

DESTIA

A COLAS COMPANY

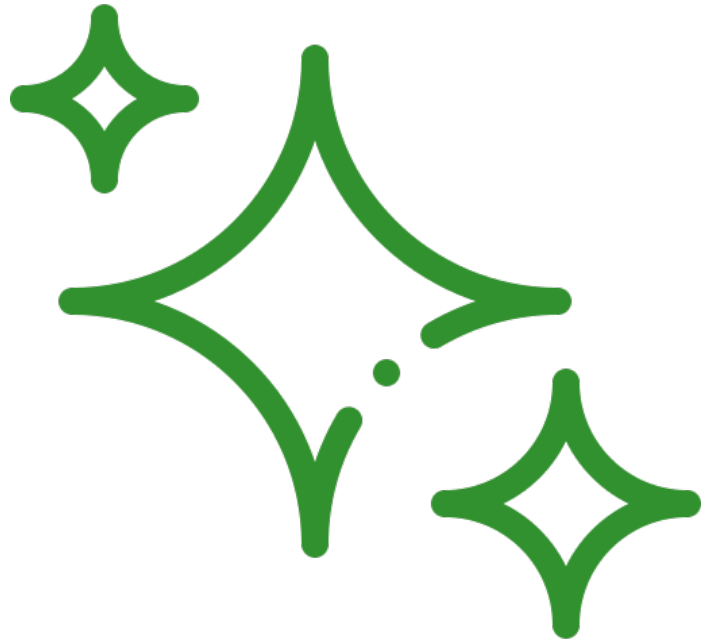
TURVALLISUUSKULTTUURIN ARVIOINTI JA KEHITTÄMINEN

Loppuraportti 30.6.2026
Juhani Nummi ja Niclas Lindgren



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Mikä työturvallisuuskulttuuri?



Kaikki ne yksilön ja yhteisön turvallisuuteen liittyvät yhteiset arvot, asenteet ja ajattelu- ja toimintamallit, jotka ovat ominaisia juuri meille organisaationa ja yksilöinä sen osana.

Myös silloin kukaan ei ole valvomassa tai käskemässä!

Sisällysluettelo



- 1 Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen
- 2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys
- 3 Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija
- 4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen
- 5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset
- 6 Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet
- 7 Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä
- 8 Yhteystiedot



Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

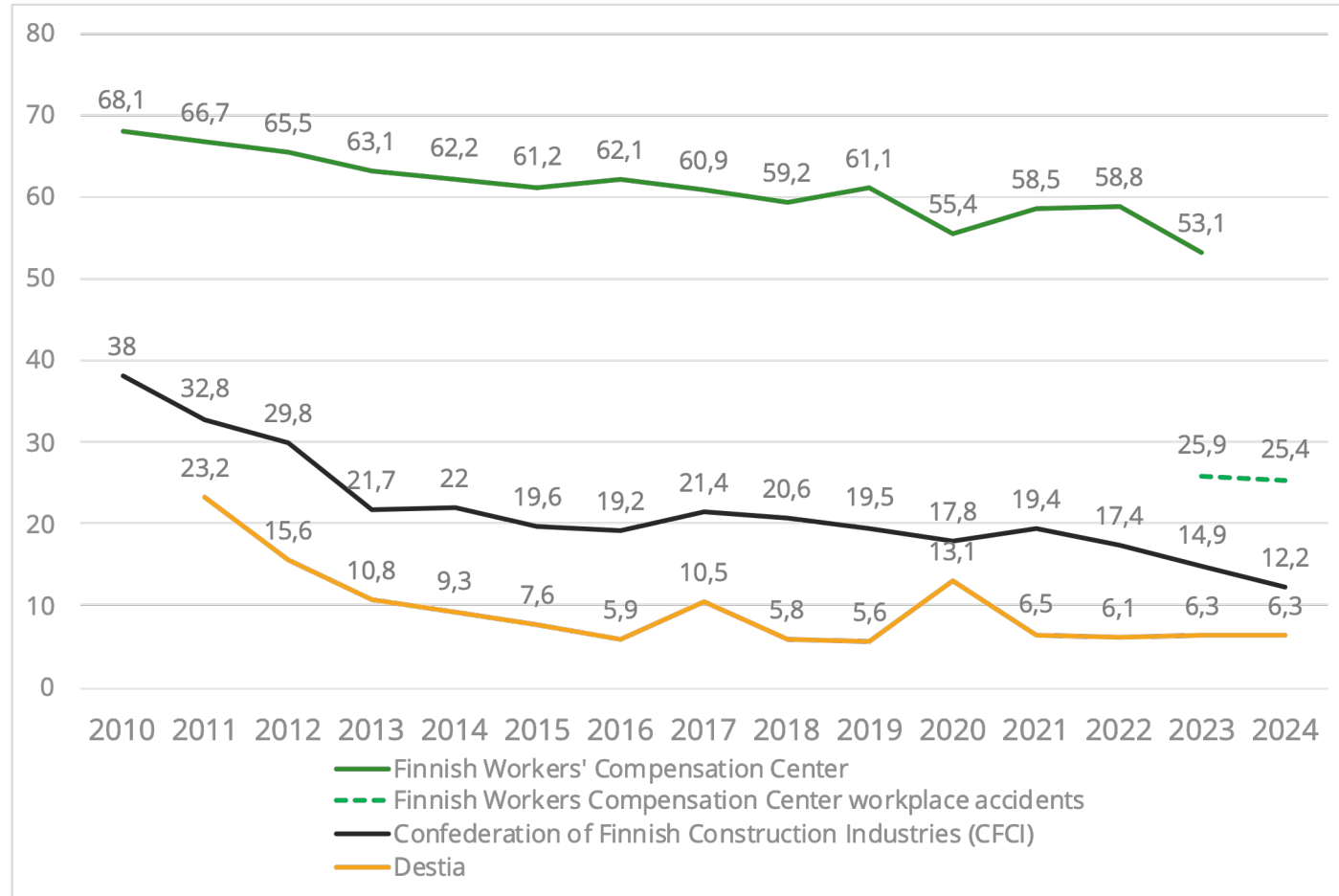
DESTIA

A COLAS COMPANY

Lähtötilanne erittäin hyvä!

LTIF-kehitys Suomessa

LTIF = Lost Time Injury Frequency, poissaoloon johtaneiden työtapaturmien määrän miljoonaa tehtyä työtuntia kohden



Kuten oheinen kaavio näyttää, Destia on jo pidemmän aikaa ollut Suomen ehdotonta kärkeä työturvallisuudessa. Työturvallisuuteen on panostettu ja panostetaan entistä enemmän.

Destian tekemä työ myös huomataan markkinoilla: vuonna 2025 Destia voitti infra-alan työturvallisuuskilpailussa Yrityssarjan että Työmaasarjan

Mutta tämäkään ei riitä: **niin kauan kun yksikin tapaturma sattuu, niin aina voi ja pitää tehdä paremmin!**

DESTIA

A COLAS COMPANY

Hankkeen lähtökohta



Destialle työturvallisuus on strategisesti kriittinen menestystekijä, ja kehitämme sitä määrätietoisesti ja jatkuvasti. Jalostamme työturvallisuuskäytänteitä, järjestämme perehdytyksiä ja koulutuksia, pidämme tarkkaa huolta varusteista ja välineistä.

Silti työtapaturmia valitettavasti sattuu, ja yksikin on liikaa.

Pelkästään turvallisuuskäytänteitä ja -ohjeita parantamalla asia ei kokonaisuudessaan ratkea. Siksi, jotta jokainen destialainen pääse turvallisesti kotiin työpäivän jälkeen, muutoksia on myös tapahduttava jokaisen destialaisen henkilökohtaisessa käyttäytymisessä, asenteessa ja sitoutumisessa turvallisuuteen, yhteisessä suhtautumisessa siihen sekä sen johtamisessa.

Eli Destian turvallisuuskulttuurissa.

Toki tähänkin asti turvallisuuskulttuuria on kehitetty Destialla, mutta kehittäminen ei ole ollut yhteiseen tavoitekuvaan perustuvaa, järjestelmällistä läpi koko organisaation, riittävän konkreettista ja arkeen jalkautuvaa eikä sitä olla mitattu ja sitä kautta johdettu. Kehittäminen ei myöskään ole ollut toimenpidetasolla riittävän tavoitteellista ja läpinäkyvää, jotta olisimme saaneet riittävän konkreettiset eväät työturvallisuuskulttuurimuutoksen seurantaan ja johtamiseen.

