinaan yrityksissä puhutaan pelkästään riskienhallinnasta, mikä tällöin käsittää myös turvallisuusjohtamisen.

Turvallisuusauditointi voidaan määritellä seuraavasti yhdistelemällä eri määrittelyjä: ”turvallisuusauditointi on järjestelmällinen ja objektiivinen tutkimus sen määrittämiseksi ovatko turvallisuuden eri osa-alueet hallinnassa kokonaisvaltaisesti ja vastaako käytäntö suunniteltu- ja järjestelyjä ja onko käytäntö toteutettu tehokkaasti soveltuen organisaation turvallisuuspolitiikan ja liiketoiminnallisten päämäärien saavuttamiseen” (von Bagh 2002, 73; Green 1997, 25; OHSAS 18002:fi 2003;)

Mitä auditoinnilla tarkoitetaan?

Teoreettisesti käsiteltynä auditoinnit ovat organisaation arviointia. Organisaation arvioinnilla on kolme osapuolta: arvioitava organisaatio ja sen henkilöstö, arviointitiimi sekä henkilöt, jotka hyödyntävät arvioinnin tuloksia. Ar-

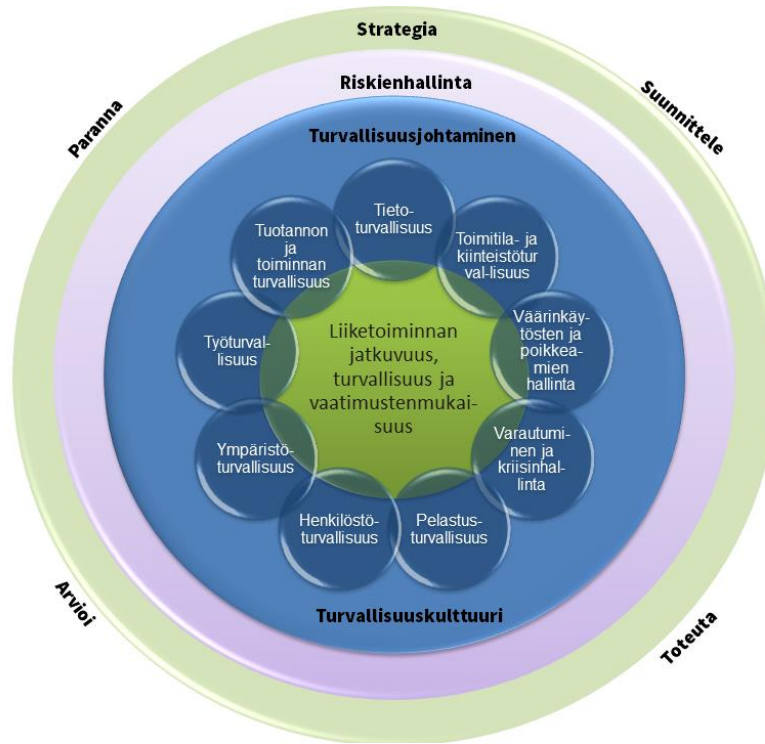
viointitiimi suorittaa auditoinnit. Arviointitiimi hyödyntää teoretietoa ja työkaluja tiedon keräämiseksi. Viimeisenä ovat ne henkilöt, jotka vastaanottavat tiedon, hyödyntävät sitä ja jakavat mahdolliset resurssit arviointia seuraaviin toimiin. Arviointia seuraavat toimet voidaan ymmärtää organisaation kehitystoimenpiteiksi. Arvioinnilla tulisi nimittäin tunnistaa ja määrittää organisaatiossa esiintyviä ongelmia, joista voidaan edelleen arvioinnin perusteella antaa kehitysehdotuksia. (Kuusisto 2000, 57–58.)

Mitä yritysturvallisuus sisältää?

Elinkeinoelämässä on kehitetty yritysturvallisuusmalli, jonka eri osa-alueet antavat perustan yrityksen turvallisuuskentän hahmottamiseen ja tarkasteluun. Osa-alueet voivat olla osin päällekkäisiä keskenään. On tärkeä huomata, että yrityksen toimiala ja liiketoiminta ohjaavat aina eri osa-alueiden merkitystä. Kaikki osa-alueet eivät välttämättä ole kaikille yrityksille yhtä merkittäviä.

Olennaista on valita oman organisaation kannalta keskeisimmät osa-alueet ja toimenpiteet. Mallissa on huomioitu myös toiminnan jatkuvan kehittämisen merkitys. Malli on sovellettavissa suoraan kansainväliseen ympäristöön. Olennaista on kuitenkin aina selvittää ja huomioida paikalliset olosuhteet, lainsäädäntö ja riskit.

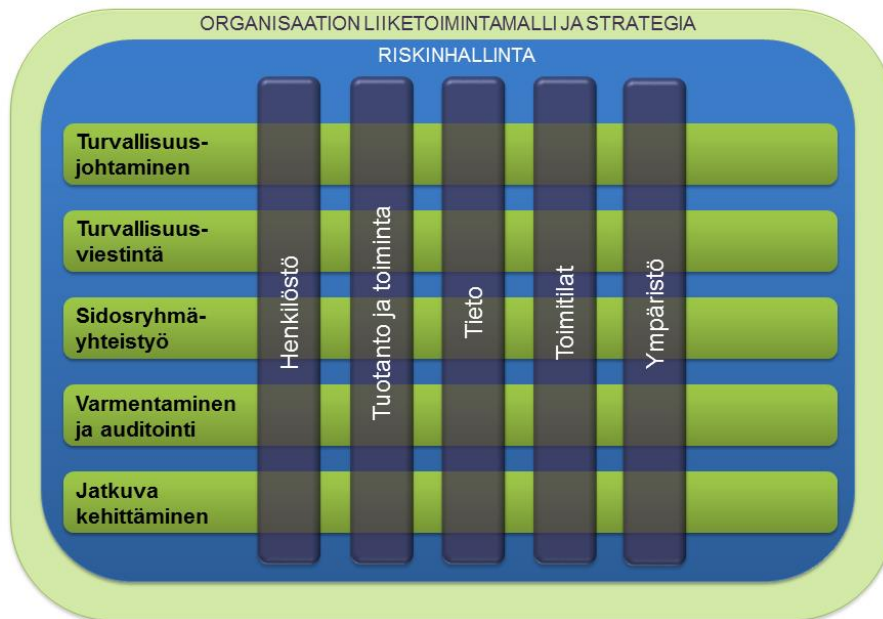
Mielestäni EK:n turvallisuusjohtamisen ympyrämalli kertoo hyvin yhdellä kuvalla turvallisuusjohtamisen eri osa-alueet. Tämä ympyrämalli on käytössä todella monessa yrityksessä Suomessa, joissain hieman muokattuna. Samoin EK:n turvallisuusjohtamisen ympyrämalli tulee esille usein turvallisuusalan luennoilla sekä koulutuksissa.



Kuva 1 EK turvallisuusjohtamisen ympyrämalli

Tutkimalla, haastattelemalla, tarkkailemalla ja todentamalla saadaan tuloksia, joita auditoijan tulisi käsitellä. Syyt ja seuraukset voidaan selvittää tutkimalla ja analysoimalla, mutta arvioinnilla tulee määrittää asioiden arvot. Kun asioiden syyt ovat selvillä, voidaan antaa arviointiin pohjautuvia ratkaisuehdotuksia (Broder 2006, 57). Arvioinnin tulos ei saa olla pelkkä mielipide vaan sen on tukeuduttava auditoinnissa nousseisiin faktoihin. Arviointia tapahtuu periaatteessa koko auditoinnin ajan, mutta tärkein arviointiosuus on auditoinnin lopussa, kun arvioidaan mitä auditoinnin tulokset merkitsevät. (Broder 2006, 56-57.)

Yritysturvaluus voidaan kuvata myös matriisina, alla kuva EK:n matriisimallista. Tässä mallissa on huomioitu myös auditointi.



Yritysturvallisuus voidaan hahmottaa myös matriisina, jossa sen eri osa-alueet risteävät toimintojen kanssa.

Kuva 2 Yritysturvallisuus matriisina

Näiden perustietojen pohjalta Keskon Yritysturvallisuus on kehittänyt turvallisuusauditointia ja valinnut auditointityökalun/järjestelmän. Turvallisuusauditointi vaatii jatkuvaa kehittämistä, koska tekniikka kehittyy ja maailma muuttuu.

3 Turvallisuusauditoinnit

Tässä luvussa käsitellään tämän kehitysprojektin ydinaluetta eli turvallisuusauditointia. Luvun tarkoitus on käsitellä lyhyesti ne elementit, joihin turvallisuusauditointi pohjautuu. Ensin on kuitenkin tarkasteltava lyhyesti syitä sille, miksi turvallisuusasioita tulisi auditoida ja miten auditointi soveltuu turvallisuusasioiden hallintaan.

