

# Toimintalinjauksen taustamuistio

## Tavoitteet, lupaukset ja rakenteiden suuntaviivat

Suomen Punaisen Ristin yleiskokous 2026

Tämä taustamuistio toimii toimintalinjauksen tausta-asiakirjana. Se kokoaa yhteen valmistelun aikana muodostuneen tietopohjan, uudistuksen keskeiset perustelut sekä ne toimintaympäristön muutokset ja vaikutustenarvioinnit, joihin toimintalinjauksen strategiset valinnat pohjautuvat. Keskeisenä lähtökohtana on koko prosessin ajan kerätty tieto vapaaehtoisilta ja työntekijöiltä – työpajoista, kyselyistä ja muusta osallistavasta valmistelusta – joka on kuvattu tässä dokumentissa ja muodostaa perustan tehdyille valinnoille.

Muistion tarkoituksena on tukea toimintalinjauksen taustatekijöiden hahmottamista ja toimeenpanon valmistelua sekä tehdä näkyväksi valmisteluprosessi, osallistaminen ja strategisten valintojen taustalla oleva ajattelu.

Taustamuistio ei ole päätösasiakirja. Varsinaiset linjaukset tehdään toimintalinjauksessa, johon myös muutokset ja päätöksenteko kohdistuvat. Taustamuistio täydentää toimintalinjausta avaamalla sen taustaa ja perusteluja.

## Sisällysluettelo

1. Toimintalinjauksen taustaa .....	3
Punainen Risti luo toivoa toimintaympäristön muuttuessa .....	3
Toimintalinjaus on rakennettu laajasti osallistaen.....	5
2. Toimintalinjauksen tavoitteet .....	7
Mitä tavoittelemme? .....	7
<b>Strateginen tavoite 1:</b> Auttaminen tuo iloa ja vahvistaa yhteisöjä.....	8
<b>Strateginen tavoite 2:</b> Valmiuden ja varautumisen vahvistuminen luo toivoa .....	10
<b>Strateginen tavoite 3:</b> Humanitaarinen vaikuttaminen vahvistaa luottamusta .....	15
3. Toimintalinjauksen lupaukset.....	17
Näin toimimme saavuttaaksemme strategiset tavoitteemme .....	17
<b>Lupaus avun tarvitsijalle:</b> Toimintamme vastaa avun tarpeisiin ja apua saa helposti ...	18
<b>Lupaus vapaaehtoiselle:</b> Vapaaehtoisena toimiminen on tärkeää, tarpeellista ja innostavaa.....	19
<b>Lupaus yhteisölle:</b> Paikallistoiminta on vahvaa ja kumppanuudet toimivia.....	20
<b>Lupaus yhteiskunnalle:</b> Mahdollisuutemme auttaa on turvattu kaikissa oloissa .....	22
4. Mitä emme tavoittele .....	23
5. Toimintalinjauksen mahdollistajat .....	24
Ihmiset ja resurssit.....	24
Toimintakulttuuri .....	24
Osaaminen .....	24
6. Tarkoituksenmukainen ja tehokas järjestö .....	26
Rakenteiden suuntaviivat.....	26

# 1. Toimintalinjauksen taustaa

## Punainen Risti luo toivoa toimintaympäristön muuttuessa

### **Globaalit kehityskulut vaikuttavat Suomen Punaiseen Ristiin**

Samanaikaiset kriisit ja rakenteelliset murrokset lisäävät avun tarvetta ja haastavat perinteisiä toimintamalleja niin Suomessa kuin maailmalla. Toimintaympäristön muutokset korostavat Punaisen Ristin perustehtävää luottamuksen rakentajana, kriisinkestävyuden vahvistajana ja inhimillisenä toimijana ajassa, jossa epävarmuus on uusi normaali. Samalla muutos on mahdollisuus vahvistaa järjestöä sekä yhteisöjen auttamiskykyä ja luottamusta.

Punaisen Ristin tehtävä on kuitenkin aina ollut toimia myös muutosvoimana. Liike on syntynyt protestina maailmaa kohtaan, jossa haavoittunut sotilas jätettiin kentälle kuolemaan. Tänäkin päivänä Punainen Risti muokkaa toimintaympäristöään tekojen kautta. Punaisella Ristillä on keinot haastaa muutos ja vastata muuttuvaan toimintaympäristöön myös tällä vuosisadalla.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran julkaisemien megatrendien mukaisesti väestö ikääntyy ja moninaistuu, hyvinvointivaltion kantokyky heikkenee ja yksinäisyys ja eriarvoisuus lisääntyvät. Muutokset kasvattavat matalan kynnyksen tuen, yhteisöllisyyden ja ennaltaehkäisevän toiminnan merkitystä. Nämä kaikki ovat yhteisöjen kriisinkestävyuden osatekijöitä. Yhteisöjen lujittaminen ja avun tarpeisiin vastaaminen normaalioloissa on työtä, joka vahvistaa kokonaisvalmiutta.

Geopoliittinen epävarmuus, ilmastokriisin vaikutusten voimistuminen sekä hybridi- ja turvallisuusuhkien kasvu lisäävät varautumisen ja kriisinsietokyvyn vahvistamisen merkitystä. Epävarmuuden aika näkyy Punaisen Ristin toimintaympäristössä kasvavana tarpeena valmiuden rakentamiselle, nopealle reagoinnille ja luottamukseen perustuvalla toiminnalla.

Kansalaisyhteiskunnan ja vapaaehtoisten rooli kriiseihin varautumisessa ja niistä toipumisessa korostuu entisestään. Samaan aikaan humanitaarinen tila, eli edellytykset puolueettomalle ja riippumattomalle humanitaariselle toiminnalle, kaventuu, ja humanitaarisia periaatteita on puolustettava yhä aktiivisemmin. Punaiselta Ristiltä edellytetään osaamista, selkeää roolia ja uskottavaa humanitaarista vaikuttamista niin kansallisesti kuin kansainvälisesti.

Digitalisaatio ja teknologinen murros luovat uusia mahdollisuuksia avun kohdentamiseen, vapaaehtoisten osallistumiseen ja tiedon hyödyntämiseen. Toisaalta digitaalisuus luo myös uusia eriarvoisuuden ja avun tarpeen muotoja. Osa ihmisistä jää palveluiden ja osallisuuden ulkopuolelle. Punaisen Ristin tehtävänä on hyödyntää teknologiaa vastuullisesti ja eettisesti. Samalla on varmistettava, että apu löytyy läheltä myös niille, jotka eivät ole digitaalisesti saavutettavissa.

### **Avun tarpeet muuttuvat jatkuvasti**

Suomessa avun tarpeet eivät ainoastaan kasva vaan myös muuttuvat rakenteellisesti tavalla, joka haastaa Punaisen Ristin kehittymään. *Avun muuttuvat tarpeet* selvityksen mukaan haavoittuvuus syntyy yhä useammin monien samanaikaisten ongelmien kasautuessa.

Taloudelliset paineet, mielenterveyden kuormitus, yksinäisyys, digiosallisuuden puute sekä arjen hallinnan haasteet muodostavat kokonaisuuksia, jotka eivät mahdu perinteisten palvelu- tai tukimallien sisään. Samalla julkisten palvelujen saatavuuden erot ja palveluverkon harveneminen lisäävät sattumanvaraisuutta: ihminen voi saada oikea-aikaista apua tai jäädä kokonaan ilman riippuen siitä, missä hän asuu.

Avun tarpeet myös eriytyvät alueellisesti. Kaupunkien erilaistuvat asuinalueet, harvaan asuttujen seutujen palvelukato sekä väestörakenteen muutokset luovat paikallisia tilanteita, joissa kriisit kasaantuvat ja joissa ensimmäinen kontakti Punaisen Ristin kaltaiseen toimijaan voi olla ratkaiseva. Silloin korostuvat matalan kynnyksen tuki, luottamusta rakentava läsnäolo ja joustava ohjautuminen avun piiriin. Ihmiset tarvitsevat apua, joka on helposti saavutettavaa, nopeasti käynnistyvää ja vastaa kokonaisvaltaisesti heidän tilanteeseensa.

Myös vapaaehtoistoiminnan luonne on muuttumassa. Selvityksen mukaan ihmiset haluavat osallistua entistä lyhytkestoisemmin, selkeästi määritellyissä tehtävissä ja tavoilla, jotka sopivat arjen rytmiin. Perinteinen pitkäjänteinen sitoutuminen ei katoa, mutta sen rinnalle on noussut nopeatempoisempi vapaaehtoisuus, joka edellyttää järjestöltä selkeitä tehtäviä, helppoa mukaan liittymistä ja jatkuvaa vuorovaikutusta. Vapaaehtoistoiminnan merkitys ja tarve kasvavat, kun yhteiskunta nojaa yhä enemmän järjestöjen apuun etenkin niissä kohdissa, joihin julkinen sektori ei ulotu. Samalla myös avuntarvitsijoiden odotukset Punaista Ristiä kohtaan kasvavat.