DESTIA

A COLAS COMPANY

Perustelut hankkeelle

Avoin kommentti poimittu
Turvallisuuuskulttuurin itsearviointista 12/2025:

"Vahvan turvallisuuuskulttuurin rakentaminen ei ole vain ohjeistuksia, niitä meillä riittää.

Tärkeämpää on vaikuttaa asenteisiin.

Jos asenne on kunnossa, myös ohjeistuksia noudatetaan."

Tavoite: työtapaturmia nolla!

- Kehitys viimeaikoina hyvää, mutta aina on parannettavaa → kaikilla oikeus päästä terveenä kotiin.
- Suurin osa tarvittavista turvallisuuksmenettelyistä olemassa → destialaisten tinkimätön asenne ja johdon esimerkki ratkaisevat.
- Asiakkaat edellyttävät vielä parempaa kehitystä → yhteistyön ehto ja huonosti hoidettuna liiketoimintariski.
- Epämääräinen käsitys turvallisuuuskulttuurista, jos ollenkaan → yhteinen ymmärrys turvallisuuuskulttuurin elementeistä ja arjen ilmentymistä
- Ad-hoc kulttuuriteot → turvallisuuuskulttuurin määrätietoinen ja systemaattinen johtaminen ja kehittäminen toiminnan kaikilla tasoilla
- Turvallisuus kunnossa → kaikki voittavat.

Destia on jatkossakin alan johtotähti turvallisuudessa.

DESTIA

A COLAS COMPANY

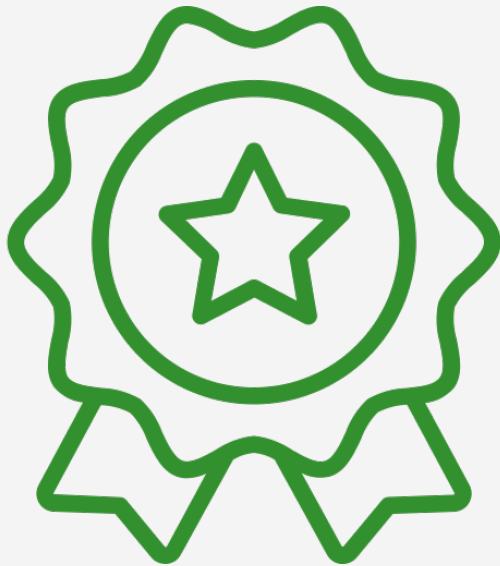
2

**Hankkeen kuvaus, tavoitteet
ja merkitys organisaatiollesi
ja soveltajalle/asiantuntijalle**

DESTIA

A COLAS COMPANY

Hankkeen kuvaus



Työturvallisuus on Destialle sidosryhmineen kriittinen menestystekijä, jota kehitämme jatkuvasti ja määrätietoisesti.

Turvallisen työnteon varmistamiseksi tarvitsemme, vaikuttavien turvallisuuskäytänteiden lisäksi, yhteisen työkuulttuurin, jossa oma ja työkaverin turvallisuus on luonnollinen osa jokaisen destialaisen ajattelua, arkea ja tehtävää.

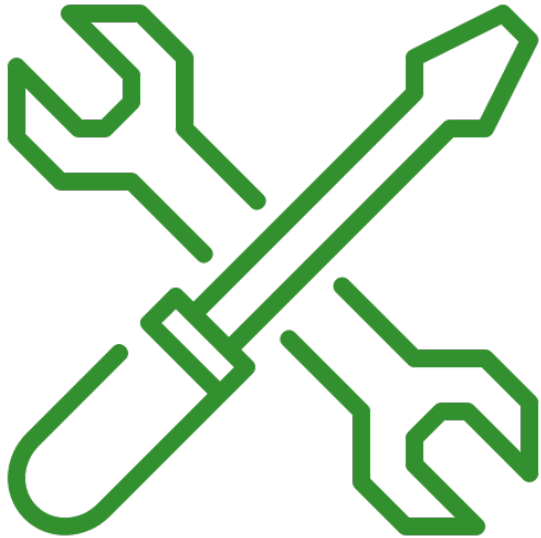
Tässä hankkeessa määrittelemme Destian turvallisuuskulttuurin, ja luomme toimintamallin ja työkalun sen todentamiseen, kehittämiseen ja johtamiseen.

Hankkeen tavoitteet



1. Yhdessä henkilöstömme kanssa määrittää ja sanoittaa tavoitetilaamme kuvaava turvallisuuskulttuuri arjen ilmentymineen
2. Luoda ja konseptoida konsernillemme yhteinen toimintamalli turvallisuuskulttuurin johtamiseksi ja kehittämiseksi
3. Yhteiskehittää digitaalinen työkalu tavoittelemamme turvallisuuskulttuurimuutoksen johtamiseen ja seurantaan
4. Pilotoida tavoitetilan turvallisuuskulttuuriamme, sen kehittämis- ja johtamismallia ja sitä tukevaa työkalua valituissa kohteissa

Hankkeessa ratkaistavat asiat



- Mistä rakennuspalasista Destian tavoitetilan työturvallisuuskulttuuri rakentuu ja miten näiden pitäisi ilmentyä konkreettisesti työmaillamme ja toimistoissamme arjen ajatteluna, asenteina, käytänteinä ja johtamistekoina - eli 'miltä hyvä näyttää arjessa'?
- Mistä tiedämme, kuinka kaukana me olemme turvallisuuskulttuurimme tavoitetilasta, ja mihin meidän pitäisi turvallisuuskulttuurimme kehittämisessä keskittyä?
- Kun olemme tunnistaneeet ja valinneet turvallisuuskulttuurimme keskeiset kehityskohteet, mihin toimenpiteisiin meidän kannattaa/pitää ryhtyä, miten teemme näistä läpinäkyvät tukeaksemme organisaation toisiltaan oppimista?
- Miten seuraamme ja johdamme turvallisuuskulttuurin muutosta, mitä se edellyttää meidän johtamiseltamme ja mitä kyvykkyyksiä meidän pitää kehittää johtamisessamme?
- Mistä tiedämme, kuinka vaikuttavia valitsemamme kehittämistoimenpiteet ovat ja miten todennamme niiden tarkoituksenmukaisuuden ja vaikuttavuuden?

Hankkeen merkitys Destialle



- "Nolla työtaturmaa" -tavoitteemme edellyttää vaikuttavien turvallisuuskäytäntöjen lisäksi kaikkien destialaisten ja meidän alihankkijoidemme arkeen juurrutettua yhteistä turvallisuuskulttuuria – ilman tätä on lähes mahdotonta saavuttaa tämä strategisesti kriittinen tavoite.
- Asiakkaat asettavat yhä korkeampia vaatimuksia ja ehtoja turvallisuudelle – mitä huonommalla tolalla turvallisuuskäytäntömme ja niiden perustana oleva turvallisuuskulttuurimme on, sitä suuremmaksi liiketoimintariskiksi turvallisuus muodostuu. Kehittämällä turvallisuuskulttuuria minimoidaan tämä liiketoimintariski.
- Oma kyvykkyytemme ja olemassa olevat työkalumme turvallisuuskulttuurin kehittämisen ovat rajalliset – tällä hankkeella saadaan ulkopuolisen asiantuntijan vauhdittamana kehitettyä Destiassa tietoisuutta turvallisuuskulttuurista ja sen merkityksestä, sekä omaa kyvykkyyttä, toimintatapoja ja työkaluja johtaa turvallisuuskulttuurimuutosta.