Käytännössä auditointeja voi hyödyntää minkä tahansa asian toimivuuden, onnistumisen ja tehokkuuden tutkimiseen, johon löytyy minimi vaatimustaso. Von Bagh tiivistää, että auditoinnilla pyritään selvittämään toimintajärjestelmän olemassaolo, tehokkuus ja toimivuus. Von Baghin puhuessa toimintajärjestelmästä hän tarkoittaa koko yrityksen toiminnan kehystä, johon sisältyy kaikki johtamisesta työmenetelmiin. Toimintajärjestelmän olemassaololle on kaksi perusedellytystä: toimintajärjestelmän tulee olla dokumentoidussa muodossa ja järjestelmä tunnetaan läpi koko organisaation. (von Bagh 2000, 78-79.) Puhuttaessa turvallisuusauditoinneista tarkoitetaan vain sitä toimintajärjestelmän osaa, joka käsittää turvallisuusasiat. Turvallisuusjohtamisjärjestelmä itsessään voidaan mieltää omaksi toimintajärjestelmäkseen.

Turvallisuusauditointien pohjana voidaan hyvin käyttää laatuauditointimalia. Lisäksi Kerko (2001, 22) esittää, että laatu- ja turvallisuusjohtamiset ovat yhtäläisiä osa-alueita. Kerko (2001, 41) toteaa myös, että auditoinnit ovat ”keskeinen osa laatujohtamisen todentamista”. Leppänenkin (2006, 25) yhdistää turvallisuus- ja laatujohtamisen toisiinsa mieltäen ne osittain päällekkäisiksi ja hyvin läheisiksi kokonaisuuksiksi. Laatu on lisäarvo, jolla pyritään luomaan kilpailuetua ja usein turvallisuus on nimenomaan lisäarvoa, laatua ja kilpailuetua.

Turvallisuusauditoinnit nähdään myös käytännössä oleellisena osana turvallisuusjohtamista. Piisku ja Saari (2007, 79-80) esittävät turvallisuusjohtamista tutkineissa opinnäytetyössään, että seitsemänkymmentäyhdeksän (79)

tutkimuksen sadasta (100) vastaajasta käytti turvallisuusauditointeja turvallisuusjohtamisen työkaluna. Piiskun ja Saaren tutkimuksen mukaan turvallisuusauditoinnit ovat yleisimpiä isoissa yrityksissä ja yrityksissä, joissa on oma päätoiminen turvallisuusasioita hoitava henkilö. Piiskun ja Saaren tutkimus on hyvä osoitus turvallisuusauditointien soveltuvuudesta tai suosiosta turvallisuusjohtamisen työkaluna varsinkin suurissa yrityksissä.

3.1 Turvallisuusauditoinnin lähtökohta Kesko Oyj:ssä

Aluksi Keskossa tehtiin Kaupankeskusliiton turvasuojattu -auditointeja, joka oli kaupanalalla laajasti käytössä. Tämän pohjalta lähdimme kehittämään Keskon omaa turvallisuusauditointia.

Ensimmäisiä versiota teimme Word dokumentilla, josta tulostimme paperiversion mukaan auditoinnille. Auditoinnin jälkeen kirjoitimme raportin eri-osa-alueiden tuloksista ja toimitimme raportit sähköpostilla kohteen vastuuhenkilöille. Seuranta toimenpiteiden suorittamisesta ei ollut.

Auditoitavat osa-alueet olivat jo alussa selkeät:

- A. Yleistiedot kohteesta
- B. Työturvallisuus
- C. Pelastustoimi
- D. Rikosturvallisuus
- E. Tietoturvallisuus
- F. Toimitilaturvallisuus
- G. Vahinkovakuutukset

Tässä kuva vanhasta Keskon auditointi word lomakkeesta (yksi kohta esimerkkinä):

Tummennetut kysymykset vaikuttavat Kaupankeskusliiton turvallisuusmerkinnän saamiseen

B. TYÖTURVALLISUUS

1. Kuka on työsuojeluvaltuutettu, työsuojeluvastaava?			
2. Huolehditaanko ulkoalueiden liukkaudentorjunnasta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Huom.
3. Kuuluvatko turvallisuusasiat uusien työntekijöiden perehdyttämiseen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
- Käydäänkö turvallisuusasiat läpi vähintään kerran vuodessa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. Käytetäänkö turvallisuuskansiota, jossa seuraavat toimintaohjeet:			
- hätäilmoitus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
- tulipalo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
- sairastapaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
- myymälävarkaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
- ryöstö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

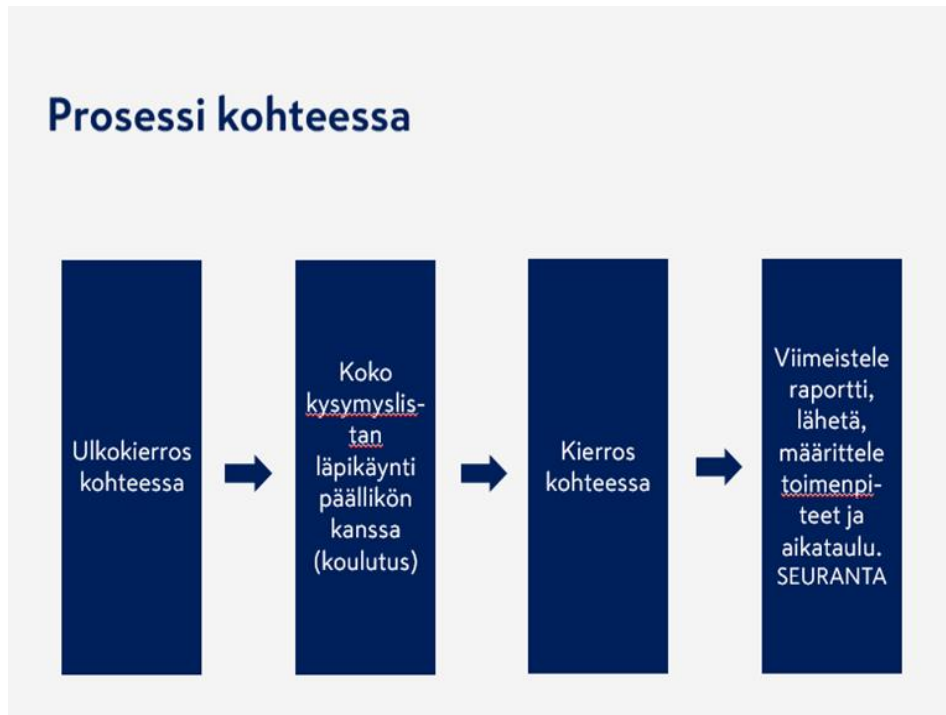
Kuva 3 Keskon turvallisuusauditointikysymyksiä Word lomakkeella

Tästä Keskon turvallisuusihmiset lähtivät kehittämään parempaa turvallisuusauditointi mallia.

3.2 Turvallisuusauditoinnin kehitystyö Keskossa

Keskon turvallisuuspäälliköt ja asiantuntijat aloittivat projektin, jossa kirkkaana ajatuksena oli toimiva turvallisuusauditointimalli. Listasimme asioita, joita halusimme parantaa ja kehittää, jokaisella työryhmästä oli paljon ideoita, joita kaikkia ei tietenkään ollut mahdollisia toteuttaa. Listasimme eri auditoitavia asioita/osa-alueita työryhmissä.

Laadimme yksinkertaisen kuvan mitä auditoitavassa kohteessa tapahtuu. Näin kaikki ymmärtävät karkealla tasolla millaiset ovat auditoinnin eri vaiheet.



Kuva 4 Karkea kuvaus turvallisuusauditoinnin etenemisestä

Jo heti ensi vaiheessa kaikki olivat samaa mieltä, että turvallisuusauditointiin kuuluvat auditoinnilla otetut valokuvat kohteesta. Tämä otettiin pikaisesti käyttöön ja muokkasimme auditointiraporttia tämän mukaan. Auditointiraporttiin oli saatava kuvat välittömästi mukaan ja ohjeena oli, että kuvia pitää ottaa kohteesta runsaasti.

Raportti tehtiin tämän kehitysvaiheen jälkeen PowerPointilla ja niistä saatiin selkeitä sekä ymmärrettäviä. Raportti sai auditoidavista kohteista paljon kiitosta, koska nyt asiat, joita oli käsitelty, ymmärrettiin täysin. Kuvat auttoivat ihmisiä ymmärtämään auditoidun asian ja kuvan tarkempaa kohtaa myös suunnitettiin sekä osoitettiin tarvittaessa nuolella hyvä/huono asia kuvassa. Tässä isona miinuksena oli, että aikaa raportin tekemiseen meni pahimmillaan yksi työpäivä. Seuraavana kuva 5 PowerPointilla tehdystä raportin yhdestä sivusta.