Muutokset korostavat yhdenvertaisen avun saatavuuden merkitystä. Tällä hetkellä Punaisen Ristin avun piiriin pääseminen määräytyy sen perusteella, mitä palveluja lähialueella on, miten osasto on organisoitu tai kuinka paljon vapaaehtoisia on käytettävissä. Jotta apu voi jakautua tasaisesti, tarvitaan yhteisiä toimintaperiaatteita, systemaattista tiedonkeruuta ja valtakunnallisesti tuettua päätöksentekoa. Avun saatavuuden vaihtelu ei ole vain operatiivinen kysymys. Se vaikuttaa suoraan siihen, luottavatko ihmiset Punaisen Ristin kykyyn auttaa.

Avun muuttuvat tarpeet avaavat mahdollisuuden uudistumiselle. Toimintaa on tarkasteltava kokonaisuutena, jossa paikallinen joustavuus ja alueellinen sekä valtakunnallinen tuki täydentävät toisiaan.

### **Toimintalogiikka muuttuvassa maailmassa**

Suomalaisen yhteiskunnan muutos edellyttää Punaiselta Ristiltä toiminnan tapojen ja rakenteiden uudistamista. Tarpeisiin vastaaminen edellyttää sekä vahvaa paikallista läsnäoloa että kykyä skaalata toimintaa nopeasti silloin, kun avun tarve kasvaa äkillisesti. Toiminnan ydin on, että apu löytyy helposti, paikallinen läsnäolo säilyy ja koko järjestö kykenee toimimaan yhtenäisesti ja skaalautumaan tarpeen mukaan.

Siksi tarvitaan kevyempiä ja selkeämpiä hallintorakenteita, yhtenäisiä toimintatapoja, laadukasta vapaaehtoisten johtamista ja yhteistä tilannekuvaa, joka kertoo, missä apua tarvitaan, kuka sitä voi tarjota ja milloin reagoida.

Järjestöä on syytä tarkastella kokonaisuutena, joka toimii paikallisesti mutta yhtenäisten periaatteiden ja prosessien varassa. Toiminnan ytimessä on ihmislähtöisyys: avun on löydettävä helposti, yhdenvertaisesti ja ilman, että avuntarvitsijan tarvitsee ymmärtää järjestön sisäisiä rajoja tai prosesseja.

Toiminnan edellytykset korostaa myös jatkuvaa oppimista ja kykyä sopeutua. Kokeilut, palautteeseen perustuva kehittäminen ja tiedolla johtaminen mahdollistavat sen, että

Punainen Risti toimii yhtenäisenä kokonaisuutena, joka reagoi muutoksiin nopeasti ja kohdentaa resurssit tarkoituksenmukaisesti.

Nyt on mahdollista rakentaa järjestö, joka on samaan aikaan paikallisesti läsnä ja valtakunnallisesti johdettu, vapaaehtoisten voimalla toimiva ja ammatillisesti tuettu, ketterä arjen tilanteissa ja uskottava kriiseissä. Paikallisyhteisöjen vahvuudet yhdistyvät koko järjestön kattaviin rakenteisiin ja tukeen, jotka varmistavat laadun, turvallisuuden ja yhdenvertaisen avun.

## Toimintalinjaus on rakennettu laajasti osallistaen

Toimintaympäristön muutos ja avun tarpeiden monimutkaistuminen koskettavat koko Suomen Punaista Ristiä. Yhteistä ymmärrystä, hyväksyttävyyttä ja sitoutumista tarvitaan järjestön kaikilla tasoilla.

Nyt esitettävän toimintalinjauksen lähtökohta on jatkaa kansainvälisen Punaisen Ristin ja Punaisen Puolikuun Liiton strategia 2030 toimeenpanoa. Myös aikaisemmat toimintalinjaukset ovat pohjautuneet Strategia 2030 muodostamaan viitekehykseen. Lisäksi toimintalinjauksen pohjana on koko yleiskokouskauden aikana kerätty tieto toimintaympäristön muutoksista sekä järjestön eri toimijoiden näkemyksistä.

Toimintalinjaus on aikaisempiin verrattuna huomattavasti tiiviimpi. Tavoitteena on, että toimintalinjaus toimii koko järjestön strategisena dokumenttina ja siihen liittyvä toimeenpano tapahtuu toiminnansuunnitteluprosessissa. Siksi yksityiskohtaisuuden taso on aikaisempaan totuttua matalampi. Samalla on selkeytetty toimintalinjauksen roolia. Toimintalinjaus on suuntaa ja periaatteita asettava strateginen asiakirja, ei yksityiskohtainen toimeenpanosuunnitelma.

Toimintalinjauksen rakentaminen laajasti osallistaen on ollut tietoinen strateginen valinta. Näin on pystytty hyödyntämään vapaaehtoisten ja henkilöstön arjen kokemuksia sekä tunnistamaan huolia ja toteuttamiskelpoisuutta. Se on auttanut rakentamaan jaettava toimintamallia, jossa paikallinen toiminta rakentaa valtakunnallisen kokonaisvalmiuden.

Toimintalinjauksessa 2024–2026 edellytettiin, että järjestö aloittaa toimintalinjauskaudella järjestön kaikilla tasoilla keskustelua siitä, millaisilla hallinnon ja henkilöstön rakenteilla vastaamme parhaiten avun muuttuviin tarpeisiin. Lisäksi toimintalinjaus 2024–2026 kannusti osastoja etsimään ja kokeilemaan uusia toimintatapoja.

Suomen Punaisen Ristin hallituksen nimittämä toimintatapamuutos-valiokunta kokoontui yhteensä 14 kertaa vuosina 2024–2026. Samana vuonna käynnistettiin laaja visiointivaihe: eri puolilla maata järjestettiin yhteensä 63 visiointityöpajaa, joihin osallistui noin 1500 vapaaehtoista ja työntekijää.

Ensimmäiset toimintamalliehdotukset julkaistiin kesäkuussa 2025. Ehdotuksia arvioivaan kyselyyn vastasi 422 vapaaehtoista ja työntekijää. Syksyllä 2025 järjestettiin neljä erillistä työpajaa, joihin osallistui 131 työntekijää. Lisäksi syys–marraskuun aikana toteutettiin 12 piirin alueella 24 alueellista tilaisuutta, joihin osallistui yhteensä 685 henkilöä.

Strategiatyö jatkui valtuuston strategiatyöpajassa ja johdon seminaarissa, jotka pidettiin 21.–22.11.2025. Toimintatapamuutos-valiokunta käsitteli syksyn aikana kerätyn palautteen kokonaisuudessaan ja antoi esityksensä jatkotoimista hallitukselle. Hallitus käsitteli

valiokunnan ehdotuksen mukaista strategista suuntaa 15.1.2026 ja teki päätöksen järjestökäsittelyyn lähtevästä toimintalinjausluonnoksesta 30.1.2026.

Linjausluonnosta kommentoitiin laajasti järjestökäsittelyn aikana. Valtakunnalliseen kyselyyn vastasi 93 henkilöä ja 96 henkilöä tutustui luonnokseen Kompassissa. Vapaaehtoisille ja henkilöstölle järjestettiin 74 luonnosta käsittelevää työpajaa, joihin osallistui yhteensä 1 040 henkilöä (792 vapaaehtoista ja 248 työntekijää). Ulkoministeriö ja sisäministeriö antoivat lausuntonsa luonnoksesta. Lisäksi nuorten yleiskokous kokoontui 55 alle 29-vuotiaan vapaaehtoisen voimin käsittelemään linjausluonnosta.

### **Lisämateriaalia**

[Sitra: Megatrendit 2026](#)

[Avun muuttuvat tarpeet -tilannekuva \(2025\)](#)

## 2. Toimintalinjauksen tavoitteet

### Mitä tavoittelemme?

Tuleva toimintalinjauskausi on kansainvälisen Punaisen Ristin ja Punaisen Puolikuun liiton Strategia 2030:n viimeinen kausi. Strategia 2030 kokoaa yhteen kansallisten yhdistysten pyrkimyksen vastata entistä monimutkaisempiin ja samanaikaisiin humanitaarisiin haasteisiin maailmassa, jossa kriisit pitkittyvät, kietoutuvat toisiinsa ja ovat vaikeasti ennakoitavia. Viimeinen kausi suuntaa kansallisten yhdistysten katseen pitkäjänteiseen vaikuttavuuteen. Tavoitteena on Punainen Risti, joka on nopeampi, ketterämpi, lähempänä ihmisiä ja paremmin varautunut tuleviin kriiseihin.