Hankkeen merkitys kumppanillemme Renesansille



- Renesansilla on pitkä kokemus organisaatiokulttuurin uudistamisesta eri toimialoilta, etenkin johtamis-, palvelu- ja innovaatiokulttuurin saralta. Tämän hankkeen myötä Renesans saa sisällöllisen ja toiminnallisen avauksen uudelle kulttuurisaralle: turvallisuuskulttuuri.
- Uuden osaamisen lisäksi Renesansin kulttuuriuudistamisen Engager-metodiikkaa ja -digialustaa yhteiskehitetään Destian kanssa tukemaan etenkin turvallisuuskulttuuriuudistamisen muutosjohtamisen tarpeita. Tätä uutta metodiikkaa ja sitä tukevaa työvälinettä Renesans voi ja tulee käyttämään muissa asiakkaissa turvallisuuskulttuurin kehittämisessä.
- Vaikka tässä hankkeessa Engager-menetelmää ja työkalua kehitetään nimenomaan turvallisuuskulttuurin näkökulmasta, Renesans tulee tekemään tästä myös muiden organisaatioilmiöiden analysointiin ja kehittämiseen liittyviä sovellutuksia, mitkä ovat hyödynnettävissä Renesansin muissa toimeksiannoissa.
- Hanke tulee tuomaan Renesansille lisää ja uutta näkyvyyttä rakentamisen toimialalla, missä Renesans jo muutenkin toimii palveluntuottajana isojen rakennusyhtiöiden toiminnan kehittämisessä.

DESTIA

A COLAS COMPANY

3

**Hankkeessa sovellettu
tutkimus ja ulkopuolinen
asiantuntija**

DESTIA
A COLAS COMPANY

Hankkeeseen keskeisesti vaikuttava tutkimus



Tutkimus	Kuvaus tutkimuksen soveltamisesta hankkeessa
EDGAR SCHEIN: Model for Organizational Culture and Leadership	Malli antaa kehyksen kulttuurin uudistamiselle ja johtamiselle 3 tasolla: arjen ilmentymät, yhteisön normit ja yksilön arvot. Mittaus arjen ilmentymissä - vaikuttaminen yhteisö- ja yksilötasolla.
JAY R. GALBRAITH: Star-model for organizational change	Malli antaa kehyksen sille, miten organisaation eri perspektiivit (rakenteista ihmisiin) ovat riippuvaisia toisistaan ja myötävaikuttavat strategisen tahtotilan edellyttämän muutoksen läpiviemiseen.
ANSSI JUUTILAINEN: Johda ajattelua, johda työturvallisuutta	Tutkimus antaa kehyksen sille, miten työturvallisuutta johdetaan ihmiskeskeisesti ja vaikutetaan yksilöön ja tämän arvopohjaan, jotta tavoitellut toimintatapamuutoksista saadaan pysyviä.
ANDREW GROVE, JOHN DOERR: OKR (Objectives and key results)	Malli antaa kehyksen sille, miten kulttuurimittauksen tulokset käännetään konkreettisiksi tulostavoitteiksi ja toimenpiteiksi tavoitellun kulttuurimuutoksen johtamisen ja seurannan tueksi
ANNA-MARIA TEPER: Ihminen turvallisuuden tekijänä	TSR:n rahoittama tutkimus antaa kehyksen sille, miten työn tekemistä ja siihen liittyvää turvallisuutta voi suunnitella ja kehittää kokonaisvaltaisesti, osallistavasti ja ratkaisukeskeisesti.

Ulkopuolinen asiantuntija Renesans Consulting



Renesans pähkinäkuoressa



~80 vuotta kokemusta
organisaatiouudistamisesta



>100 asiakasta eri
toimialoilta, 25% kansainvälisiä



>200 toimeksiantoa
kansallisesti ja kansainvälisesti

Renesans Consulting Oy on kokenut suomalainen asiantuntijaorganisaatio, joka diagnosoi ja kehittää organisaatioiden kyvykkyyksiä toteuttaa strategiaansa ja toimia sen mukaisesti.

Kyvykkyyksien arvioinnissa ja kehittämisessä Renesans keskittyy organisaation johtamisen, kulttuurin ja toimintamallin diagnosointiin ja kehittämiseen sekä siihen liittyvän muutoksen johtamiseen.

Tähän tarpeeseen Renesans on kehittänyt ainutlaatuisen Engager-diagnostiikkamenetelmän ja -työkalun, jota myös käytetään tässä projektissa.

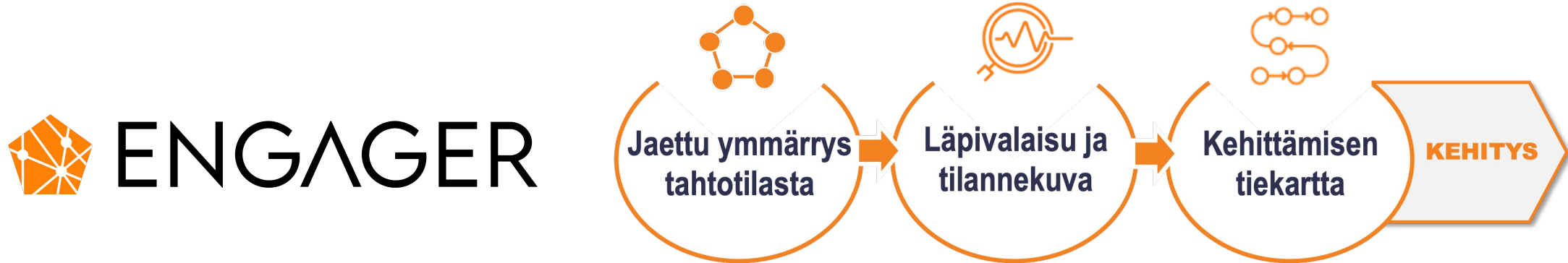
Renesansilaiset tässä projektissa:

- Niclas Lindgren - Kulttuurikehittäminen ja johtaminen
- Timo Erämetsä - Kulttuurikehittäminen ja johtaminen
- Janne Korpi - Data ja diagnostiikka
- Antti Malinen - Engager- työkalu

DESTIA

A COLAS COMPANY

Engager-menetelmä tiivistetysti



Yhdessä henkilöstön kanssa konkretisoidaan haluttu strateginen tahtotila arjen konkreettisiksi ilmentymiksi (liittyen esim. toimintatapoihin, asenteeseen, yhteistyöhön, johtamiseen...), pyrkimyksenä varmistaa jaettu ymmärrys tavoitetilasta.

Tahtotilan arjen ilmentymiin pohjautuen henkilöstö osallistetaan itsearviointiin ja dialogiin Engager-työkalussa, jolla todennetaan, kuinka kaukana organisaatio on tahtotilastaan ja kuinka tärkeäksi eri osa-alueet koetaan. Työkalun avulla tehdään gap-analyysien lisäksi myös syvällisempää diagnostiikkaa vahvuuksista, heikkouksista ja keskeisimmistä kehityskohteista.

Tulosten pohjalta luodaan läpinäkyvästi yksikkökohtaiset muutossuunnitelmat toimenpiteineen. Siitä alkaa kehitys, jonka toteutusta, seuranta ja johtamista tuetaan Engager-työkalulla sekä avainhenkilöiden valmennuksilla.

Itsearviointi toistetaan toimenpiteiden vaikuttavuuden todentamiseksi.

DESTIA

A COLAS COMPANY

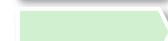
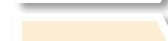
4

Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

DESTIA

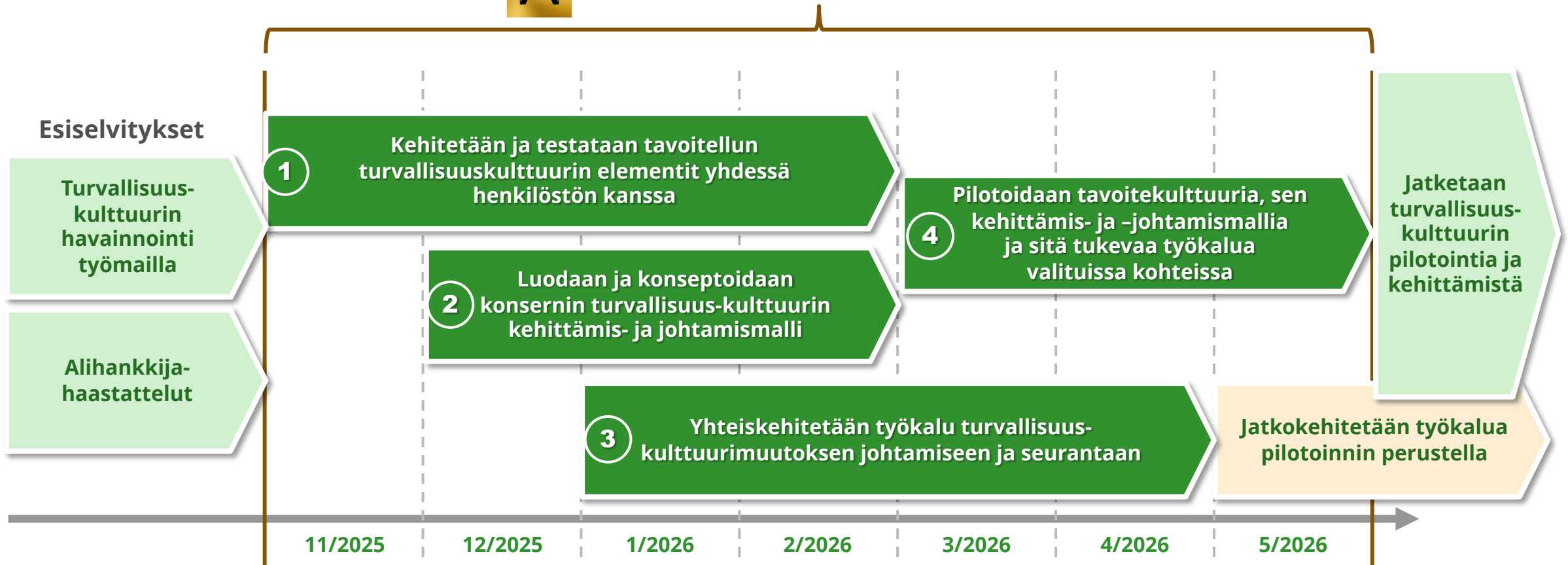
A COLAS COMPANY

Hankkeen päävaiheet ja eteneminen

-  = TSR-hankkeessa toteutetut vaiheet
-  = Destian itse rahoittamat vaiheet
-  = Renesansin itse rahoittamat vaiheet



Työsuojelurahaston rahoittama hanke



DESTIA

A COLAS COMPANY

Hankkeen vaiheiden toteutuminen avattuna

1

**Kehitetään ja testataan tavoitellun turvallisuuskulttuurin elementit
Yhdessä henkilöstön kanssa**

Yhdessä henkilöstön kanssa määriteltiin tavoitetilan turvallisuuskulttuurin rakennuspalaset ja arjen ilmentymät (ns. Turvallisuustimantti) ja yhdessä sanoitetun tavoitetilakuvauksen pohjalta arvioitiin kunkin liiketoimintaryhmän ja siihen kuuluvien liiketoimintayksiköiden turvallisuuskulttuurin tila.

2

**Luodaan ja konseptoidaan konsernin turvallisuuskulttuurin
kehittämisen ja johtamismallin**

Luotiin ylätasoa kuvaava turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismalli ja sen pohjalta toimintamalli turvallisuuskulttuurin jalkauttamiseksi ja johtamiseksi toiminnan eri tasoilla: konserni – liiketoimintaryhmä – liiketoimintayksikkö – projekti/työmaa.

3

**Yhteiskehitetään työkalu
turvallisuus-kulttuurimuutoksen
johtamiseen ja seurantaan**

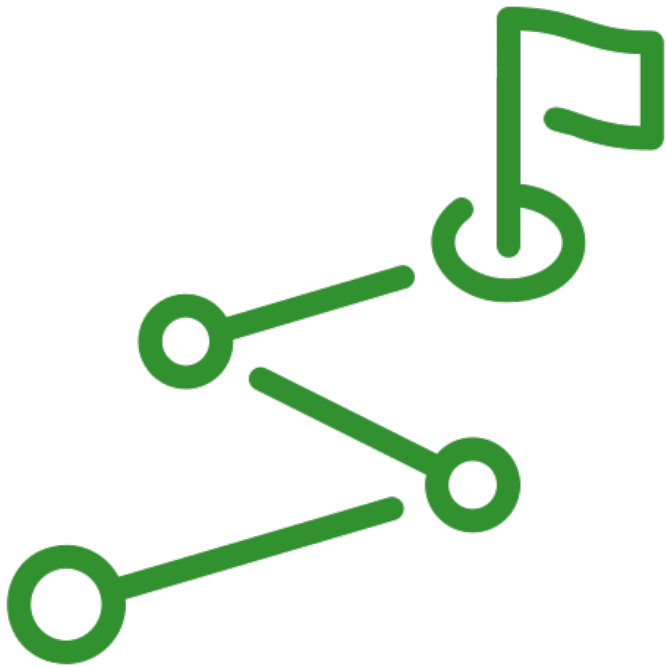
Määriteltiin ja kehitettiin (osaksi Renesanssin Engager-työkalua) Destian käyttöön digitaaliset työkalut turvallisuuskulttuurin yhteisten ja yksikkökohtaisten kehityskohteiden valitsemiseksi, tavoitteiden asettamiseksi ko. kehityskohteille, toimenpidesuunnitelmien laatimiseksi sekä kehittämisen etenemisen raportointiseksi ja muutoksen seuraamiseksi.

4

**Pilotoidaan tavoitekulttuuria, sen
kehittämisen ja -johtamismallia ja sitä
tukevaa työkalua valituissa kohteissa**

Destian neljä liiketoimintaryhmää (LTR) lähtivät veimään Turvallisuustimantissa kuvattua turvallisuuskulttuuria valitsemilleen pilottiyksiköihin/-työmaille yhdessä sovittua kehittämis- ja johtamismallia soveltaen. Lähtökohtana tälle oli 1-vaiheessa tehdyn tilannekuvan pohjalta valitut Destia-konsernin yhteiset kolme yhteistä kehityskohdetta, joille yksiköt laativat sovittua mallia soveltaen omat toimeenpanosuunnitelmansa. Suunnitelmien toimeenpano on edelleen kesken, pilottijakso päättyy syyskuussa, jolloin piloteista kerätyt opit ja oivallukset kerätään yhteen, analysoidaan ja muutetaan yhteisiksi best practice-käytännöiksi. Muutosta seurataan ja ohjataan Destian johtoryhmässä ja liiketoimintaryhmien johtoryhmissä.

Yhteenveto hankkeen etenemisestä



Kokonaisuudessaan hanke on saavuttanut kaikki sille asetetut tavoitteet ja hankkeen eteneminen on ollut erittäin sujuvaa, suunnitelmallista ja jämäkkää.

Hankkeen edistämisen ytimessä olleet destialaiset ja asiantuntijakumppanimme (Renesans) edustajat ovat olleet erittäin sitoutuneita hankkeen suunnitelmanmukaiseen läpiviemiseen, kuitenkin aina liiketoiminnan realiteettien vaatimaa joustavuutta osoittaen.

Ainoa merkittävä muutos suunnitelmaan oli helmi-maaliskuun aikana huomattu lisääjän tarve. Helmi-maaliskuussa (ja senkin jälkeen) Destian isoilla työmailla, etenkin datakeskusten rakentamisessa, elettiin erittäin kiireisiä ja kriittisiä aikoja, mitkä johti siihen, että liiketoimintaryhmien avainhenkilöiden käytettävyyks tähän hankkeeseen ei ollut hanke-suunnitelmamme mukainen, jonka seurauksena helmi-maaliskuulle kaavailtujen pilottien käynnistymisiä oli pakko siirtää huhti-toukokuulle. Siksi määräajan pidentämisestä tehtiin hakemus Työsuojelurahastolle, joka myös myönsi lisääjän 30.6.2026 saakka.