Palo-ovi on pidettävä aina suljettuna.
Tätä ei saa koskaan kiillata auki!
Ovessa on myös kulunvalvonta.



Kahvila erittäin siisti ja tyylikäs.



Kuva 5 Vanhan mallinen turvallisuusauditointi raportti

Raportti tehtiin Powerpointilla, raportin pituus oli 25-35 sivua ja parhaimmillaan kuvia lähes 100 kappaletta yhdestä kohteesta. Raportti ei ulkoasultaan ollut aina kovin siisti eikä todellakaan aina samanlainen kuin aikaisemmat tehdyt raportit tai toisten auditointien tekemät raportit.

Nopeasti huomasimme auditointi kysymyksiemme olevan haastavia, eikä kaikkia ymmärretty haluamallamme tavalla. Vastaamisessa/kirjaamisessa oli myös haasteita, koska vastausvaihtoehdot olivat kunnossa/ei kunnossa. Yhteen kysymykseen olimme laittaneet niin sanotusti sisälle kolmekin kysymystä. Esimerkkinä: ”*Onko pikapalopostien ja sammuttimien edustat siistit, vapaasti käytettävissä ja merkit selkeästi nähtävissä?*”

Tähän kysymykseen tuli ei kunnossa, vaikka suurin osa tämän kysymyksen sisällöstä olisi ollut kunnossa, tämän vuoksi kävimme jälleen kerran kysymys patteriston huolella läpi. Kysymyksiä päivittäminen olikin paljon isompi työ mitä olimme kuvitelleet. Listasta tuli todella pitkä ja turvallisuusauditointi kysymyksiä tulikin noin 150 kappaletta ja se ei ollut meille enää tarkoituksen mukainen.

Haastattelimme kauppiaita ja myymäläpäälliköitä aiheen piiristä. Haastattelut olivat todella antoisia, koska kauppoista saimme sitä tietoa, jota itse emme välttämättä olleet ottaneet huomioon. Kannattaakin aina osallistaa mukaan ihmisiä ketä asia oikeasti koskee ja kenen työn tekemiseen sekä turvallisuuden asia vaikuttaa. Näin saimme heitäkin mukaan kehitystyöhön ja todella paljon mielipiteitä sekä uusia näkökulmia.

Yrityksen tai organisaation turvallisuustoimintaa tulisi ohjata jokin turvallisuusohjelma, joka toteuttaa turvallisuuspolitiikassa määriteltyä tahtotilaa. Ohjelma on ikään kuin turvallisuustoiminnan strategia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ohjelmaa on päivitettävä vastaamaan vallitsevia olosuhteita ja riskejä. (OHSAS 18002:fi 2003, 17.)

Turvallisuusjohtamisella tavoitellaan hyvää turvallisuuskulttuuria. Turvallisuuskulttuuri on henkilöstön ymmärrys turvallisuustoimintaa kohtaan ja tietämys toiminnan merkityksestä. Tähän sisältyy myös henkilöstön toimintatavat ja – mallit, jotka tukevat turvallisuutta. Turvallisuuskulttuuria voidaan kehittää mm. kouluttamalla, tiedottamalla ja opastamalla. Henkilöstöllä tulee olla tarvittavat pätevyudet turvallisuuden ylläpitämiseen. Yrityksen tai organisaation on hyvä ylläpitää menetelmiä henkilöstön tieto- ja taitotason hallintaan. (OHSAS 18002:fi 2003, 21-23.)

Työturvallisuuslaki (2002/738) edellyttää työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa. Lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja. Myös muissa yritysturvallisuuden osa-alueissa olisi syytä huomioida ja soveltaa työntekijöiden sekä sidosryhmien näkemyksiä ja kokemuksia. Tärkeää on myös levittää tietoa toteutetuista toimenpiteistä ja tulevista muutoksista. Myös muu turvallisuustietouden levittäminen kuten asiaa käsittelevien uutisten tiedottaminen, on omiaan kehittämään turvallisuuskulttuuria. (OHSAS 18002:fi 2003, 23-24.)

Mitä et voi mitata, et voi johtaa. Turvallisuustoiminnan onnistumisen kannalta turvallisuusjohto tarvitsee faktatietoa toiminnasta. Päätöksenteon onnistuminen perustuu oikean tiedon saamiseen. Yrityksen tulisi kyetä mittaamaan turvallisuustoimintaansa monella eri tavalla. Mittaamisen pitäisi olla jatkuvaa. Toiminnan mittaamista varten tulee olla sopivat menettelytavat ja järjestelmät. Lisäksi tulokset tulee dokumentoida ja tilastoida. Mittareiden tulisi olla monipuolisia. (OHSAS 18002:fi 2003, 30-33.)

Auditoija todentaa mittareiden olemassa olon analysoimalla tähän tarkoitettuja järjestelmiä ja haastatteleamalla toiminnasta vastaavia henkilöitä sekä tarkastamalla kohteen katselmuksella. Pistokoemaisilla henkilöstön haastatteluilla sekä dokumentaation ja tilastojen tutkimisella voidaan todentaa mittareiden toimivuutta. Auditoijan on kyettävä arvioimaan mittareiden ja näihin liittyvien järjestelmien toimivuutta ja tehokkuutta sekä omalla kokemuksella/ammattitaidolla kyettävä havainnoimaan kohde katselmuksella eli kohdekierröksellä.

Turvallisuusauditoinnit ovat osa turvallisuustoiminnan mittaamista sekä kehittämistä. Tästä syystä turvallisuusjohtamisjärjestelmän on sisällettävä auditointijärjestelmä dokumentoidussa ja ylläpidetyssä muodossa. (OHSAS 18002:fi 2003, 38.)

Auditointijärjestelmän auditoimisessa on haastateltava auditoijia ja järjestelmästä vastaavia henkilöitä. Lisäksi auditoinneista olemassa olevan dokumentaation kuten auditointisuunnitelmien, -ohjelmien ja –rekisterin todentaminen on tärkeää. Järjestelmän toimivuutta voidaan arvioida esim. haastatteleamalla auditointitoiminnan kohteena olleita yrityksen osia, tätä osiota ei tässä kehitystyössä käsitellä enempää.

Johdon katselmus on myös auditointijärjestelmän jatkuvan kehittämisen työväline. Mikäli johto havaitsee, että jostain asiasta ei ole riittävää tietopohjaa, tulee auditointeja kehittää kattamaan nämä näkökohdat. Lisäksi katselmuksessa tulisi ottaa kantaa siihen, onko auditoinnit toteutettu liiketoimintaa tukevalla tavalla.

3.3 Uuden auditointijärjestelmän suunnittelu

Uuden sähköisen auditointijärjestelmän suunnittelu aloitettiin perusteellisella suunnittelulla sekä mahdollisten kumppanien selvityksellä. Suunnittelutyötä varten perustettiin työryhmä ja siitä tehtiin projekti, johon kuului koko Keskon yritysturvallisuusyksikkö sekä muutama muu asiantuntija jäsen eri organisaation osista.

Pidimme useita suunnittelukokouksia ja kokouksien välissä teimme itsenäistä työtä asian edistämiseksi. Työtä oli todella paljon kaikilla, koska teimme tätä oman työmme ohella. Teimme monenlaisia versioita mitä järjestelmältä halusimme, useiden kuukausien jälkeen meillä oli yhteinen näkemys järjestelmän tarpeista. Piirsimme erilaisia kuvia siitä mille järjestelmän pitäisi näyttää ja kuinka sen pitäisi toimia.

Järjestelmän piti olla helppokäyttöinen ja yksinkertainen käyttää. Järjestelmää piti pystyä käyttämään kaikilla olemassa olevilla laitteilla (Puhelin, tabletti ja tietokone). Visuaalisuus oli myös keskeisessä roolissa.

Pidimme kolmen eri järjestelmätoimittajan kanssa kokouksia asian edistämiseksi. Saimme näistä kokouksista paljon lisätietoa sekä lisää ideoita omaan suunnitteluun. Näissä toimittajissa oli paljon eroja, joita käsitelimme Keskon yritysturvallisuusyksikössä. Listasimme asioita muistiinpanojemme pohjalta, jotka vaikuttavat valintaamme.

Järjestelmätoimittajan valinta tehtiin täysin yksimielisesti projektityöryhmän kesken, jonka jälkeen aloitimme yhdessä (Keskon yritysturvallisuusyksikkö ja turvallisuusauditointijärjestelmän toimittaja) suunnittelun. Kerran viikossa kokoontuimme suunnittelupalaveriin ja aina pääsimme yhdessä eteenpäin kohti yhteistä tavoitetta tehdä toimiva auditointijärjestelmä Keskon yritysturvallisuudelle.