Strategian 2030:n ytimessä on inhimillisen kärsimyksen vähentäminen vahvistamalla paikallista toimintakykyä, ennakoivaa ja ennustavaa lähestymistapaa sekä yhteisöjen omaa kriisinkestävyttä. Painopiste siirtyy entistä vahvemmin reaktiivisesta auttamisesta ennakoivaan toimintaan, varautumiseen ja riskien vähentämiseen.

Strategia korostaa paikallisesti johdettua toimintaa, vapaaehtoistoiminnan vahvistamista, yhteisöjen osallisuutta sekä luottamuksen ja humanitaaristen periaatteiden puolustamista. Se painottaa yhteistyötä viranomaisten, muiden kansalaisyhteiskunnan toimijoiden ja yksityisen sektorin kanssa. Lisäksi se korostaa digitalisaation ja datan vastuullista hyödyntämistä sekä organisaation oman kyvykkyyden, kestävyuden ja eettisyyden vahvistamista.

Nämä painotukset näkyvät järjestön kaikilla tasoilla, myös kansainvälisessä avustustoiminnassa. Suomen Punaisen Ristin kansainvälinen avustustoiminta pohjautuu toimintalinjauksen strategiaan valintoihin. Valmius ja yhteisöjen kriisinkestävyys ovat kansainvälisen avustustoiminnan linjauksen ytimessä. Valinnat tarkennetaan kansainvälisen avustustoiminnan linjauksessa, joka on parhaillaan väliarvioinnissa. Tuemme kumppaniyhdistyksiämme toimimaan vahvoina kansallisina yhdistyksinä omilla konteksteissaan. Tästä syystä kansainvälisessä avustustoiminnassa rakennetaan kumppanuutta myös kumppaniyhdistysten strategisten valintojen kautta ja niitä tukien.

Toimintalinjauksen järjestökäsittelyssä käytiin keskustelua siitä, miten strateginen suunta näkyy paikallisen toiminnan, vapaaehtoisten ja henkilöstön arjessa. Palautteessa tunnistettiin toimintaympäristön muutos ja uudistuksen tarve. Esiin nousi kuitenkin myös huolia toteutettavuudesta, kuormituksesta ja siitä, miten strategisia tavoitteita ja lupauksia tulkitaan vaihtelevissa tilanteissa ja konteksteissa. Korostettiin myös tarvetta yhä selkeyttää uudistuksen logiikkaa, rajata tulkintoja ja tehdä näkyväksi, miten strategiset valinnat kytkeytyvät toimeenpanoon, tukeen ja vaiheittaiseen etenemiseen.

Toimintalinjauksella asetetaan yhteinen suunta ja periaatteet koko järjestölle. Linjaus pystyttää toimintasunnittelun kehikon, mutta ei kuvaa toimeenpanon yksityiskohtia. Yksityiskohtaisemmat ratkaisut, avun tarpeista nouseva priorisointi ja resurssikohdennus tehdään toiminnansuunnittelun prosesseissa. Näin toimintalinjaus säilyy koko järjestöä yhdistävänä asiakirjana ja mahdollistaa paikallisten toimintaympäristöjen erojen huomioimisen.

## Lisämateriaalia

[International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies \(IFRC\): Strategy 2030 – Building a Resilient, Inclusive and Trusted Network](#)

## Strateginen tavoite 1: Auttaminen tuo iloa ja vahvistaa yhteisöjä

### Strategisen tavoitteen ajankohtaisuus ja merkitys

Muuttuneessa toimintaympäristössä korostuvat aiempaa enemmän yhteisöjen kriisinkestävyys ja paikallisten verkostojen merkitys. Palvelujen saatavuus vaihtelee alueittain, ja sosiaaliset, taloudelliset ja terveydelliset riskit kasautuvat yhä useammin tietyille alueille ja väestöryhmille. Näin ollen avun tarkoituksenmukaisuus ja vaikuttavuus ratkaistaan pitkälti paikallisella tasolla, jossa vapaaehtoiset ja yhteisöt kohtaavat avun tarpeet ensimmäisinä.

Paikallisen auttamisen vahvistaminen on strategisesti välttämätöntä paitsi konkreettisten avuntarpeiden ratkaisemiseksi myös yhteisöjen pitkäjänteisen kestävyden tukemiseksi. Ainoastaan vahvalla paikallisella kriisinkestävyydellä voidaan kestävästi ennaltaehkäistä kriisien vaikutuksia ja tukea yhteisöjen toimintakyvyn palautumista häiriöiden jälkeen. Paikallinen auttaminen mahdollistaa varhaisen tuen, luottamukseen perustuvat kontaktit ja joustavan reagoinnin.

Strategisessa tavoitteessa tunnustetaan muuttuvaan avuntarpeeseen vastaaminen tässä ja nyt. Kaiken toiminnan on perustuttava oikea-aikaiseen ja paikallisesti tunnistettuun avun tarpeeseen. Vain siten voimme sekä vahvistaa yhteisöjen kriisinkestävyttä että rakentaa luottamusta kriisin hetkellä. Viesti on se, että Punainen Risti on läsnä nyt ja jatkossa.

### Paikallinen auttaminen toimintalinjauksen lähtökohtana

Paikallisen auttamisen vahvistaminen on valtakunnallisen valmiuden välttämätön mahdollistaja ja täydentäjä. Siinä missä kansallinen valmius luo rakenteet ja resurssit laajoihin kriiseihin vastaamiseksi, paikallinen auttaminen vastaa arjen häiriöihin ja toimii usein apua tarvitsevan ensimmäisenä kontaktina. Kansallinen valmius rakentuu paikallisen auttamistoiminnan varaan.

Strategisena valintana paikallinen auttaminen edellyttää yhtenäistä toimintamallia, joka yhdistää vapaaehtoistoiminnan, yhteisölähtöisen työn ja avun eri muodot selkeäksi kokonaisuudeksi. Tavoitteena ei ole yhdenmukaistaa paikallisia ratkaisuja sisällöllisesti, vaan varmistaa, että avun saannin periaatteet, laatu ja saavutettavuus ovat yhdenvertaisia eri puolilla Suomea.

Paikallista auttamista vahvistamalla huomioidaan yhä paremmin eri alueiden erilaisia lähtökohtia, jotka voivat johtua esimerkiksi yhdyskuntarakenteesta, väestöpohjasta tai kielioloista. Kun paikalliset toimintaympäristöt eriytyvät toisistaan, Punaiselle Ristille aukeaa myös mahdollisuuksia kehittää kullekin sopivia toimintatapoja. Tärkeää on myös jakaa ja kehittää osaamista samantapaisten mutta maantieteellisesti erillisten paikkakuntien (esimerkiksi suurkaupungit, haja-asutusseudut, rajaseutu, saaristo) kesken.

## **Avuntarvitsijan polun sujuvuus ja saavutettavuus**

Paikallisen auttamisen vahvistamisen ytimessä on avuntarvitsija. Avun on oltava helposti löydettävissä ja saatavissa, riippumatta siitä, missä päin Suomea ihminen asuu tai minkälaista apua hän tarvitsee. Tällä hetkellä avun saatavuus ja polut vaihtelevat alueittain, mikä heikentää yhdenvertaisuutta ja luottamusta.

Strateginen tavoite edellyttää, että avun tarpeet tunnistetaan systemaattisesti ja eri auttamisen muodot linkitetään toisiinsa. Tämä ei tarkoita keskitettyä toimintamallia, vaan yhteisiä periaatteita ja toimintatapoja, jotka tukevat paikallista joustavuutta. Esimerkkinä tästä toimii se, miten osastot ohjaavat ruoka-apua vastaanottavan nuoren saamaan tukea Nettiturviksesta.

Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa ja auttaminen digitaalisissa ympäristöissä vahvistavat yhteisöjä ja täydentävät kasvatusten ja paikan päällä tapahtuvaa auttamista. Ne mahdollistavat avun tarjoamisen myös niille, joita perinteiset toimintamuodot eivät tavoita, ja tukevat paikallisten verkostojen kykyä toimia yhdessä. Punaisen Ristin rooli rakentuu kyvyille yhdistää paikallinen toimijuus, vapaaehtoisuus ja yhteistyö kokonaisuudeksi, joka vahvistaa yhteisöjen kriisinkestävyttä. Avuntarvitsijoiden tavoittaminen on Punaisen Ristin ytimessä. Siksi polun sujuvuus edellyttää myös uusien mallien, kuten liikkuvien toimintojen laajamittaisempaa käyttöä.