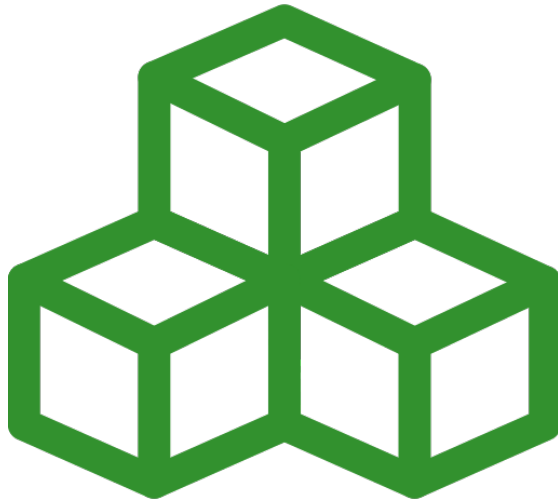
5

Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

DESTIA

A COLAS COMPANY

Hankkeessa syntyneet tuotokset



1. Tavoitetilan turvallisuuskulttuurin kuvaus (ns. "Turvallisuustimantti") arjen ilmentymineen
2. Yksikkökohtaiset itsearviointit siinä kuinka totta tavoitetilan turvallisuuskulttuuri on yksikön arjessa
3. Konsernitason 4 turvallisuuskulttuurin keskeistä kehityskohdetta itsearviointien pohjalta
4. Yksikkökohtaiset pilotit ja niille toimenpidesuunnitelmat turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi työmaa-arjessa
5. Turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismalli
6. Digitaalinen työkalu tavoitetilan turvallisuuskulttuurin toteutumisen arviointiin ja kehittämisen tukemiseen

Tuotos 1

Tavoitetilan turvallisuuskulttuurin kuvaus

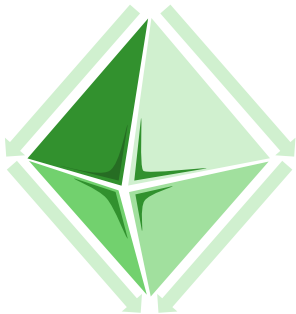
TURVALLISUUSTIMANTTI

Turvallisuus alkaa minusta

- Turvallisuuden merkitys itselle
- Vastuu omasta ja työkaverin turvallisuudesta
- Aktiivinen havainnointi ja puuttuminen

Turvallisuus on meidän juttu

- Yhteinen ymmärrys turvallisuudesta
- Yhteiset säännöt ja ohjeet oikeasti käytössä
- Jatkuva, vaikuttava koulutus ja perehdytys



Turvallisuus aina ykkösenä

- Aikaa ja resursseja turvallisuudelle
- Turvallisuuden priorisointi kaikessa tekemisessä
- Yhteinen oppiminen, ideointi ja jakaminen

Kaikille turvallinen työmaa

- Siisti ja järjestyksessä oleva työmaa
- Toimiva kalusto ja hyvät varusteet
- Avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri

Turvallisuustimantti määrittää miltä 'hyvän pitäisi näyttää' meidän arjessamme



- Turvallisuustimantti kuvaa ja sanoittaa tavoitetilan turvallisuus-kulttuurimme omalla kielellämme
- Turvallisuustimantti on avattu 4 kulmakiveksi, 3 rakennuspalaksi per kulmakivi (yhteensä 12) ja yhteensä 49 arjen ilmentymäksi
- Turvallisuustimantti ja siinä kuvattu tavoitetila laadittiin osallistavalla prosessilla turvatiimin ja henkilöstön edustajien kanssa
- Toimi pohjana 12/2025 tehdylle itsearvioinnille ja käytetään yksiköissä turvallisuuskulttuurin pääasiallisena kehittämisen työkaluna

DESTIA

A COLAS COMPANY

Tuotos 2

Yksikkökohtaiset itsearvioinnit



KPI: Työturvallisuuskulttuurimme kokonaistilanne

Tämä indikaattori kertoo kuinka lähellä olemme itse määrittelemäämme turvallisuuskulttuurin tavoitetilaa (tavoitetilaa = 100)

75%

● Avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri

Nykytila 80% Tärkeys 3.6

● Turvallisuuden merkitys itselle

80% 3.6

● Vastuu omasta ja työkaverin turvallisuudesta

77% 3.6

● Yhteinen ymmärrys turvallisuudesta

77% 3.5

● Aktiivinen havainnointi ja puuttuminen

76% 3.7

● Siisti ja järjestyksessä oleva työmaa



Neljä kulmakiveä ja niiden nykytila

Olemme tunnistaneeet turvallisuuskulttuurimme 4 neljä kulmakiveä – tämä on niiden nykytila.

Lisätietoja >

TURVALLISUUS ALKAA MINUSTA

78%

TURVALLISUUS AINA YKKÖSENÄ

70%

TURVALLISUUS ON MEIDÄN JUTTU

75%

KAIKILLE TURVALLINEN TYÖMAA

77%

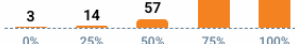
Uskallan puuttua vaaratilanteisiin myös silloin, kun riskinottaja kuuluu lähipiiriini.

Tärkeys: 3.7

87%

Piilota jakau

Nykytila (n)



Tärkeys (n)



- Itsearviointilla todennettiin osallistavasti kuinka totta Turvallisuustimantti on yksikön arjessa ja kuinka tärkeäksi Turvallisuustimantin arjen ilmentymät koetaan
- Itsearviointi toteutettiin digitaalisena itsearviointina, johon kutsuttiin mukaan koko Destian henkilöstö
- Itsearviointinista saatiin Destia-, liiketoimintaryhmäkohtaiset ja yksikkökohtaiset läpivalaisut turvallisuuskulttuurin tilasta ja kehitystarpeista turvallisuuskulttuurin kehittämisen linjaamiseksi ja johtamiseksi

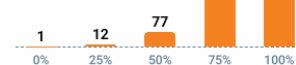
Pyydän aina neuvoa tai apua ja varmistan asioita, jos en tiedä miten työ tehdään turvallisesti.

Tärkeys: 3.7

84%

Piilota jakauma -

Nykytila (n)



Tärkeys (n)



DESTIA

A COLAS COMPANY

Tuotos 3

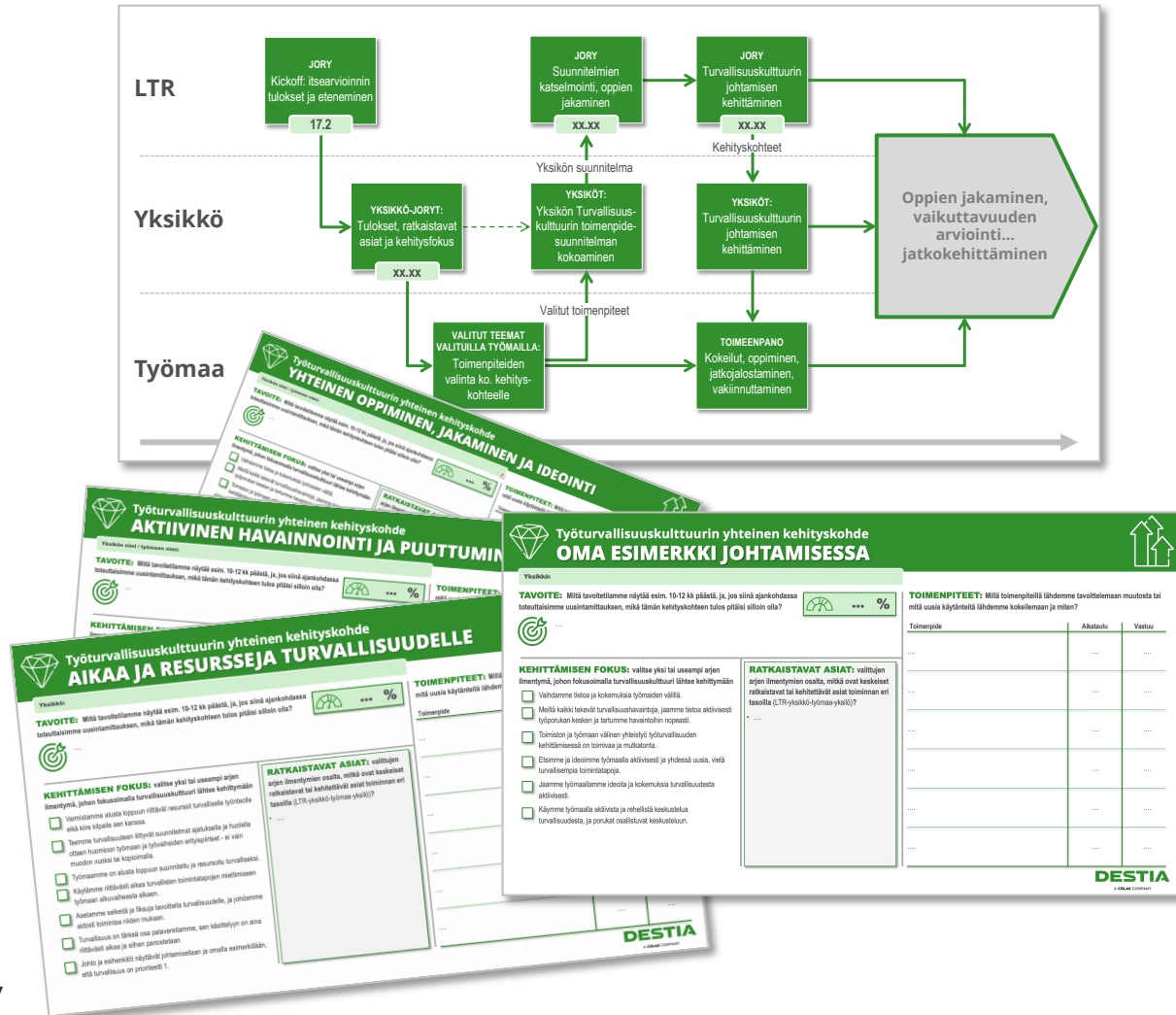
Turvallisuuskulttuurin 4 kehityskohdetta