3.4 Projektitoiminta

Noudatimme projektitoiminnan perusteita, jotka kuvattu seuraavassa kappaleessa.

Projektitoiminta on etenkin ohjelmistokehityksessä yleistynyt työskentelymuoto, joka noudattaa elinkaariluonnetta, toisin sanoen sillä on alku ja loppu. Projektityöskentelyä voisi kuvata seuraavanlaisella luettelolla:

1. Projektilla on tilaaja.
 2. Projekti on ajallisesti ja laajuudeltaan sidottu.
 3. Projektilla on selkeä tavoite.
 4. Dokumentointia harjoitetaan koko projektin ajan.
 5. Projektista on laadittu kuvaus ja sen aikana noudatetaan sovittuja työskentelymuotoja, kuten
 - projektikokoukset
 - projektiin nimetyt henkilöt
 - jatkuva tiedottaminen
 - välitavoitteet ja tarkistuspisteet
 - työsuunnitelmat
 - työn- ja vastuunjaon selvitys.
- (Louhelainen 2008)

Projektilla tarkoitetaan tarkkaan suunniteltua hanketta tietyn päämäärän saavuttamiseksi. Projekteille ominaista on eteneminen aikajanan tavoin, jolloin toiminnot suoritetaan vain kerran. Kun projekti on päätetty aloittaa, on sille asetettava selkeä tavoite, jonka saavuttamiseksi tehdään projektisuunnitelma. Tärkeimmät tavoitteet liittyvät aikaan, rahaan ja tulokseen.

Tavoitteiden saavuttamista tukevat suunnitelmallisuus, organisointi, ohjaus ja työkalut, joiden avulla tavoitteet saavutetaan käytössä olevien resurssien avulla.

Projekti syntyy tavallisesti ideasta. Idea taas saa alkunsa, kun yrityksessä tai organisaatiossa ilmenee jokin ongelma tai tarve, johon halutaan ratkaisu. Projektilla pyritään siis saamaan aikaan muutos, parannus tai kokonaan uusi asia yritykseen. (Louhelainen 2008)

Ideoinnista seuraava askel on visiointi. Projektityöskentelyssä visiointi ei ole suunnitelma, vaan väljä näkemys tai mielikuva asioiden mahdollisesta kulusta.

Toisin sanoen visio on mielikuva halutusta tulevaisuudesta ja visio etsii ratkaisuvaihtoehtoja, joista voisi löytyä toteuttamiskelpoinen ajatus. (Louhelainen 2008)

Tässä projektissa toteutimme hyvin projektin vaiheita ja etenimme suunnitelmallisesti kohti yhteisesti sovittua lopputulosta. Meillä oli valmiina aikaisemmin laaditut kysymykset turvallisuusauditointeihin. Kävimme näitä kysymyksiä yhdessä läpi, mutta tämä vaihe osoittautui jälleen haasteelliseksi, joten päädyimme tekemään pienemmät suunnitteluryhmät tätä varten.

Piirsimme näyttökuvia, mille ohjelman pitäisi mielestämme näyttää. Järjestelmätoimittaja teki näiden ideoiden pohjalta meille eri versioita, joita Keskon yritysturvallisuusyksikkö vertaili ja analysoi. Näistä valitsimme mielestämme parhaan, meille sopivimman ja selkeimmän version jälleen päätös oli ryhmässämme yksimielinen.

Muutaman kuukauden päästä meillä oli käsissämme ensimmäinen versio sähköisestä turvallisuusauditointijärjestelmästä. Tätä järjestelmää kaikki ryhmän jäsenet testasivat innolla, kehitysehdotuksia sateli todella paljon, joka oli myös tarkoituksemme, koska kyseessä oli ensimmäinen testiversio.

Otimme tähänkin kehitystyöhön mukaan kaupoista/kohteista useita ihmisiä, joilta saimme arvokasta tietoa kehitystyöhön. Yksi erittäin hyvä kokonaisuuteen vaikuttava tekijä oli, kun pidimme yhdessä kaupassamme fyysisen palaverin, johon osallistui Keskon yritysturvallisuusyksikön jäsenet, kaupan päällikkö, kaupan esimiehiä ja yhteistyökumppanimme suunnittelijat ja koodarit. Tällä menetelmällä kaikki ymmärsivät selkeästi yhteisen tavoitteemme luoda yksinkertainen, ymmärrettävä ja helppo käyttöinen turvallisuusauditointijärjestelmä. Tämän palaverin tavoite oli järjestelmätoimittajan ymmärtäminen auditoitavan kohteen vaatimuksista ja tavastamme tehdä turvallisuusauditointeja.

Kehitimme aktiivisesti turvallisuusauditointijärjestelmää ja suunnittelimme tähän automaattista raportointia. Suunnittelun ja ohjelmoinnin tuloksena saimme turvallisuusauditoinnin jälkeen auditointiraportin välittömästi, mihin aikaisemmin kului aikaa useampi tunti, jopa kokonainen työpäivä. Raportin pystyy tulostamaan, tallentamaan ja lähettämään sähköpostin liitteenä tai siitä voi lähettää linkin haluamalleen vastaanottajalle.

TURVALLISUUSAUDITOINTI

BUDGET SPORT LIELAHTI TAMPERE

TARKASTAJA
OSSSI KOIVULATARKASTUSPÄIVÄMÄÄRÄ
2.11.2018

78



Kuva 6 Auditointiraportin etusivu

TULOS

78

SISÄÄNTULO JA ULKOALUEET	67
OHJEET, VAADITTAVAT DOKUMENTIT	75
TYÖSUOJELU	40
PALO- JA PELASTUSTURVALLISUUS	63
RIKOS- JA TOIMITILATURVALLISUUS	92
KASSA- JA RAHATURVALLISUUS	79
TIETOTURVALLISUUS	80
HÄVIKINHALLINTA	100
SIISTEYS JA JÄRJESTYS	100
SISÄINEN VALVONTA	100
MUUT HUOMIOT	N/A

Kuva 7 Yhteenvedo turvallisuusauditoinnin tuloksesta

Yhteenvedosta pystyy avaamaan jokaisen kohdan erikseen ja näkee jokaisen yksittäisen kysymyksen tuloksen, kuvat ja kommentit. Yhteenvedosta näkee jokaisen kohdan yhteenvedon todella helposti. Tämä yllä oleva on siis vain esimerkki yhteenvedosta.

KOKO RAPORTTI

SISÄÄNTULO JA ULKOALUEET


PÄÄSISÄÄNKÄYNTI, AJOESTEET OVAT VAATIMUKSEN MUKAISET

EI

HAVAINTO

Ajoesteet puuttuvat pääövelta

HAVAINTO



SISÄÄNKÄYNTIEN LUKITUS KUNNOSSA, VARMOUSLUKITUS JÄRJESTETTY

KYLLÄ

HAVAINTO

Käyttö- ja varmuuslukitus

KAMERAVALVONNASTA KERTOVAT TARRAT PAIKALLAAN

EI

Kuva 8 Turvallisuusauditoinnin raportista yksi sivu esimerkkinä

Tässä avattuna yksi osio turvallisuusauditointiraportista havainnollistamaan miten kysymykset ja kuvat näkyvät raportissa.

Testasimme ja kehitimme auditointijärjestelmää noin puoli vuotta, tämän jälkeen tämä vastasi ulkoisesti tavoitettamme sekä toiveitamme. Olimme tähän astiseen työhön erittäin tyytyväisiä. Tähän vaikutti oma korkea motivaatiomme, mutta myös isona osana oli hyvin ja huolella valittu yhteistyökumppanimme sekä tekemämme perusteellinen pohjatyö. Perusteellinen pohjatyö luo aina hyvän lähtökohdan projektille. Yhteistyökumppanimme reagoi nopeasti toivomiimme muutoksiin ja korjasi ongelmat yllättävänkin pikaisesti. Yhteydenpito välillämme oli päivittäistä. Suunnittelu-, kehitys ja testausvai-

heen jälkeen perustimme ohjausryhmän, johon kuuluivat Keskon yritysturvallisuusyksiköstä neljä turvallisuuspäällikköä, Keskon kiinteistöyksiköstä kolme kiinteistöalan asiantuntijaa ja yhteistyökumppanimme yrityksestä kaksi turvallisuus/tietotekniikka-asiantuntijaa.