## **Vapaaehtoistoiminnan merkitys paikallisessa auttamisessa**

Paikallinen auttaminen nojaa vapaaehtoiisiin. Toiminnan vaikuttavuus pohjautuu merkitykselliseen vapaaehtoistoimintaan sekä osaamisen ja jaksamisen tukemiseen.

*Avun muuttuvat tarpeet* -selvityksen mukaan vapaaehtoistoiminta säilyy keskeisenä osana avun tarjoamista tilanteessa, jossa julkisen sektorin kyky vastata yksilöllisiin ja arjen tarpeisiin heikkenee. Samalla selvitys osoittaa, että vapaaehtoistoimintaan kohdistuu kasvavia odotuksia sekä kuormitusta. Kestävä vapaaehtoistoiminta edellyttää johdonmukaista tukea, selkeitä rooleja ja tarkoituksenmukaisia toimintamalleja.

Strateginen tavoite 1 tunnistaa tarpeen kehittää vapaaehtoistoimintaa siten, että mukaan tuleminen on helppoa, tehtävät ovat merkityksellisiä ja tuki riittävää. Paikallisen vapaaehtoistoiminnan vahvistaminen tukee järjestön kykyä tavoittaa uusia kohderyhmiä ja vastata yhteiskunnan moninaisuuteen.

## **Yhteisöjen kriisinkestävyden vahvistaminen**

Keskeinen osa strategista tavoitetta paikallisen auttamisen vahvistamisessa on yhteisöjen kriisinkestävyden lisääminen. *Avun muuttuvat tarpeet* -selvitys osoittaa, että avun tarve ei synny ainoastaan äkillisissä kriiseissä, vaan yhä useammin pitkäkestoisissa, toisiinsa kietoutuvissa tilanteissa, joissa taloudellinen niukkuus, yksinäisyys, palvelujen saavutettavuuden heikkeneminen ja epävarmuus kasaantuvat. Tällaisissa tilanteissa yksittäiset avun muodot eivät ole riittäviä, vaan tarvitaan yhteisöjen kykyä tunnistaa haavoittuvuuksia, tukea jäseniään ja toimia yhdessä.

Kriisinkestävydellä tarkoitetaan tässä yhteydessä yhteisöjen kykyä selviytyä häiriötilanteista, sopeutua muutoksiin ja toipua kriiseistä siten, että inhimillinen kärsimys vähenee ja toimintakyky säilyy. Matalan kynnyksen auttaminen, luottamukselliset verkostot ja vapaaehtoisten läsnäolo ovat keskeisiä tämän kyvykkyyden rakentamisessa. Kun apu on lähellä ja ihmiset kokevat tulevaisuutensa nähdynsä ja kuulluiksi, yhteisöjen sisäinen luottamus vahvistuu ja kriiseihin vastaaminen helpottuu.

Yhteisöt ymmärretään tässä laajasti: voimme vahvistaa toiminnallamme niin paperittomien kuin esimerkiksi kylä- tai kaupunkiyhteisöjen kriisinkestävyttä. Eri kohderyhmien tarpeet voivat olla erilaiset, mutta tavoite on yhteinen.

Paikallinen auttaminen on Punaisen Ristin toiminnan perusta, mutta se tarvitsee ympärilleen rakenteita, jotka keventävät hallintoa ja varmistavat yhdenvertaisen toiminnan eri puolilla maata. Toimintalogiikka korostaa paikallisten ratkaisujen merkitystä, mutta yhtä lailla sitä, että paikallisyksiköt eivät saa jäädä yksin kasvavien vaatimusten kanssa.

Valtakunnallisen tuen, selkeän johtamisen, tarkoituksenmukaisten hallintomallien ja yhtenäisten toimintaperiaatteiden kautta paikallistoiminta voi keskittyä auttamiseen eikä hallintoon. Samalla oppiva ja avun tarpeisiin perustuva toimintatapa vahvistaa vapaaehtoisten omistajuutta ja mahdollistaa toimintamuotojen kehittymisen.

Strategisesti paikallinen auttaminen ei siis ainoastaan vastaa olemassa olevaan avuntarpeeseen, vaan ehkäisee sen syvenemistä ja pitkittymistä sekä vahvistaa valmiutta. Yhteisöjen kriisinkestävyuden vahvistaminen vähentää tarvetta raskaammille ja kalliimmille toimenpiteille myöhemmässä vaiheessa ja tukee samalla koko yhteiskunnan kriisinkestävyttä.

Vahvat yhteisöt muodostavat perustan, jolle kansallinen valmius ja humanitaarinen toiminta rakentuvat. Toimintalinjauksen strateginen tavoite 2 kytkeytyy suoraan laajempaan varautumisen ja valmiuden kokonaisuuteen.

## Lisämateriaalia

[Avun muuttuvat tarpeet -tilannekuva \(2025\)](#)

[Ratkaisuja kestäväen yhteiskunnan rakentamiseen - THL \(2025\)](#)

[Tutkimus: Yhteiskunnan kriisinkestävyttä vahvistettava paikallista kansalaistoimintaa tukemalla | ... \(Helsingin yliopisto\)](#)

[Luottamus ja yhteiskunnallinen turvallisuus - Sitra \(2026\)](#)

[Tulevaisuusselonteko: toimintaympäristöanalyysi - Valtioneuvosto \(2025\)](#)

[state-of-civil-society-report-2025\\_en.pdf](#) - Civicus-järjestön raportti kansalaisyhteiskunnan tilasta globaalisti vuonna 2025

## Strateginen tavoite 2:

### Valmiuden ja varautumisen vahvistuminen luo toivoa

#### Strategisen tavoitteen ajankohtaisuus ja merkitys

Toimintaympäristön analyysi osoittaa, että kriisien määrä, mittakaava ja monimutkaisuus ovat viime vuosina kasvaneet. Samanaikaiset kriisit lisääntyvät ja kestävät pidempään kuin aiemmin. Myös viranomaisten varautumista koskevat arviot korostavat monikriisien yhteisvaikutuksia, joissa esimerkiksi turvallisuustilanne, taloudellinen epävarmuus ja väestön haavoittuvuudet kietoutuvat toisiinsa. Suomessa tämä kehitys näkyy merkittävänä panostuksena varautumiseen ja kokonaisturvallisuuteen.

Valtioneuvoston hyväksymä Yhteiskunnan Turvallisuusstrategia osoittaa, että viranomaisjärjestelmä nojaa kriisitilanteissa vahvasti järjestöjen toimintakykyyn. Punaisen Ristin rooli näkyy kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallissa, jossa järjestöillä on tunnistettu tehtävä viranomaisten tukena häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Strategian

mukaan järjestöt vahvistavat yhteiskunnan kriisinkestävyttä erityisesti vapaaehtoistoiminnan, kansalaisten varautumisen, avun ja tuen järjestämisen sekä viranomaistoimintaa täydentävän toimintakyvyn kautta.

Punainen Risti edustaa kokonaisuudessaan valtakunnallisesti organisoitua ja paikallisesti läsnä olevaa toimijaa, jonka kyky toimia nopeasti ja laajasti oman humanitaarisen mandaattinsa pohjalta tukee yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja kriisitilanteissa. Tätä tehtävää korostaa myös toimintalinjauksen strategisessa tavoitteessa 1 kuvattu paikallinen ja yhteisöllinen läsnäolo.

Punaisen Ristin havainnot omasta toiminnasta vastaavat yhteiskunnallista kehitystä. Varautumisen taso, digitaalisten palveluiden käyttöaste, käytettävissä olevat resurssit ja johtamiskäytännöt vaihtelevat edelleen merkittävästi eri puolilla maata. Tämä altistaa toiminnan epätasaisuudelle juuri silloin, kun yhtenäisyys ja nopeus ovat kriittisiä.

### **Valtakunnallisen valmiuden vahvistaminen strategisena valintana**

Tämänhetkinen kehitys tarkoittaa Punaisen Ristin näkökulmasta sitä, että kykyämme reagoida yhteiskuntaa laajasti koskeviin häiriöihin on lisättävä. Reagointikyvyn lisäksi järjestön on pystyttävä toimimaan ennakoivasti, nopeasti ja johdonmukaisesti erilaisissa häiriö- ja kriisitilanteissa koko maassa.

Valtakunnallisen valmiuden vahvistaminen on strateginen, ei operatiivinen valinta. Se määrittää pitkälle sen, miten järjestö asemoituu suhteessa viranomaisiin, miten resursseja kohdennetaan ja millaisia kyvykkyyksiä järjestö systemaattisesti rakentaa. Ilman strategista linjausta valmiuden kehittäminen jää helposti hajanaiseksi, projektikohtaiseksi tai yksittäisten toimijoiden varaan.