- Lähtökohtana Turvallisuustimantin avulla tehdyn itsearviointin tulokset
- Destian johtoryhmä linjasi tulosten pohjalta vuodelle 2026 neljä yhteistä kehityskohdetta (oheinen kuva)
- Yhteisten kehityskohteiden lisäksi yksiköt saivat valita itselleen omia kehityskohteita oman tilanteensa ja tarpeensa mukaisesti
- Tavoitteena tunnistaa kussakin yksikössä valittujen kehityskohteiden osalta *minkä asioiden ratkaisemiseen* meidän pitäisi keskittyä ja *millä toimenpiteillä* kulttuuri lähtee kehittymään kohti tavoitetilaa
 - Asenteeseen vaikuttaminen ja vahvistaminen
 - Arjen toimintatapojen muuttuminen
 - Johtamisen muuttuminen

Tuotos 4

Yksikkökohtaiset pilotit ja niille toimenpidesuunnitelmat turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi työmaa-arjessa



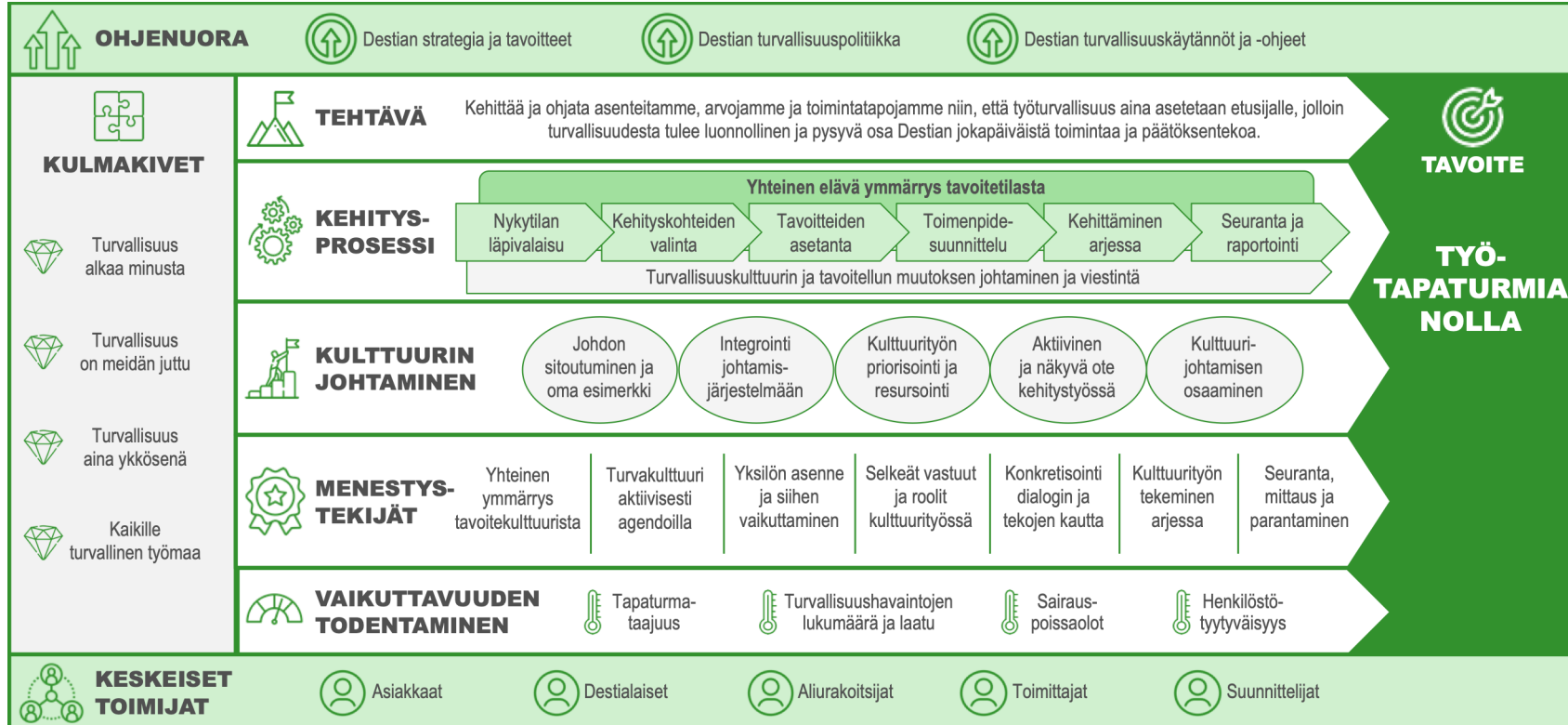
- Lähtökohtana yhteinen, turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismalliin pohjautuva sapluuna etenemisen prosessille ja toimenpidesuunnittelulle
- Liiketoimintaryhmät (LTR) vastuullisina toimijoina. Jokainen LTR:
 - Valitsee ja vastuuttaa omat pilottinsa (yksiköt / työmaat / ...)
 - Käynnistää prosessin LTR-joryssä ja vie sen työmaa-arkeen turvallisuuspäällikkönsä tukemana
 - Toteuttaa LTR-yksikkö-työmaajohdolle tarvittavat kyvykkyyden kehittämisen työpajat turvallisuuskulttuurin ja sen johtamisen kehittämiseksi
 - Hyväksyy valmistuneet toimenpidesuunnitelmat
 - Seuraa etenemää ja kehittämisen vaikuttavuutta
 - Kerää ja jakaa opit ja oivallukset
- Engager-työkalun käyttöönotto turvallisuuskulttuurin toimeenpanon ja kulttuurimuutoksen johtamisen tukena tapahtuu osana em. prosessia.

DESTIA

A COLAS COMPANY

Tuotos 5

Turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismalli



- Oheinen kuva on yhteenveto Destian turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismallin 1. versiosta
- Kehittämis- ja johtamismalli on edelleen avattu toiminta-periaatteiksi, toimintavoiksi ja työpohjiksi, joita pilotoidaan yksiköissä osana tämän hankkeen 4-vaihetta
- Pilotoinnista kerättävien kokemusten perusteella malli jalostetaan ja formalisoidaan loppuvuodesta osaksi johtamisjärjestelmää

DESTIA

A COLAS COMPANY

Tuotos 6

Digitaalinen työkalu tavoitetilan turvallisuuskulttuurin toteutumisen arviointiin ja kehittämisen tukemiseen