Ohjausryhmässä käsitelimme turvallisuusauditointeja ja työkalumme toimivuutta. Tässä yhdestä ohjausryhmämme muistiosta pieni osa esimerkkinä käsitellyistä asioista ja nopeista ongelmien ratkaisuista:

He saivat toistettua kaksi mainituista ongelmista iPad ja Safari-selaimella:

1. Kun lisää kuvan ja kommentin kysymykseen, menee seuraavaan kysymykseen ja liikkuu takaisin kuva ja kommentti eivät näy edellisessä kysymyksessä.
2. Jossain tilanteessa, kun auditointia on tehnyt pitkään auditointi menee jumiin eikä salli käyttäjän liikkua enää kysymyksestä toiseen tai alkaa muuten sekoilla (näyttää esim. vastausvaihtoehdot tuplana)

Ongelman 1 he ovat korjanneet ja ajoivat korjauksen tuotantoon eilisen illan aikana.

Ongelmasta 2) on selvinnyt seuraavaa:

1. Ongelman on täytynyt aiheutua päivityksestä, joka on tullut viime aikoina (*koska aikaisemmin ongelmaa ei ole ollut*)
2. Järjestelmätoimittaja katsoi päivityslokeista kaikki ohjelmaan tehdyt päivitykset viimeisten viikkojen ajalta eikä minkään päivityksen pitäisi aiheuttaa tätä ongelmaa
3. Safari selaimesta löytyi päivitys kaksi kuukautta sitten, joka tasan sadan tilanvaihdon jälkeen (*esim. kysymyksestä toiseen siirtymisen jälkeen*), appien kaltaisilla web-sivuilla kuten audits.io on, heittää virheen.

Järjestelmätoimittaja yrittää nyt löytää kiertotietä, miten ohjelman saisi kiertämään tämän virhetilanteen. Joka tapauksessa ongelma on tällä hetkellä globaali ja koskee kaikkia web-selaimessa toimivia appeja, joita ajetaan uusimmilla iPad + Safari versioilla.

Ongelmaan ***EI AUTA*** että käyttää toista selainta (*esim. Chromea*) iPadilla tai iPhoneella, sillä näillä laitteilla muut selaimet käyttävät silti pohjalla Safari-selainta. Tämä on tällä hetkellä paras veikkaus ongelman 2 syystä ja PB tekee töitä, jotta korjaus saadaan nopeasti.

Auditointi

- Dashboard- näkyvässä parhaiden ja huonoimpien kysymyksien osalta tulisi nähdä tarkemmin mistä tulokset koostuvat.

- Dashboard- näkyvässä dataa tarkasteltaessa tulisi ilmetä kehityksen suunta (trendi) huonompaan ja parempaan suuntaan

- KCM haluaisi, että tietynlaiset poikkeamatyypit voitaisiin nostaa raportoinnissa selvemmin esille. Ratkaisuksi ehdotettiin KCM laatuauditoinneissa hyväksi koettua tapaa tehdä oma vapaa kysymys, jossa kysytään kolmea tärkeintä toimenpidettä.

Turvallisuusauditoinnit

- Hallinta. Poikkeamien osalta tulisi keskustella kuinka poikkeamia hallitaan sekä poikkeamaraportoinnissa, että auditoinnissa.
- Raportointi. Raportoinnin osalta tulisi pystyä ristiin vertailemaan aikaisempia vuosia tai tarkastusjaksoja sekä kohteita.
- Teemat. Monessa auditoinnissa ovat vuosittaiset tai kausittaiset teemaosiot hyvin keskeisessä roolissa.
- Kategorianäkymä. Mahdollisuus vastata heti ko. asiakohtaan ilman, että tarvitsee avata näkymää
- Työterveyshuolto on aloittanut työpaikkaselvitykset. Kokemukset ovat olleet myönteisiä. Työterveyshuollolla ei ole ihan samanlaisia tarpeita kuin muilla auditioijilla.
- Kehitysaikataulu. Esitettiin, että kehitystyölle laadittaisiin karkea toteutusaikataulu.

3.5 Kehitystyön jatkuminen

Meillä oli nyt käytössä toimiva turvallisuusauditointijärjestelmä, mutta emme olleet tähänkään vielä tyytyväisiä. Joten päätimme jatkaa hyvin alkanutta kehitystyötä.

Halusimme kysymyksiin ja raporttiin edelleen lisää selkeyttä sekä helppo lukuisuutta. Mietimme sisältöä, ulkoasua ja värimaailmaa sekä osa-alueita. Turvallisuusauditoinnin osa-alueet laadimme seuraavasti:

1. Palo- ja pelastusturvallisuus
2. Rikos- ja toimitilaturvallisuus
3. Kassa- ja rahaturvallisuus
4. Tietoturvallisuus
5. Siisteys ja järjestys
6. Sisäinen valvonta
7. Ohjeet, vaadittavat dokumentit
8. Väkivalta

Näissä kaikissa osa-alueissa on jokaisessa omat kysymyspatteristot. Uuden kysymyspatteriston ja uuden auditoinnin tekeminen on helppoa ja nopeaa. Lähetämme toimittajalle Excel muodossa listauksen kysymyksistä ja vastausvaihtoehdoista niin saman päivän aikana meillä on käytössä uusi auditointipohja, kuten aikaisemmin on tullut esille niin auditointityökalu on tämänkin vuoksi otettu laajasti käyttöön Keskon eri liiketoiminnan osa-alueilla.

Testasimme tätä uutta mallia ja nopeasti huomasimme, ettei muutokset/uu-
distukset olleetkaan sopivia käytännössä.

Näistä suurimpana ongelmana nousi esiin, että kysymyspatteristoista tuli jälleen liian laajoja ja yritimme poistaa ”turhia” kysymyksiä. Näissä testi auditoinneissa meni aivan liian kauan ja kysymyksistä osa oli vähän päällekkäisiä sekä liian pikkutarkkoja kaupan maailmaan.

Meillä oli myös esillä eri vastausvaihtoehdot, mutta päädyimme vähiten tulkintaa vaativaan malliin eli kunnossa/ei kunnossa. Testasimme myös sellaista vaihtoehtoa, jossa oli hymynaama tyyppisesti viisi eri vastausvaihtoehtoa. Aika nopeasti totesimme tämän aiheuttavan liikaa hajontaa vastauksissa.

Kävimme kysymykset monta kertaa läpi ja saimme tiivistettyä kysymyspatteristoja. Huomasimme tässä vaiheessa, että tarvitsemme myös lyhyitä osaauditointeja. Tarpeemme olivat myös sellaiselle turvallisuusauditoinnille, joissa ei ole myymälästä vastaava paikalla, vaikka kysymyksiä voi esittää kenelle tahansa henkilökunnasta. Päätimme tehdä lyhyen turvallisuuskatselmuksen samalle auditointipohjalle. Tässä katselmuksessa ei välttämättä tarvitse haastatella ketään myymälän henkilökunnasta ja perus turvallisuusasiat tulevat katsottua kuten poistumistiet ja alkusammutuskalusto. Turvallisuuskatselmukseen laadimme kymmenen kysymyksen listan. Tämä yksinkertainen katselmus on tehty noin tunnissa, riippuen tietenkin myymälän koosta. Saimme hyvän työkalun nopeita myymäläkäyntejämme varten, joissa ei suoriteta sillä kerralla turvallisuusauditointia. Turvallisuuskatselmus on nopeasti tehty ja kaikki katselmuksessa havaitut asiat saadaan helposti dokumentoitua ja raportoitua sekä vertailu myymälöiden kesken on yksinkertaista. Näistä käynneistä saamme hyvää tietoa turvallisuuden kokonaiskuvasta K-ryhmässä.

Seuraavassa kehitysvaiheessa aloimme miettimään erilaisia yhteenvetoja turvallisuusauditointiraporteista sekä kokonaisuuden turvallisuusauditointiraportointeja ylimmälle johdolle. Teimme yhteistyössä järjestelmätoimittajan kanssa erilaisia versioita ja kävimme läpi asioita, joita haluamme raportoida kaikista auditoinneista, tämä kehitystyö on edelleen hieman kesken. Meillä on nyt jo kirkaana mielessä sekä paperilla mitä tahdomme tältä raportilta, tietenkin huomioiden yrityksen johdon tarpeet.

Raportti on tällä hetkellä suunnittelussa ja tässä yksi vaihtoehto yhden ketjun kauppojen mahdollisesta yhteenvedosta.

Pisteet osa-alueittain

	Hävikin Hallinta	Kassa- ja rahaturvallisuus	Ohjeet, vaadittavat dokumentit	Palo- ja pelastusturvallisuus	Rikos- ja toimintaturvallisuus	Siisteys ja järjestys	Sisääntulo ja ulkoalueet	Sisäinen valvonta	Tietoturvallisuus	Työsuojelu
Kohde 1	100	96	100	94	88	100	100	100	-	75
Kohde 2	100	79	75	94	93	90	59	90	100	100
Kohde 2	100	71	100	88	80	100	100	100	100	100
Kohde 4	100	86	90	82	86	100	80	100	100	100
Kohde 5	99	92	100	89	92	100	80	100	-	100
Kohde 6	100	92	100	100	81	90	100	83	100	100
Kohde 7	95	100	75	89	93	100	100	83	100	100
Kohde 8	100	64	100	84	93	95	100	100	-	75
Kohde 9	100	93	100	94	93	100	100	100	-	100
Kohde 10	100	92	90	83	89	100	75	100	-	75
Kohde 11	100	77	100	94	93	100	100	100	100	100
Kohde 12	100	92	100	94	92	90	100	90	100	100
Kohde 13	100	86	75	88	89	100	67	100	100	75

Kuva 9 Suunnittelussa oleva yhteenvetoraportti turvallisuusauditoinneista

Kehitimme turvallisuusauditointia myös seuraavassa kuvatulla tavalla.