Vahvalla valtakunnallisella valmiudella Punainen Risti kykenee tukemaan viranomaisia järjestelmällisesti, ennakoitavasti ja aina humanitaarisista periaatteista käsin. Tämä tukee myös viranomaisten omaa varautumista ja vähentää päällekkäisyyksiä, epäselviä vastuita ja viiveitä kriisitilanteissa.

Valmius ei ole yksittäinen toiminto eikä yksittäisten hälytysryhmien vastuulla. Se on koko järjestöä läpileikkaava kyvykkyys, joka vaikuttaa siihen, kuinka uskottavana ja luotettavana toimijana Punainen Risti nähdään kriisitilanteissa.

### **Valmius osana Punaisen Ristin perustehtävää ja kansainvälisiä velvoitteita**

Valmiusjärjestön roolin vahvistaminen ei ole uusi avaus, vaan ankkuroituu Punaisen Ristin perustehtävään muuttuneessa toimintaympäristössä. Kansainvälisen Punaisen Ristin ja Punaisen Puolikuun Liiton strategia 2030 korostaa kansallisten yhdistysten vastuuta kriisinkestävyden rakentajina, nopean humanitaarisen avun tarjoajina sekä luotettavina viranomaiskumppaneina.

Myös Geneven sopimukseen perustuva erityisasema edellyttää, että kansallisella yhdistyksellä on todellinen kyky toimia laajoissa ja vaativissa kriisitilanteissa. Kyky rakentuu pitkäjänteisestä varautumisesta, koulutuksesta ja yhteismitallisista toimintamalleista.

### **Strategisella valinnalla vältettävät riskit**

Jos valtakunnalliseen valmiuteen ei panosteta, syntyy merkittäviä riskejä. Toiminta voi pirstaloitua, alueelliset erot kasvaa ja resurssit sitoutua epätarkoituksenmukaisesti sen sijaan, että ne kohdentuisivat avun tarpeen perusteella. Jos johtaminen ja resurssiohjaus eivät ole riittävän selkeitä, myös vapaaehtoisten kuormitus kasvaa.

Punaisen Ristin ensisijainen vastuu on aina avuntarvitsijoille. Jos emme kykene vastaamaan avun tarpeisiin kriisitilanteissa, uskottavuutemme ja luottamuksemme avuntarvitsijoiden ja koko väestön keskuudessa heikkenee.

Strateginen tavoite valmiuden ja varautumisen vahvistamisesta luo perustan koko toimintalinjaukselle. Tämä perusta mahdollistaa Punaisen Ristin kyvyn toimia jatkossakin luotettavana, riippumattomana ja vaikuttavana humanitaarisena toimijana osana suomalaista kokonaisturvallisuutta – myös tilanteissa, joissa kriisit ovat aiempaa monimutkaisempia ja pitkäkestoisempia.

### **Tavoiteltu tulevaisuuden tila kansallisen valmiuden näkökulmasta**

Toimintalinjauksessa kuvataan tulevaisuuden tila, jossa yhteiskunnan valmius kohdata kriisejä ja häiriötilanteita on vahva. Punainen Risti on luotettava ja inhimillinen auttaja, joka osaa ennakoida ja vastata monimutkaisiin kriiseihin myös nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Tavoite ilmentää kehitystä kohti määrätietoisesti rakennettua ja johdettua valmiuskyvykkyyttä. Kyse ei ole yksittäisten toimintojen kehittämisestä, vaan koko järjestön toiminnan vahvistamisesta vastaamaan toimintaympäristön vaatimuksia.

**Järjestelmällisyys** tarkoittaa sitä, että valtakunnallinen valmius ei perustu hajanaisiin käytäntöihin, paikallisiin tulkintoihin tai yksittäisten toimijoiden osaamiseen, vaan yhteisiin periaatteisiin, prosesseihin ja toimintamalleihin. Yhteismitalliset valmiuden rakenteet mahdollistavat sen, että toimintaa voidaan johtaa kokonaisuutena, resursseja kohdentaa tarkoituksenmukaisesti ja vastuita selkeyttää jo ennen kriisitilanteita. Tämä on edellytys toiminnan vaikuttavuudelle, uskottavuudelle viranomaista avustavana organisaationa sekä vapaaehtoisten ja henkilöstön turvalliselle ja kestäväälle toiminnalle.

**Skaalautuvuus** on keskeistä tavoitellussa tulevaisuuden tilassa, koska kriisien luonne edellyttää kykyä kasvattaa ja tarpeen mukaan myös supistaa toimintaa nopeasti ja hallitusti. Laajamittaiset häiriötilanteet, kuten poikkeukselliset sääilmiöt, laajamittainen maahantulo tai turvallisuustilanteen äkillinen heikkeneminen edellyttävät usein samanaikaista toimintaa useilla alueilla. Tällaisissa tilanteissa valtakunnallinen valmius mahdollistaa resurssien siirtämisen alueelta toiselle ja vapaaehtoisten sekä henkilöstön johtamisen yli hallinnollisten rajojen.

**Nopeus** on tulevaisuudessa valmiuden keskeinen ominaisuus. Avun oikea-aikaisuus vaikuttaa suoraan inhimillisen kärsimyksen määrään, viranomaisjärjestelmän kuormitukseen ja yleiseen luottamukseen. Nopea toiminta ei kuitenkaan synny yksinomaan hälytysvalmiudesta, vaan ennakkoon rakennetusta kokonaisuudesta, jossa koulutus, johtaminen, digitaaliset palvelut, resurssit ja tiedonkulku toimivat saumattomasti yhdessä jatkuvan yhteisötason läsnäolon kanssa.

Tavoiteltu tulevaisuuden tila vahvistaa Punaisen Ristin asemaa luotettavana viranomaiskumppanina. Kun järjestön valmius on ennakoitavaa ja johdettavaa, viranomaisyhteistyö ei perustu yksittäisiin henkilöihin tai epävirallisiin käytäntöihin, vaan yhteiseen tilannekuvaan ja selkeisiin rooleihin. Tällöin toiminnan sujuvuus kriisitilanteissa lisääntyy ja epäselvyydet vastuunjaossa vähenevät.

Valtakunnallisen valmiuden vahvistaminen luo edellytyksiä myös paikallisen auttamisen ja humanitaarisen vaikuttamisen strategisille tavoitteille. Ilman paikallista valmiutta valtakunnallinen valmius ei kata koko maata. Ilman vahvaa kansallista selkärankaa paikallinen toiminta puolestaan jää suurissa kriiseissä haavoittuvaksi, jolloin järjestön mahdollisuudet vaikuttaa toimintaympäristöön ja -edellytyksiin heikkenevät.

Kun toimintaympäristö on haastava, Punaisen Ristin profiilin vahvistaminen valmiudessa ja varautumisessa luo toivoa myös yhteisöissä ja yhteiskunnassa. Kun auttajien läsnäolo tuetaan sisäisesti ja korostetaan myös ulospäin, vahvistamme kriisinkestävyttä ja luomme ympärillemme turvallisuuden tunnetta.

### **Tavoitetilan määrällinen konkretisointi ja sen perustelut**

Strategisen tavoitteen yhteydessä on esitetty määrälliset tavoitteet: 100 000 Punaisen Ristin auttamisvalmiuteen perehdytettyä vapaaehtoista ja 10 000 koulutettua vapaaehtoista. Luvut eivät ole viestinnällisiä tavoitteita tai abstrakteja kasvulukuja. Ne on johdettu arvioista, jotka koskevat kriisien todennäköistä mittakaavaa, vapaaehtoisten tosiasiallista käytettävyyttä sekä Suomen maantieteellisiä ja väestöllisiä erityispiirteitä.

Vain osa rekisteröidyistä vapaaehtoisista on käytettävissä kussakin tilanteessa. Käytettävyyteen vaikuttavat muun muassa vapaaehtoisen elämäntilanne, osaamisen ajantasaisuus, fyysinen etäisyys kriisialueesta sekä kriisin kesto. Laajoissa tai pitkittyneissä kriiseissä vapaaehtoisten kuormitus kasvaa nopeasti, mikä korostaa riittävän laajan vapaaehtois pohjan merkitystä. Tavoite 100 000 auttamisvalmiuteen perehdytetystä vapaaehtoisesta luo realistisen puskurin, joka mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden myös silloin, kun vain osa vapaaehtoisista voidaan aktivoida samanaikaisesti.

100 000 auttamisvalmiuteen perehdytetyn vapaaehtoisen tavoite on maltillinen suhteessa Punaisen Ristin ja Punaisen Puolikuun kansallisten yhdistysten tavoitteeseen, jossa viisi prosenttia maan väestöstä olisi Punaisen Ristin vapaaehtoisia.