ENGAGER

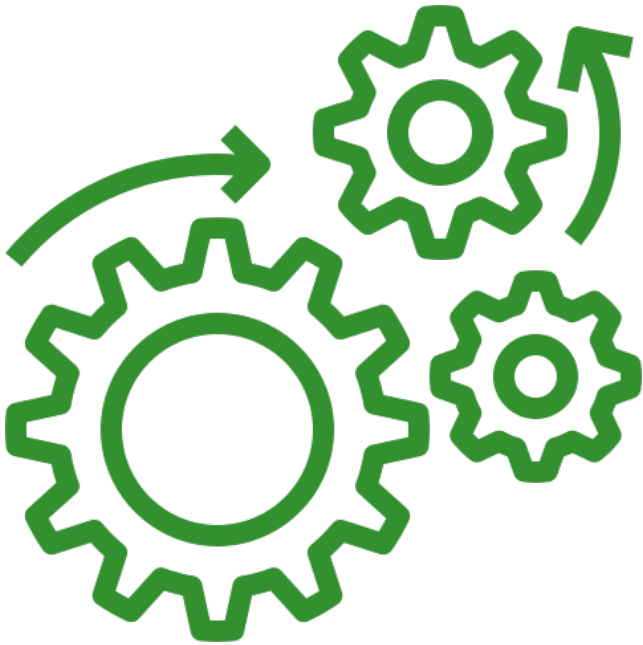


- Työkalukehityksen lähtökohtana käytettiin Renesansin kehittämää ja jo käytössä olevaa diagnostiikkatyökalua, Engageria
- Tässä hankkeessa tehdyn kehityksen jälkeen työkalu tarjoaa seuraavat toiminnallisuudet turvallisuuskulttuurin arvioimiseksi ja kehittämiseksi
 - Tavoitetilan kulttuurin mallinnus itsearvioinnin pohjaksi
 - Itsearviointi ja digitaalinen tulospalvelu
 - Kehityskohteiden valinta ja tavoitteiden asetanta (UUSI)
 - Toimenpidesuunnitelmien laatiminen (UUSI)
 - Toimenpiteiden ja tavoitteiden toteutumisen seuranta (UUSI)
 - Edistymisen ja muutoksen mittaus (UUSI)
 - Oppien ja oivallusten keruu ja jakaminen
- Uusien toiminnallisuuksien myötä työkalua voi käyttää myös muiden organisaatioilmiöiden kuin työturvallisuuskulttuurin arviointiin, kehittämiseen ja muutoksen johtamiseen.

DESTIA

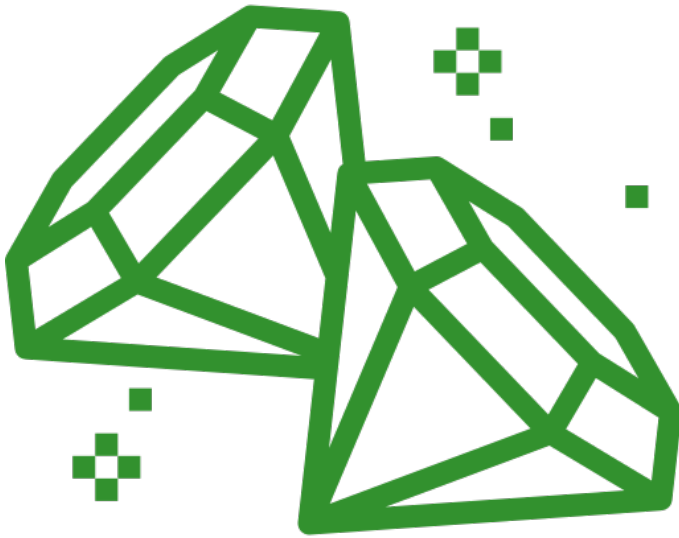
A COLAS COMPANY

Hankkeen tulokset



- Yhteinen näkemys Destian turvallisuuskulttuurin tavoitetilasta, rakennuspalasista ja arjen ilmentymistä Destian kielellä sanotettuna
- Destian toimintaympäristöön ja tarpeisiin soveltua ainutlaatuinen toimintamalli ja työkalu turvallisuuskulttuurin todentamiseen, kehittämiseen, muutoksen johtamiseen ja viestintään sekä toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointiin
- Osallistavasti laaditut yksikkökohtaiset turvallisuuskulttuurin konkreettiset toimenpidesuunnitelmat sisältäen tavoiteasetannat, ratkaistavat asiat ja toimenpiteet kulttuuriuudistuksen johtamisen tueksi
- Yhtiön johtamisen vuosikelloon sovitettu kehittämis- ja johtamismalli työturvallisuuskulttuurin ja siihen liittyvän muutoksen järjestelmälliseksi arvioimiseksi, kehittämiseksi ja johtamiseksi
- Johdolla ja esihenkilöillä parantuneet valmiudet itsenäisesti ja osallistavasti yhdessä tiimiläistensä kanssa edistää ja johtaa kulttuurikehittämistä arjen kontekstissaan, johtotähtenä yhdessä määritelty turvallisuuskulttuurin tavoitetila

Hankkeen hyödyt



- Työturvallisuuskulttuuri konkretisoitu destialaisten kielelle ja heidän arkeen sopiviksi ajattelu- ja toimintamalleiksi, mikä antaa työmaille konkreettiset edellytykset ja työkalut turvallisuuskulttuurin todentamiselle ja itsenäiselle kehittämiselle
- Destialaisilla merkittävästi kasvanut tietoisuus ja ymmärrys työturvallisuuskulttuurista ja sen merkityksestä, siihen pohjautuen, omasta roolistaan ja vastuustaan työturvallisuudesta ja sen kehittymisestä
- Destian esihenkilöt saavat omaan henkilöjohtamisen 'johtamisen työkalupakkiinsa' konkreettisia työkaluja turvallisuuskulttuurin ja siihen liittyvän muutoksen johtamiseen
- Destia saa koko konsernin kattavan systematiikan ja työkalun työturvallisuuskulttuurin jatkuvaan parantamiseen: turvallisuuskulttuurin mittaamiseen, kehittämiseen ja siihen liittyvän muutoksen läpinäkyvään ja osallistavaan johtamiseen
- Ja tärkeimpänä: kehittyvän työturvallisuuskulttuurin myötä entistä vähemmän vältettävissä olevia työtapaturmia ja läheltäpiti tapauksia

6

Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

DESTIA

A COLAS COMPANY

Hankkeen vaikuttavuuden arviointi



- **Työturvallisuuskulttuurin reflektiosessiot.** Järjestämme osana syyskuussa toteutettavaa Turvallisuuskiertoa toimipaikkakohtaisia reflektio- ja sparraustyöpajoja, joissa fasilitoitujen ryhmäkeskustelujen muodossa käydään keskustelua seuraavien teemojen ympärillä:
 - Edistymisen iso kuva
 - Työyhteisön asenne ja osallisuus kehittämisessä
 - Asetettujen tavoitteiden ja suunniteltujen toimenpiteiden tilanne
 - Onnistumiset – mitä, miksi, miten
 - Hidasteet ja esteet edistymiselle – tarvittavat muutokset
 - Avoimet kysymykset ja vielä ratkaistavat asiat: yhteinen sparraus
- **Työturvallisuuskulttuurin uusintamittaus.** 6-8 kk hankkeen päättymisen jälkeen suoritetaan turvallisuuskulttuurin mittaus hankkeessa kehitetyn työkalun avulla. Siinä yhteydessä arvioidaan myös tehtyjen kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuutta. Sen jälkeen kulttuurimittausta jatketaan 6-12 kk sykleissä.
- **Tapaturmataajuuden jatkuva seuranta.** Destiassa seuraamme jatkuvasti tapaturmataajuutta kaikilla työmaillamme. Kehitettävän turvallisuuskulttuurimittauksen myötä tulemmme keskipitkällä aikavälillä myös mittaamaan turvallisuuskulttuurin ja tapaturmataajuuden välistä korrelaatiota ja niiden välistä keskinäistä vaikuttavuutta.