Kuva 10 Turvallisuusauditoinnin jatkotoimenpiteet

Jokaiseen kysymykseen lisäsimme mahdollisuuden lähettää yksittäisen kysymyksen korjaustoimenpiteet tai tehtävän vastuuhenkilölle. Esimerkiksi, jos yksittäinen asia on kiinteistömanagerin vastuulla korjata asia niin hänelle lähtee tästä tarvittaessa sähköposti, jossa näkyy asia, kuva, liite ja määräaika mihin mennessä tämä on korjattava.

Section	Question	Answer	Observations
Sisääntulo ja ulkoalueet	Pääsisäänkäynti, ajoesteet ovat vaatimuksen mukaiset	Ei	
Työsuojelu	Kohteessa käytettävät apuvälineet ovat kunnossa ja turvalliset	Ei	Yhdet turvattoma tikkaat löydetty jotka kannattaa hävittää
Palo- ja pelastusturvallisuus	Poistumisteiden ovet ovat sisäpuolelta avattavissa ilman avainta aina kun tiloissa työskennellään.	Ei	Hätäpoistumistie avaus mekanismi puuttuu
Palo- ja pelastusturvallisuus	Poistumistiet ja -käytävät ovat vapaat, eikä niissä säilytetä mitään tavaraa.	Ei	Lattialla tavaraa asiakas hätäpoistumistietäillä
Palo- ja pelastusturvallisuus	Trukkien latauspaikka on siisti ja asianmukaisessa kunnossa. Latauspiste on varustettu käsiammuttimella, johtimien kannatinkoukulla ja silmähuhteella.	Ei	Silmä uudet pulot vaikeasti saatavissa sammutin puuttuu myös
Palo- ja pelastusturvallisuus	Kiinteistön seinän vierustalla (alle 8m) ei ole palokuormaa.	Ei	
Palo- ja pelastusturvallisuus	Turva- ja merkkivalot on toimivat asianmukaisesti. Testaukset on dokumentoitu.	Ei	Turvavalokeskuksia ei löydetty. Eli testauspöytäkirjaa ei voitu todeta täytetyksi. TTJ yhdessä teknisen managerin kanssa selvittää asian.
Rikos- ja toimitilaturvallisuus	Rikositiloinjärjestelmään on käyttäjille henkilökohtaiset koodit ja ne ovat ajan tasalla.	Ei	Yhdellä koodilla toimitaan
Rikos- ja toimitilaturvallisuus	Henkilökunnan poistumisovesta on näköyhteys ulos	Ei	Näköyhteys puuttuu
Kassa- ja rahaturvallisuus	Kassakaappi on kiinnitetty lattiaan / seinään (kiinteä rakenne)	Ei	Ei ole kiinnitetty lattiaan.
Hävikinhallinta	Tuotesuojaus on suunnitelmallista, ohjeistettua ja kattavaa	Ei	Ei ole kytketty myöskään rikos ilmoitin järjestelmään Hälyttävä sen hintaraja ei toteudu

Kuva 11 Toimenpidelista

Jokaisesta auditoinnista tehdään myös yllä olevanlainen toimenpidelista, joka on kommentailla täydennettynä palautettava auditoijalle määräaikaan mennessä. Tässä on suurin kehitys Keskon yritysturvallisuusyksikön kannalta, koska aikaisemmin emme ole vaatineet palautetta itsellemme näistä turvallisuusauditoinneissa havaituista poikkeamista. K-ryhmällä on niin paljon kauppoja/kohteita, ettei uusinta auditoinnille olemassa olevilla resursseilla ole mahdollisuutta esimerkiksi kuukauden päästä. Tällä menetelmällä saamme palautteen tehdyistä toimenpiteistä, osasta vaadimme valokuvan todisteeksi korjatusta asiasta.

Uudistimme samalla myös turvallisuusauditoinnin raporttia vastaamaan vastuhenkilöiden ja johdon tarpeita. Raportti pysyi sisällöltään saman näköisenä, mutta laitoimme raportin loppuun yhteenvedon tehtävistä toimenpiteistä eli ne, jotka turvallisuusauditoinnissa merkittiin poikkeamaksi. Nämä kohdat ovat punaisella, aluksi ne olivat raportin alussa. Tämä vaihtoehto todettiin usean henkilön mielestä huonoksi, koska raportin lukeminen alkoi epäkohdilla ja korjattavilla asioilla. Päätimme laittaa poikkeamat listana raportin loppuun, josta ne on helppo havaita kaikki yhdessä eikä turvallisuusauditointiraporttia aloiteta negatiivisilla asioilla. Tässä esimerkki osa turvallisuusauditointiraportin viimeisestä sivusta.

HAVAITUT PUUTTEET

SISÄÄNTULO JA ULKOALUEET

PÄÄSISÄÄNKÄYNTI, AJOESTEET OVAT VAATIMUKSEN MUKAISET

EI

HAVAINTO

Ei ajoesteitä

ULKOKALUSTEIDEN (ROSKA-ASTIAT, PYÖRÄTELINEET JNE.) KIINNITYS JA KUNTO

EI

MUUT HUOMIOT, AITA-PORTTI / TUNKEUTUMISREITIT

EI

HAVAINTO

Puomi liian lyhyt

Kuva 12 Esimerkki raportista: Havaitut puutteet

4 Turvallisuusauditoinnin tekeminen Kesko Oyj:ssä

Turvallisuusauditointeja tekevät vain Keskon yritysturvallisuusyksikön turvallisuuspäälliköt. Turvallisuusauditointeja tehdään kaikissa Keskon ketjuissa.

Keskon ketjut Suomessa ovat: K-rauta, Onninen, Intersport, Budget Sport, The Athlete´s Foot, Kookenkä, K-Citymarket, K-Supermarket, K-Market, NesteK, K-Caara, K-auto lisäksi turvallisuusauditointeja tehdään K-logistikassa.

Ulkomailla ketjut ovat: Bygghälsan, K-Bygg, OMA, Senukai näissä ketjuissa tehdään myös turvallisuusauditointeja osittain paikallisten turvallisuuspäällikköjen toimesta, mutta myös Kesko Oyj:n yritysturvallisuusyksikön toimesta.

K-ryhmässä on noin 1 800 kauppa kahdeksassa maassa. Tästä syystä Keskon yritysturvallisuusyksikkö ei ehdi tekemään vuosittain turvallisuusauditointia jokaiseen kohteeseen, vaikka se olisi kaikkein paras vaihtoehto turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi ja edistämiseksi. Keskon yritysturvallisuusyksikössä työskentelee tällä hetkellä viisi henkilöä (1+4). Tavoitteena on tehdä noin 100 turvallisuusauditointia vuodessa, keskittyen Keskon omistamiin/hallinnoimiin kauppoihin ja kauppapaikkoihin. Vähemmän teemme turvallisuusauditointeja kauppiaiden omistamiin kohteisiin, mutta tarpeen mukaan myös näihin kohteisiin.

Turvallisuusauditoinnit aikataulutetaan koko vuodelle, tekemämme vuosikellon mukaan. Vuosikellossa huomioidaan eri ketjujen/kauppojen sesonkiajat, milloin ei turvallisuusauditointeja ei tehdä.

Turvallisuusauditointi ajankohta ilmoitetaan auditoitavalle kaupalle noin viikkoa tai kahta ennen, joskus teemme turvallisuusauditoinnin ilmoittamatta etukäteen tulostamme. Turvallisuusauditointia varten kaupan on valmistauduttava varaamalla vastuuhenkilöiltä aikaa auditointia varten sekä auditoinnissa tarvittava materiaali toivotaan olevan valmiiksi esillä. Materiaalit ovat esimerkiksi pelastussuunnitelma, turvallisuusohjeet ja palotarkastus pöytäkirja. Osa katsotaan/auditoidaan suoraan tietojärjestelmistä.