Tavoitteen saavuttaminen vaatii yhteistä sitoutumista ja uusia tapoja kasvattaa perehdytettyjen vapaaehtoisten määrää muun muassa digitaalisten perehdytysten ja järjestöyhteistyön kautta. Vapaaehtoiseksi liittymisen prosessia voidaan nopeuttaa ja selkeyttää merkittävästi, kun digitaaliset palvelut suunnitellaan helppokäyttöisyyksi ja käytettävyyksi edellä.

Tavoite 10 000 koulutetusta vapaaehtoisesta puolestaan vastaa nopean reagoinnin vaatimuksiin. Häiriö- ja kriisitilanteiden alkuvaiheessa tarvitaan vapaaehtoisia, joilla on selkeä rooli, koulutus ja valmius toimia lyhyellä varoitusajalla. Heidän valmiusosaamisensa on selvästi korkeampi kuin muun vapaaehtoisreservin.

Juuri tähän 10 000 vapaaehtoisen ydinjoukkoon panostetaan merkittävästi, sillä sen avulla voidaan uskottavasti aktivoida myös laajempi vapaaehtoisreservi. Kansallisen valmiuden näkökulmasta tämä ydinjoukko määrittää, kuinka nopeasti ja hallitusti Punainen Risti kykenee käynnistämään operaatioita joko oma-aloitteisesti tai tukeakseen viranomaisia. Määrä mahdollistaa ympärivuorokautisen ja maanlaajuisen valmiuden ja samanaikaisen toiminnan useilla alueilla ilman, että yksittäisten vapaaehtoisten kuormitus kasvaa kohtuuttomaksi.

Määrällisiä tavoitteita on tarkasteltu suhteessa Suomen väestöpohjaan ja kansainvälisiin vertailuihin. Suomen hajautunut asutus, pitkät etäisyydet ja alueelliset erot edellyttävät suurempaa suhteellista vapaaehtoisreserviä kuin tiheimmin asutuissa maissa. Lisäksi kansallisen yhdistyksen rooli osana kansainvälistä liikettä edellyttää valmiutta tukea myös rajat ylittäviä tai Suomeen heijastuvia kriisejä.

Määrälliset tavoitteet eivät ole irrallisia muista strategisista valinnoista. Ne edellyttävät panostuksia perehdytykseen, koulutukseen, vapaaehtoisten johtamiseen ja seurantaan. Ilman näitä rakenteita suuret luvut eivät muutu toimintakyvyksi. Määrälliset tavoitteet toimivat

myös ohjaavana välineenä, joka suuntaa kehittämistä kohti laadullisesti vahvaa ja johdettua valmiutta.

### **Digitaalinen tilannekuva ja valtakunnallinen resurssiohjaus strategisena edellytyksenä**

Valmiuden vahvistaminen edellyttää yhteistä ja ajantasaista tilannekuvaa. Digitaalinen tilannekuva merkitsee kykyä muodostaa kokonaisnäkemys avun tarpeista, käytettävissä olevista resursseista ja käynnissä olevista toiminnoista valtakunnallisesti.

Punaisen Ristin toiminta on niin laajaa ja monimuotoista, että ilman keskitettyä tilannekuvaa päätöksenteko perustuu väistämättä osittaiseen tai viiveelliseen tietoon. Tämä lisää riskiä resurssien epätarkoituksenmukaisesta kohdentamisesta ja heikentää yhdenvertaisuutta. Kuluneella yleiskokouskaudella on aloitettu siirtymä kerran vuodesta tehtävästä tilastokirjatilastoinnista jatkuvaan tiedonkeruuseen. Digitaalinen tilannekuva mahdollistaa päätösten tekemisen humanitaarisen tarpeen, ei organisatoristen rajojen tai yksittäisten toimintamuotojen perusteella.

Valtakunnallinen resurssiohjaus on olennainen osa tätä kokonaisuutta. Se ei poista paikallista toimijuutta, vaan täydentää sitä tilanteissa, joissa avuntarve ylittää yksittäisen alueen kapasiteetin. Resurssiohjauksen avulla varmistetaan, että koko järjestön toimintakyky on tarvittaessa käytettävissä.

Strategisesta näkökulmasta digitaalinen tilannekuva ja resurssiohjaus tukevat myös johtamisen läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta. Ne mahdollistavat jälkikäteisen arvioinnin, oppimisen ja toiminnan kehittämisen. Ilman niitä valmiuden vahvistaminen jää helposti tavoitteeksi, jota ei voida systemaattisesti johtaa, arvioida tai mitata.

Valtakunnallinen valmius edellyttää yhteistä tapaa toimia. Se perustuu yhteisiin prosesseihin, jaettuun tilannekuvaan ja kykyyn liikutella resursseja yli organisaatorajojen.

Yhtenäinen toimintalogiikka varmistaa, että toiminta kriisitilanteissa on ennakoitavaa, johdettavaa ja skaalautuvaa. Vapaaehtoiset ja henkilöstö toimivat saman tilannekuvan ja periaatteiden varassa riippumatta siitä, missä päin Suomea he toimivat. Tämä vahvistaa järjestön uskottavuutta ja luotettavuutta viranomaisten silmissä ja mahdollistaa nopean reagoinnin tilanteissa, joissa inhimillinen kärsimys kasvaa nopeasti.

### **Lisämateriaalia**

[Yhteiskunnan turvallisuusstrategia: Valtioneuvoston periaatepäätös \(2025\)](#)

[International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies \(IFRC\): Strategy 2030 – Building a Resilient, Inclusive and Trusted Network](#)

[International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies \(IFRC\): Strategy 2030 Mid-term Review and Forecast – Key findings and recommendations.](#)

[International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies \(IFRC\): Emergency Response Framework](#)

## **Strateginen tavoite 3:** Humanitaarinen vaikuttaminen vahvistaa luottamusta

### **Strategisen tavoitteen merkitys ja ajankohtaisuus**

Kasvatvat kriisit ja yhteiskunnallinen vastakkainasettelu lisäävät tarvetta humanitaarisen tilan turvaamiselle ja humanitaaristen periaatteiden entistä näkyvämmälle esiintuonnille. Suomen Punaisen Ristin on kyettävä tekemään roolinsa, erityisasemansa ja toimintaperiaatteensa ymmärrettäviksi niin päätöksentekijöille, viranomaisille kuin suurelle yleisölle. Humanitaarisia periaatteita ovat inhimillisyys, tasapuolisuus, puolueettomuus ja riippumattomuus. Periaatteet ohjaavat yleisesti humanitaarista avustustyötä. Ne sisältyvät myös Punaisen Ristin seitsemään periaatteeseen.

Turvallisuuspoliittisten jännitteiden, polarisoituneen julkisen keskustelun ja informaatiovaikuttamisen yleistyessä humanitaarinen toiminta altistuu yhä useammin väärintulkinnolle ja poliittisille paineille. Arvopohjan murros ja disinformaation leviäminen heikentävät luottamusta sekä instituutioihin että kansalaisyhteiskunnan toimijoihin.

Näissä olosuhteissa humanitaaristen periaatteiden johdonmukainen esillä pitäminen ei ole viestinnällinen valinta, vaan perusta toiminnan hyväksyttävyydelle ja uskottavuudelle. Humanitaarisen tilan turvaaminen ja periaatteiden näkyvyys ovat edellytyksiä sille, että järjestö voi toteuttaa perustehtävänsä myös tilanteissa, joissa toimintaympäristö kiristyy tai politisoituu.

Luottamus sidosryhmien, kumppaneiden ja avunsaajien keskuudessa ei synny itsestään. Se rakentuu pitkäjänteisestä ja johdonmukaisesta toiminnasta, jota paineenkin alla ohjaavat periaatteet. Ilman tätä ymmärrystä järjestön toimintaedellytykset voivat heikentyä nopeasti kriisitilanteissa tai poliittisen paineen kasvaessa.

### **Humanitaarinen vaikuttaminen osana perustehtävää**

Humanitaarinen vaikuttaminen on Punaisen Ristin toiminnan ydintä. Järjestön tehtävänä on varmistaa, että humanitaariset periaatteet, kansainvälinen humanitaarinen oikeus ja avun tarvitsijoiden suojelelu huomioidaan päätöksenteossa ja julkisessa keskustelussa. Vaikuttaminen ei ole erillinen tehtävä, vaan tapa nostaa havaintoja ja kysymyksiä päätöksenteon tueksi.