Hankkeesta nousseet jatkoideat ja -toimet



1. **Työturvallisuuden 'pehmeän' ja 'kovan' puolen vielä tiukempi integrointi:** työturvallisuuden pehmeä puoli (kulttuuri, asenteet, arvot...) ja kova puoli (normit, ohjeet, prosessit...) jäävät liian helposti erillisiksi asioiksi ja niitä kehitetään erillisinä. Jatkossa nämä on nivottava tiukemmin yhteen heti alusta.
2. **Ylimmän johdon vielä vahvempi kytkeminen kehittämiseen heti alusta:** turvallisuuskulttuuri pitää saada johdon agendalle heti prosessin alusta ja projektin alkaessa käydä johdon roolit ja vastuut kulttuurin kehittämisessä (esim. johdon valmennuksen muodossa). Tämä edellytys sille, että kehittäminen saa tarvittavan aikaa ja prioriteettia heti alusta.
3. **Vielä paremmat keinot ja pedagogiikka viedä kulttuurikehitystä työmaakoppiin:** kulttuuri kehittyä vallitsevan kulttuurin ehdoilla työmaa-arjessa. Tähän pitäisi kehittää vielä parempia malleja, joita kouluttaa työpäälliköille ja työmaapäälliköille heidän tuekseen heidän arjessaan.
4. **AI:n hyödyntäminen tarvittavien toimenpiteiden tunnistamiseksi:** toimenpidesuunnittelussa ihminen on oman kokemuksensa ja referenssikehyksensä vanki (hyvässä ja pahassa), jolloin kehittämisen toimenpiteiksi valikoituu ilmiöitä, jotka tuntee ja tiedostaa. Mutta, miten saada kiinni sellaisista toimenpiteistä, joita ei itse ole aikaisemmin tehnyt esim. AI: avulla?
5. **Toimenpiteiden vaikuttavuuden mittaus:** ei riitä, että toimenpiteitä tehdään, vaan pitäisi myös tietää mikä toimenpide vaikutti mihinkin ja millä tavalla. Tähän tarvitaan laajempia matemaattisia mallinnuksia ja tilastollista diagnostiikkaa syy-seurauksien ja niiden vaikuttavuuksien löytämiseksi.
6. **Integrointi muihin tietolähteisiin:** turvallisuuskulttuuri ei kehity kuplassa, vaan osana toiminnallista ekosysteemiä ja liiketoimintaa. Jotta turvallisuuskulttuurin aito kuva ja kehittyminen saataisiin näkyväksi, turvallisuuskulttuuriin liittyvä data pitäisi kytkeä muuhun liiketoiminta- ja toimenpidedataan, joiden keskinäistä vaikuttavuutta pitäisi pystyä analysoimaan.



Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

DESTIA

A COLAS COMPANY

Sisäinen viestintä

- Hankkeesta, sen tavoitteista, toteutuksesta ja tuloksista sekä varsinaisesta muutoksen tekemisestä on viestitty säännöllisesti seuraavissa kanavissa:
 - Henkilöstökirjeet
 - Yrityksen kvartaali-infot
 - Intranet
 - Kuukausittaiset turvallisuusvartit
 - Johdon kokousten esitykset
 - Johdon työmaakäynnit
 - Luottamushenkilöiden kokoukset
- Lisäksi hankkeesta on viestitty asiakasviestinnässä sekä emoyhtiö Collasin suuntaan (ranskalainen yhtiö, viestintä englanniksi)
- Kaikissa esittelyissä Työsuojelurahaston logo on ollut esillä ja siitä on erikseen mainittu.

Turvallisuuskulttuurityö etenee – turvallisuuskyselyn tulok...
SharePoint • Turvallisuus
Linko Melissa julkaisi 9. huhtikuuta
...**turvallisuuskulttuurin** kehitystyön. Sen lähtölaukauksena toteutimme loppuvuodesta...**turvallisuuskulttuurissamme** on...

6. Turvallisuus ja työterveys
SharePoint • Vastuullisuus
Sivonen Hannele muokkasi 23 päivää sitten
...**turvallisuuskulttuurin** kehittäminen Toimintajärjestelmän kehittäminen ja työturvallisuuden...**turvallisuuskulttuuriamme**...

Vastaa turvallisuuskyselyyn 3.–17.12. ja vaikuta turvallisuus...
SharePoint • Turvallisuus
Linko Melissa julkaisi 3. joulukuuta 2025
...**turvallisuuskulttuuriamme**, jossa esimerkiksi meidän kaikkien asenteilla ja toiminta...**turvallisuuskulttuurin** kehitystyön ja...

Turvallisuus Destiassa 2025 Diat
SharePoint • Turvallisuus > ... > Turvallisuusviestintä
Skott Essi muokkasi 25. syyskuuta 2025
... **Turvallisuuskulttuuria** paremmaksi Turvallisuus Destiassa 2025 Havaintoja työmailta...

Turvallisuuslupauksemme kertoo tinkimättömästä sitoutu...
SharePoint • Turvallisuus
Veijalainen Noora julkaisi 13 päivää sitten
...**turvallisuuskulttuuria**, joka kestää vertailun vaativimmissakin ympäristöissä. Meille...**turvallisuuskulttuuria**, joka kestää vertailun...

Turvallisuustimantti
SharePoint • Turvallisuus
Linko Melissa muokkasi 2. joulukuuta 2025
... **Turvallisuuskulttuurimme** rakennuspalaset Turvallisuus aina ykkösenä Aikaa ja resursseja...

Turvallisuuskulttuurin-kehittämisen- ja johtamismalli
SharePoint • Turvallisuus
Linko Melissa muokkasi 9. huhtikuuta
... **Turvallisuuskulttuurin** kehittämis- ja johtamismalli KULMAKIVET Turvallisuus alkaa minusta... **Turvallisuuskulttuurin** ja tavoittelun...

Ulkoinen viestintä



- Kehittämishankkeemme ja siinä luotu Turvallisuustimantti on esitelty Infra ry:n joulukuun 2025 turvallisuusryhmässä, missä se herätti erittäin paljon kiinnostusta
- Renesans on omatoimisesti esitellyt hanketta, tässä kehitettyä turvallisuuskulttuurin mallia sekä diagnosointia ja kehittämistä tukevaa työkalua seuraaville tahoille:
 - YIT
 - Caverion
 - GRK
 - Terramare
 - Elenia
 - Jalon Group
 - Veljekset Toivanen
 - E Hartikainen
 - KSPT Oy
 - Keski-suomen Betonirakenne
 - Hämeen kattokeskus
 - Kekkilä BVB
 - Asfalttikallio
 - BMI Group
- Muiden organisaatioilmiöiden arvioinnin ja kehittämisen osalta Renesans on esitellyt toimintamallia ja työkalua mm. seuraaville tahoille: Lounea, Helsingin kaupunki, Rovio, Nokian Renkaat, Alma Media, PWC, Neste, Blueprint Genetics, Fiskars, Turun kaupunki, Keski-suomen Hyvinvointialue, Huhtamäki...
- Kaikissa esittelyissä Työsuojelurahaston logo on ollut esillä ja/tai siitä on erikseen mainittu.

Hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä



- 1. Suora hyödynnettävyys rakennusallalla.** Hankkeessa synnytettävä turvallisuuskulttuurin kehittämisen kehys (Turvallisuustimantti), toimintamalli ja työkalu osuvat terävästi rakennusteollisuuden tilanteeseen ja tarpeisiin. Hankkeessa määritellyn tavoitetilan turvallisuuskulttuurin ilmiöt ovat rakentajien arkea ja kehitettävät ajattelu- ja toimintamallit osuvat juuri siihen. Hankkeessa syntyvä turvallisuuskulttuurin kehittämis- ja johtamismalli ja sitä tukeva työkalu on ainutlaatuinen rakennusalla.
- 2. Hyödynnettävyys työturvallisuuskulttuurin kehittämiseksi muilla toimialoilla.** Toimintamallia ja työkalua voidaan sellaisenaan soveltaa kaikkien toimialojen työturvallisuuskulttuurin arviointiin ja kehittämiseen, mutta eri toimialoilla se vaatii turvallisuuskulttuurin elementtien uudelleen määrittelyä ko. toimialan kontekstiin ja kielelle. Tämä uusi malli viedään työkaluun, jonka jälkeen kehittäminen voi edetä identtisellä tavalla kuin Destiassa.
- 3. Hyödynnettävyys muiden organisaatioilmiöiden arviointiin ja kehittämiseen.** Turvallisuuskulttuurin arvioinnin ja kehittämisen lisäksi, tässä kehitettyä toimintatapaa ja työkalua voi käyttää minkä tahansa kompleksisen, systeemisen organisaatioilmiön ja -kyvykkyyden diagnosointiin ja kehittämiseen. Sellaisia ilmiöitä ovat mm. työkulttuuri, itseohjautuvuus, innovaatiokyvykkyys, palvelukyvykkyys... Tästäkin on ensimmäiset toteutukset menossa (Lounea, Helsingin kaupunki), joten kehitetty toimintatapa ja työkalu tulee löytämään lisämarkkinoita sieltä.

DESTIA

A COLAS COMPANY

8

Yhteystiedot

DESTIA

A COLAS COMPANY



Liiketoiminnan kehitysjohtaja

JUHANI NUMMI

juhani.nummi@destia.fi



RENESANS



Toimitusjohtaja

NICLAS LINDGREN

niclas.lindgren@renesans.fi

DESTIA

A COLAS COMPANY