Turvallisuusauditoinnin tekee aina Kesko Oyj:n turvallisuuspäällikkö, joka saapuu sovittuna aikana kohteeseen. Turvallisuusauditointia ei koskaan suoriteta etänä. Turvallisuusauditointien tekeminen on turvallisuuspäällikön tehtävä, koska heillä on tähän turvallisuusauditointiin tarvittavat tiedot ja taidot sekä vahva kaupanalan/turvallisuuden tuntemus. Turvallisuuspäällikön tekemä auditointi on aina samantasoinen ja vertailukelpoinen, heidän ammattaitonsa vuoksi.

Turvallisuusauditointi alkaa välittömästi turvallisuuspäällikön saapuessa kohteeseen. Ensimmäiseksi turvallisuuspäällikkö katsoo yleisilmeen, kohteen sijainnin vaatimat erityispiirteet sekä ulkoiset riskit kiertämällä tontin/kiinteistön. Tämän jälkeen mennään sisälle myymälään ja tavataan kohteen vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilöiden kanssa aloitetaan turvallisuusauditointi kokouksella, jossa käydään koko kysymyspatteristo läpi sekä katsotaan kirjallinen materiaali. Vastuuhenkilön lisäksi (riippuen kohteesta) kokoukseen osallistuu vastuuhenkilön varahenkilö, luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu ja kiinteistön edustaja. Kokouksen kokoonpano riippuu paljon kohteen koosta ja etukäteen tiedossa olevista ongelmista tai haasteista. Minimi osallistujia määrä kokoukseen on kaksi henkilöä eli Kesko Oyj:n turvallisuuspäällikkö ja kohteen vastuuhenkilö.

Kaupan turvallisuudesta huolehtiminen kuuluu kaikille. Sisäisen turvallisuusauditoinnin/katselmuksen tavoitteena on myös tuoda oman työympäristön turvallisuustilanteen tarkkailu osaksi arjen jokapäiväistä toimintaa. Turvallisuusauditointi on erittäin hyvä koulutuspaketti kaupalle, kaupan turvallisuusasioista sekä lain vaatimista asioista, joiden tietoisuus ei vielä ole tavoite tasolla. Turvallisuusauditoinnissa verrataan toimintaa, ohjeistusta ja vaatimuksia. Se

1. Auttaa löytämään toiminnan ja ohjeistuksen puutteet sekä kehittämiskohdat

2. Koko toiminnan kattava turvallisuusauditointi löytää puutteet eri osa-alueilta ja antaa korjaavat toimenpide-ehdotukset
3. Turvallisuusauditointiin liittyvällä seurannalla varmistetaan, että puutteet korjataan ja toimintaa kehitetään
4. Voidaan varmistaa, että toiminta ja ohjeistus vastaa viranomaisvaatimuksia
5. Henkilökunnan ja asiakkaiden turvallisuus on kaikille erittäin tärkeä asia

Kokouksen jälkeen lähdetään yhdessä koko myymälän kierrokselle. Kierretään koko myymälä tehden havaintoja, ottaen valokuvia sekä jatkuvasti keskustellen. Sen jälkeen siirrytään varaston puolelle ja toteutetaan kierros varastossa samalla tavalla. Varastosta siirrytään takatiloihin eli toimistoihin ja teknisiin tiloihin. Jos myymälään kuulu piha/pihan varastot esimerkiksi K-raudassa niin nämä kierretään viimeisenä. Samalla tarkastetaan aitalinja, portit, puomit sekä parkkialueet.

Kierrosten jälkeen istutaan jälleen alas ja keskustellaan havainnoista sekä korjaavista toimenpiteistä. Korjattaville toimenpiteille löytyy yleensä tässä yhteydessä myös vastuuhenkilöt.

Näiden kaikkien toimenpiteiden jälkeen turvallisuuspäällikkö viimeistelee raportin ja toimittaa sen ennalta sovituille henkilöille mahdollisimman pikaisesti.

Haasteena on aina ollut korjaavien toimenpiteiden valvonta, tähän olemme kehittäneet eri keinoja, aikaisemmin kuvatun mukaisesti. Tässä vielä osittain kertauksena toimenpiteiden kehityksestä asiaa. Paras vaihtoehto olisi uusi auditointi esimerkiksi kuukauden tai kolmen kuukauden päästä, mutta K-ryhmässä tämä ei ainakaan tällä hetkellä ole mahdollista resurssien vähyyden vuoksi. Pyydämme valokuvat korjatuista kohteista sekä kirjallisen materiaalin auditoinnilla huomatuista korjatuista puutteista. Kehittyäkseen organisaation on oltava turvallisuusmyönteinen. Turvallisuusmyönteisyys on noussut todella paljon vuosien kuluessa myös K-ryhmässä. Tähän vaikuttaa varmasti myös maailman jatkuvasti muuttuneet tilanteet sekä median turvallisuusasioihin keskittynyt huomio.

Turvallisuusauditointeja pidetään tärkeänä osana turvallisuusjohtamista K-ryhmässä. Tämä on koettu tärkeäksi K-ryhmän johtajien, yritysturvallisuusyksikön sekä kauppojen henkilökunnan keskuudessa. Turvallisuusauditoinnit

edistävät kokonaisturvallisuutta, turvallisuusmyönteisyyttä ja turvallisuustietoisuutta koko K-ryhmässä.

Korjaavan palautteen antaminen kuitenkin kannattaa, sillä se on molemmille osapuolille oppimisprosessi. On tärkeä saada ihmiset itse pohtimaan ja arvioimaan sen sijaan, että kerrotaan, kuinka tulisi toimia. Kyselemällä sitoutetaan henkilöstöä. Itse oivaltaminen ja kyselemällä oppiminen tuottavat tyytyväisempiä ja motivoituneempia työntekijöitä. Kun itse pohtii esimerkiksi muutosta, on vaikea olla näkemättä sen tuomia hyötyjä verrattuna siihen, että joku ulkopuolinen tulee ja kertoo, kuinka toimitaan. (Aalto 2004, 126–127)

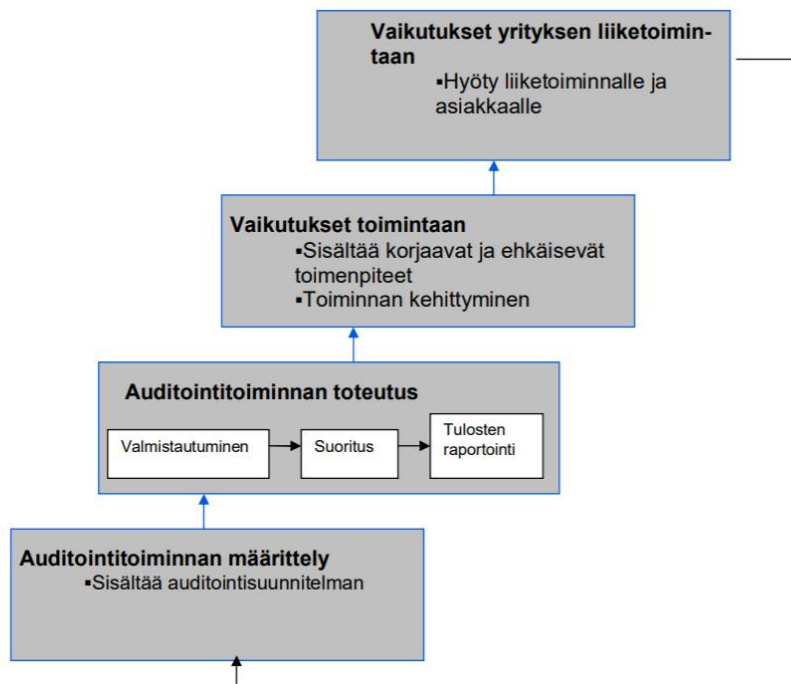
Myönteinen palaute vaikuttaa yksilöllisesti lisäämällä uskoa omaan toimintaan, parantamalla itsetuntoa ja vahvistamalla kykyä korjaavan palautteen vastaanottamiseen. Yksilöllisten vaikutusten lisäksi myönteisellä palautteella on vaikutusta työyhteisöön. Työilmapiiri paranee, luottamus ja työmotivaatio lisääntyvät sekä työteho nousee. Nämä eivät ole mitään pieniä asioita ja siksi on ensiarvoisen tärkeää oppia antamaan myönteistä palautetta, kun siihen on aihetta. (Aalto 2004, 144–146)

”Oppiva organisaatio on yhteisö, joka osaa ja uskaltaa kyseenalaistaa toimintojaan ja tapojaan eli luoda myönteistä ristiriitaa. Kyseenalaistaminen on se myönteinen katalysaattori, joka käynnistää uusiutumisen. Tämä edellyttää organisaatiolta kulttuuria, jossa kyseenalaistajat koetaan voimavarana, kehityksen edellytyksinä eikä jarruina.”, toteaa Ruohotie. (1996, 43)