Kansallisella tasolla humanitaarinen vaikuttaminen kohdistuu erityisesti lainsäädäntöön, viranomaisten toimintalinjauksiin sekä yleiseen mielipiteeseen. Suomen Punaisen Ristin vaikuttamistyön lähtökohtana on käytännön toiminnasta nouseva tieto: havainto avun tarpeiden muutoksista, haavoittuvuuksien kasautumisesta ja toiminnan esteistä. Tämä kytkös operatiivisen toiminnan ja vaikuttamisen välillä on järjestön uskottavuuden kannalta keskeinen.

### **Toimintaedellytysten ja humanitaarisen tilan turvaaminen**

Humanitaarinen tila viittaa niihin olosuhteisiin, joissa puolueeton ja riippumaton humanitaarinen toiminta on mahdollista. Kansainvälisesti humanitaarinen tila on kaventunut monilla alueilla. Myös kansallisella tasolla on nähtävissä kehityskulkuja, joissa järjestöjen toimintaa tarkastellaan yhä kriittisemmin ja irrallaan humanitaarisista periaatteista.

Suomen Punaisen Ristin tehtävänä on tunnistaa varhaisessa vaiheessa ne kehityskulut, jotka voivat heikentää järjestön toimintamahdollisuuksia, ja pyrkiä ennalta vaikuttamaan siihen, että kehityskulut eivät toteudu. Tämä edellyttää kykyä käydä jatkuvaa vuoropuhelua

viranomaisten ja päättäjien kanssa sekä selkeää viestintää järjestön roolista ja periaatteista. Vaikuttamisen tavoitteena on varmistaa, että järjestö kykenee toimimaan perustehtävänsä mukaisesti myös poikkeuksellisissa olosuhteissa.

### **Kumppanuudet ja asemoituminen kansallisessa järjestelmässä**

Strateginen tavoite 3 korostaa kumppanuuksien merkitystä humanitaarisen vaikuttamisen välineenä. Suomen Punainen Risti toimii rajapinnassa viranomaisten, hyvinvointialueiden, kuntien ja muiden järjestöjen kanssa. Näissä suhteissa järjestön uskottavuus rakentuu johdonmukaisesta toiminnasta, periaatteiden noudattamisesta ja kyvystä tuottaa lisäarvoa yhteiskunnalle.

Asemoituminen valmius-, varautumis- ja sosiaalipolitiikan kokonaisuuksissa ei tarkoita järjestön sulautumista osaksi julkista hallintoa, vaan selkeää roolia itsenäisenä, mutta yhteistyökykyisenä toimijana. Tasapaino on keskeinen myös järjestön riippumattomuuden säilyttämisen kannalta.

### **Luottamuksen rakentaminen ja näkyvyys**

Luottamus on humanitaarisen toiminnan keskeisin pääoma. Se rakentuu ajan myötä johdonmukaisesta toiminnasta, avoimuudesta ja kyvystä toimia periaatteiden mukaisesti myös paineen alla.

Strateginen tavoite 3 edellyttää, että Suomen Punainen Risti kykenee viestimään toiminnastaan ja periaatteistaan ymmärrettävästi eri yleisöille. Selkeä viestintä tukee järjestön toimintaedellytyksiä, vahvistaa vapaaehtoisten ja kumppaneiden sitoutumista sekä lisää yhteiskunnallista ymmärrystä humanitaarisen toiminnan merkityksestä.

Tämä tavoite korostuu tilanteissa, joissa humanitaariset periaatteet ja käytännön reunaehdot ovat jännitteessä. Näissä tilanteissa vapaaehtoisille ja henkilöstölle tarjotaan selkeää tukea, yhteisiä linjauksia ja johtamista, jotta eettiset ratkaisut eivät jää yksittäisten toimijoiden harteille.

### **Lisämateriaalia**

[IFRC – Humanitarian diplomacy policy \(englanniksi\)](#)  
[World disaster report 2026](#)

### 3. Toimintalinjauksen lupaukset

#### Näin toimimme saavuttaaksemme strategiset tavoitteemme

Toimintalinjauksen lupaukset eivät ole irrallisia tavoitteita, vaan ne havainnollistavat järjestön muutoksen logiikan ja muodostavat sillan arkiseen auttamistyöhön. Lupaukset tekevät näkyväksi, mitä uusi tapamme toimia käytännössä tarkoittaa avuntarvitsijoille ja vapaaehtoisille.

Lupauksia ei tule tulkita yksittäisille toimijoille kohdistuvina ehdottomina lupauksina. Sen sijaan ne on tarkoitettu kuvaamaan koko järjestön yhteistä muutossuuntaa ja toiminnan logiikkaa eri näkökulmista.

Lupaukset kuvaavat yhteistä suuntaa tilanteessa, jossa toimintaympäristö kehittyy nopeasti ja osin ennakoimattomasti. Avun tarpeet lisääntyvät ja monimuotoistuvat samaan aikaan, kun yhteiskunnassa käydään entistä tarkempaa keskustelua resurssien kohdentamisesta ja niiden riittävydestä.

Tämä tarkoittaa, että jo nykyisen auttamisen tason ylläpitäminen edellyttää monilla osa-alueilla uudenlaisia toimintatapoja, tiiviimpää yhteistyötä ja aiempaa selkeämpää yhteistä toimintalogiikkaa.

Lupauksissa osa toimijoista tunnistaa jo omaa arkeaan ja vakiintuneita käytäntöjään, kun taas osa hahmottaa niissä erityisesti tulevaa suuntaa ja kehityspolkua. Lupaukset kuvaavat koko järjestön yhteistä tapaa vastata ympäröivän maailman muutokseen yhteisesti sovitulla periaatteilla ja toimintatavoilla.

Lupauksemme lähtee siitä, että apu on helppo löytää, koska toimintamalli perustuu selkeisiin ja yhdenvertaisiin ohjautumisen periaatteisiin. Vapaaehtoisten polku on aiempaa kevyempi ja houkuttelevampi, koska toiminta rakentuu selkeille rooleille, jatkuvalla tuella ja yhteiselle osaamis pohjalle sekä nojaa tunnistettuun ja viestittyyn tarpeeseen. Paikallistoiminta vahvistuu, kun hallintorakenteita kevennetään ja kansallinen tuki on systemaattista sekä ennakoitavaa.

Tarkoituksena ei ole siirtää vastuuta yksittäisille osastoille, vapaaehtoisille tai työntekijöille, vaan kuvata yhteistä sopimusta siitä, miten aiomme toimia. Lupauksia voi siis lukea osana toimintalogiikkaa ja toimeenpanon kokonaisuutta, jossa tuki, johtaminen ja resurssit kehittyvät samassa tahdissa strategisten tavoitteiden kanssa.

#### **Lupaukset muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden**

**Lupauksemme avun tarvitsijalle** varmistaa, että toimintamme vastaa avun tarpeisiin ja apua saa helposti.

**Lupauksemme vapaaehtoiselle** luo perustan sille, että vapaaehtoisena toimiminen on tärkeää, tarpeellista ja innostavaa.

Vahva paikallistoiminta ja toimivat kumppanuudet ovat **lupauksemme yhteisöille**. Ne vahvistavat vapaaehtoisten toimintaedellytyksiä, tukevat tarveperusteista priorisointia, mahdollistavat avun saavutettavuuden erilaisissa toimintaympäristöissä sekä kannustavat verkostomaiseen yhteistyöhön eri toimijoiden kesken.

**Lupauksemme yhteiskunnalle** on, että mahdollisuus auttaa on turvattu kaikissa oloissa. Humanitaariset periaatteet varmistavat, että tarveperusteisuus, vapaaehtoisuus, saavutettavuus ja paikallinen auttaminen toteutuvat yhdenvertaisesti, riippumattomasti ja luottamusta vahvistaen – myös tilanteissa, joissa avun tarpeet, resurssit ja reunaehdot ovat jännitteessä.

## **Lupaus avun tarvitsijalle:**

### **Toimintamme vastaa avun tarpeisiin ja apua saa helposti**

Avuntarpeen arviointi perustuu yhteisiin periaatteisiin. Tämä vahvistaa ihmisten luottamusta ja varmistaa, että oikeanlaista apua saa oikeaan aikaan, riippumatta asuinpaikasta, elämäntilanteesta tai digitaalisista taidoista. Lupaus tarkoittaa siirtymää kohti yhtenäistä ja selkeää toimintalogiikkaa. Avuntarvitsijan polku tuen piiriin on sujuva: yhteydenotto on helppoa, ohjautuminen toimii ja tuki käynnistyy ilman tarpeetonta viivettä. Apu löytyy jatkossa yhdenvertaisesti eri puolilla Suomea avunsaajan kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla – joko verkossa, puhelimitse tai kasvokkain.