Auditoinneilla on organisaatiossa monia tehtäviä. Niiden tarkoitus on

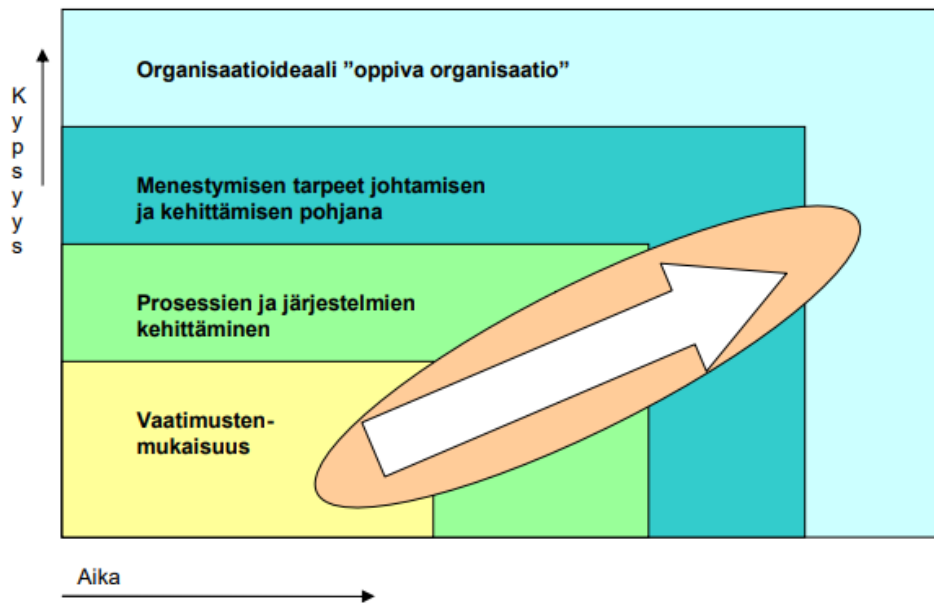
1. tuottaa tietoa johdon päätöksentekoa varten
2. informoida johtoa asiakastytyväisyyttä uhkaavista riskeistä
3. tunnistaa kehityspotentiaalit
4. tuottaa tietoa organisaation osaamisen ja kehittämisen tarpeista sekä koulutuksen tehoamisesta
5. tuottaa tietoa prosessien suorituskyvystä ja tarkoituksenmukaisuudesta
6. osoittaa lakien, asetusten, standardien ja viranomaismääräysten täyttyminen
7. tunnistaa kohteet, joissa ei ajatella kokonaisuutta, vaan optimoidaan omaa osuutta tai jossa toiminto on pullonkaula kokonaisuuden kannalta
8. tukea organisaation perustehtävää ja strategiaa. (Moisio 2009, 3)

Sisäisten auditointien rooli johtamisessa on monitasoinen asia. Kuvassa 13 on kuvattu eri tasojen välinen yhteys ja niiden rooli toiminnan kehittämisessä.



Kuva 13 Sisäiset auditoinnit johtamisen välineenä (Biaudet 2009)

Liiketoiminnan kokonaisuuden näkökulmasta auditoimalla voidaan saada monenlaisia tarpeita esille, kuten toiminnan arviointi- ja kehittämistarpeita. Auditoinnille määritettyjen tavoitteiden avulla saavutetaan kokonaishyötyä liiketoiminnalle, josta seuraa liiketoiminnan lisäksi hyötyä myös sidosryhmille. Auditointi ei ole irrallinen asia vaan osa johtamisprosessia. (Biaudet 2009)



Kuva 14 Sisäisten auditointien kehittyminen ajan kuluessa (Biaudet 2009)

Yllä olevassa kuvassa (Kuva 14) keltainen ja vihreä taso edustavat perustasoa. Vaatimukset tulevat ulkoapäin ja painopiste on toiminnassa. Tavoitteet ovat tässä vaiheessa tunnistettuja ja prosessit määriteltyjä. Kun siirytään kohti sinistä aluetta, kehitetään hyvyyttä. Avainkysymys on ”miten menestymme parhaiten?” Toiminnan painopiste on suunnitelmissa ja niiden tehokkaassa toteuttamisessa johtamisen avulla. Prosessit ja parantamiskäytännöt ovat tehokkaita ja niiden seuraamiseksi valittuja mittareita hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. (Biaudet 2009)

5 Yhteenveto

Yhteenvetona todettakoon, että turvallisuusauditoinnin kehitystyö oli paljon suurempi ja raskaampi työ mitä olin alkuun miettinyt. Tietenkin tässäkin kävi, kuten yleensä projekteissa, että ”nälkä kasvaa syödessä”. Vaikka työ oli raskas tehdä omantunnon ohella niin se oli erittäin tarpeellinen ja lopputulokseen olemme tyytyväisiä. Jatkossa säästämme todella paljon työaika kaikkilta osallisilta, tämän projektin ansiosta. Tietenkin mielessämme on vielä kehittää tätä auditointi kokonaisuutta vieläkin toimivammaksi. Mitä tähän TJK:n kehitystyöhön tulee, niin onneksi aloitin tekemään tätä ajoissa, koska tämäkin vaati enemmän aikaa kuin olin kuvitellut. Kirjoitin jatkuvasti muistiinpanoja tekemistämme töistä, muistiinpanoja kertyi liikaa tämän raportin kirjoittamista varten ja osa muistiinpanoista poikkesi myös aiheesta. Sieltä sen oleellisimman poimiminen ja järkevään muotoon laittaminen veikin sitten runsaasti aikaa ja raportti meinasi paisua liian suureksi. Samoin raportin pitäminen järkevänä kokonaisuutena pysyen aiheesta eikä esimerkiksi yhteen osa-alueeseen mentäisi liian syvälle toi haasteita. Osa muistiinpanoista oli vain Keskon sisäiseen käyttöön eikä näin ollen voinut käyttää tässä julkisessa raportissa.

Lopputulokseen olemme kokonaisuudessa erittäin tyytyväisiä. Tavoite saavutettiin täydellisesti ja saimme tehtyä toimivan turvallisuusauditointi työkalun Kesko Oyj:n yritysturvallisuudelle, kehittämistä toki vieläkin löytyy ja tilanteiden sekä vaatimusten muuttuessa teemme kehitystyötä edelleen jatkuvasti.

Onnistumisesta kertoo myös se, että Kesko Oyj:n eri liiketoimintayksiköt ovat ottaneet järjestelmän omaan käyttöönsä. He ovat jokainen laatineet oman kysymyspatteriston, jotka on ajettu sähköiseen auditointijärjestelmään. Näitä erilaisia auditointeja/auditointipohjia on tällä kirjoitushetkellä jo yli 150 erilaista käytössä K-ryhmässä.

Tästä julkisesta kirjallisesta materiaalista on tarkoituksella jätetty pois henkilöiden nimet sekä muiden yritysten nimet, pyritty mainitsemaan vain Kesko Oyj ja K-ryhmä sekä eri K-ryhmän kaupat.

6 Lähteet

von Bagh, A. 2000. Laatu ja ympäristöjohtaminen. Teoksessa 2000-luvun logistiikan johtaminen. WS Bookwell.

Levä, K. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. Helsinki: Turvatekniikan keskus

Louhelainen, Timo 2008. Kuinka projekti toimii Lahden ammattikorkeakoulu. Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Piisku, H. & Saari, E. 2007. Turvallisuusjohtaminen ylimmän liikkeenjohdon näkökulmasta. Laurea-Ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo. Opinnäytetyö.

Green, D. 1997. ISO 9000 Quality Systems Auditing. Hampshire: Gower Publishing Limited

Broder, J.F. 2006. Risk Analysis and the Security Survey. 3. painos. Brulington: Butterworth-Heinemann.

Aalto, M. 2004. Parjaavasta kolautteesta korjaavaan palautteeseen. 2. uudistettu laitos.

Biaudet R. 2009. Luentomateriaali.

http://www.mikes.fi/documents/upload/rudi_biaudet_finas-paiva_2009.pdf

OHSAS 18002:fi. 2003. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Ohjeita OHSAS 18001:N soveltamiseksi. 2. painos. Helsinki: Suomen Standardoimisliitto SFS.

Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, VM., Salonen, T. & Vuorinen, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Yliopistopaino.

Kerkko, P. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Porvoo: WS Bookwell.

Kuusisto, A 2000. Safety management system – Audit tools and reliability of auditing. Espoo: Otamedia.

Miettinen, J. 2002. Yritysturvallisuuden käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Elinkeinoelämän keskusliitto <https://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/yritysturvallisuus/>

Moisio J. 2009. Auditointien periaatteita.

Ruohotie, P. 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Oy Edita Ab

Leppänen J. Yritysturvallisuus käytännössä 2006

Kesko Oyj:n yritysturvallisuus: Muistiot, keskustelut, haastattelut, projektin materiaalit

www.kesko.fi