Lupaus täsmentää samalla sitä, mitä toimintalinjauksessa tarkoitetaan avun tarpeisiin vastaamisella. Kyse ei ole vain yksittäisistä auttamistoimista tai operaatioista, vaan koko siitä kokonaisuudesta, joka mahdollistaa vaikuttavan, oikea-aikaisen ja kestävästi auttamisen. Avun tarpeisiin vastaaminen ymmärretään linjauksessa laajempaan kokonaisuuteen, johon kuuluvat myös toimintaa ylläpitävät ja vahvistavat ratkaisut, kuten vapaaehtoisten tukeminen, osaamisen kehittäminen, johtaminen, rakenteiden toimivuus sekä paikallisen toimintakyvyn vahvistaminen. Näillä ratkaisuilla vastataan avun tarpeisiin ennakoivasti ja pitkäjänteisesti, jotta apua voidaan tarjota myös tulevaisuudessa ja muuttuvissa tilanteissa.

Jotta auttamistoiminta voidaan kohdentaa todellisiin ja muuttuviin avuntarpeisiin, Punainen Risti vahvistaa tiedon jatkuvaa hyödyntämistä. Toimintaa suunnitellaan ja kehitetään paikalliseen ja valtakunnalliseen tietoon, palautteeseen ja havaintoihin perustuen. Yhteisöjen haavoittuvuuksia ja vahvuuksia tunnistetaan aiempaa tietoisemmin, ja tätä varten kehitetään yhteisöjen kriisinkestävyys arviointia, joka ohjaa resurssien kohdentamista ja toiminnan painopisteitä humanitaarisen tarpeen perusteella.

Lupaus tarkoittaa myös, että toimintatapoja yhtenäistetään siltä osin kuin se tukee yhdenvertaista avun saatavuutta ja laatua. Yhtenäisyys ei tarkoita paikallisten ratkaisujen yhdenmukaistamista sisällöllisesti, vaan yhteisiä periaatteita, rooleja ja toimintamalleja, joiden varassa paikallinen toiminta voi mukautua erilaisiin toimintaympäristöihin. Alueellinen monimuotoisuus tunnistetaan tuessa ja resurssien käytössä, ja koulutus- ja osaamispolkuja kehitetään siten, että järjestö kykenee tarvittaessa käynnistämään, laajentamaan tai suuntaamaan auttamistoimintaa hallitusti.

Lupaus koskee ensisijaisesti avun löytämistä, oikeaan paikkaan ohjaamista ja tarveperusteista kohdentamista. Se ei tarkoita, että Punainen Risti voisi aina ja kaikissa tilanteissa tarjota suoraa apua. Sen sijaan lupaus tarkoittaa, että avuntarvitsija kohdataan, hänen tilanteensa tunnistetaan ja hänet ohjataan tarkoituksenmukaisen tuen piiriin joko Punaisen Ristin oman toiminnan tai muiden toimijoiden kautta. Samalla lupaus ei tarkoita, että jokainen yksittäinen toiminnan hetki vastaisi aina suoraan tunnistettuun avun tarpeeseen. Kyse on koko järjestön toiminnan tarkastelusta ja kehittämisestä

kokonaisuutena suhteessa muuttuviin avun tarpeisiin sekä tietoisesta priorisoinnista, ei sattumanvaraisesta toiminnasta.

Lupaus antaa järjestölle myös luvan luopua tai muuttaa toimintaa, joka ei enää vastaa muuttuneita avun tarpeita. Luopuminen ei ole epäonnistumista, vaan osa vastuullista, vaikuttavaa ja inhimilliseen kärsimykseen aidosti vastaavaa toimintaa. Näin vahvistetaan Punaisen Ristin kykyä tehdä kestäviä, oikeudenmukaisia ja perusteltuja valintoja eri tilanteissa ja toimintaympäristöissä.

## **Lupaus vapaaehtoiselle:**

### **Vapaaehtoisena toimiminen on tärkeää, tarpeellista ja innostavaa**

Vapaaehtoisen polku on selkeä, kannustava ja mukautuva eri elämäntilanteisiin. Lupaus tarkoittaa, että mukaan pääsee nopeasti, matalalla kynnyksellä ja ilman raskaita hallinnollisia vaiheita. Jo nyt tuhannet suomalaiset rekisteröityvät vuosittain järjestön digitaalisiin kanaviin ja etsivät sitä kautta uutta vapaaehtoistoimintaa.

Vaikka digitaalisten kanavien merkitys uusien vapaaehtoisten rekrytoinnissa on merkittävä, vapaaehtoisten kiinnittyminen järjestöön edellyttää vahvaa paikallista osaamista vapaaehtoisten vastaanottamisessa. Ensimmäinen kontakti ja ensimmäinen tehtävä ovat kriittisiä, ja siksi vapaaehtoinen kohdataan heti ja ohjataan tehtäviin, joissa hän voi kokea osaavansa ja olevansa tarpeellinen.

Vapaaehtoiset saavat selkeän roolin, riittävän tuen sekä turvalliset ja yhdenvertaiset toiminnan puitteet, jotka sopivat toimintaympäristöön ja esimerkiksi kielioloihin. Koulutuspolut, johtaminen ja palautteen pohjalta kehittäminen vakiintuvat, ja vapaaehtoistoiminnan moninaisuus (verkkotehtävät, lyhytkestoiset tehtävät, pitkäaikainen sitoutuminen) tunnistetaan entistä paremmin. Vapaaehtoisuus on yhä useammalle tapa vahvistaa yhteisöään ja vaikuttaa konkreettisesti.

Järjestön vapaaehtoisbarometri 2025 osoittaa, että kehitys on oikeansuuntaista: vapaaehtoisten kokemus mukaan tulemisesta helppoudesta, toiminnan avoimuudesta sekä omista taidoista ja saadusta tuesta on vahvistunut edelliseen vuoteen verrattuna. Merkittävin vapaaehtoistoimintaan osallistumista helpottava tekijä on kokemus siitä, että on tervetullut toimintaan, ja tämän merkitys korostuu kaikilla kyselykierroksilla.

Samalla yhä useampi vapaaehtoinen kokee verkossa tarjottavat tehtävät tärkeänä tapana osallistua. Barometrin tulokset vahvistavat, että sujuva alkua, aito vastaanotto ja monipuoliset osallistumisen muodot eivät ainoastaan madalla kynnyksellä tulla mukaan, vaan myös lisäävät vapaaehtoisten tyytyväisyyttä, osallisuuden kokemusta ja halua sitoutua pidemmäksi aikaa.

## Lupaus yhteisölle:

### Paikallistoiminta on vahvaa ja kumppanuudet toimivia

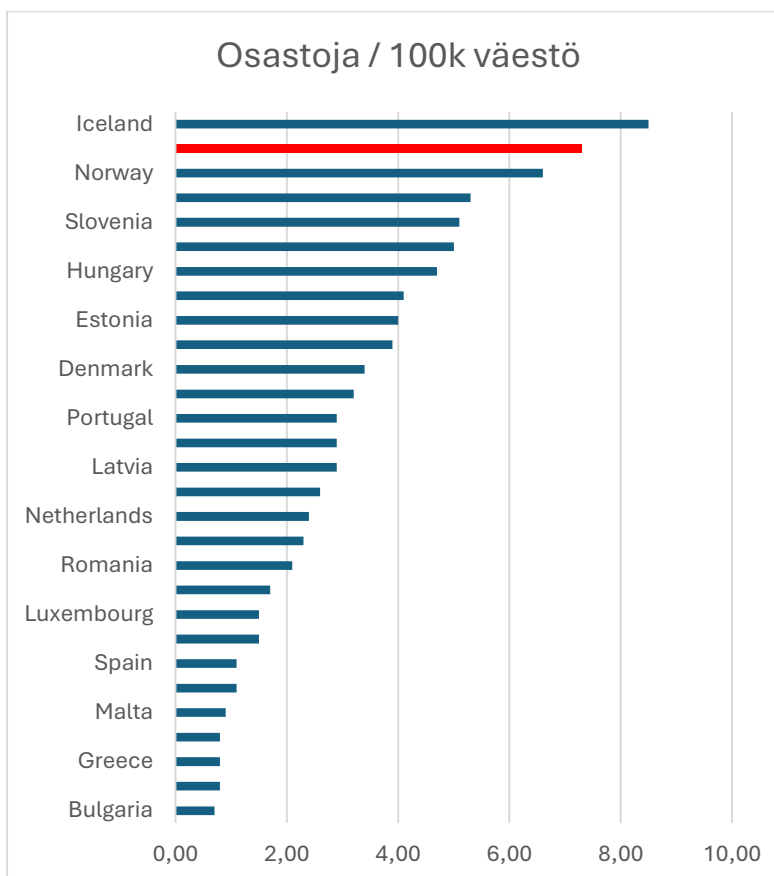
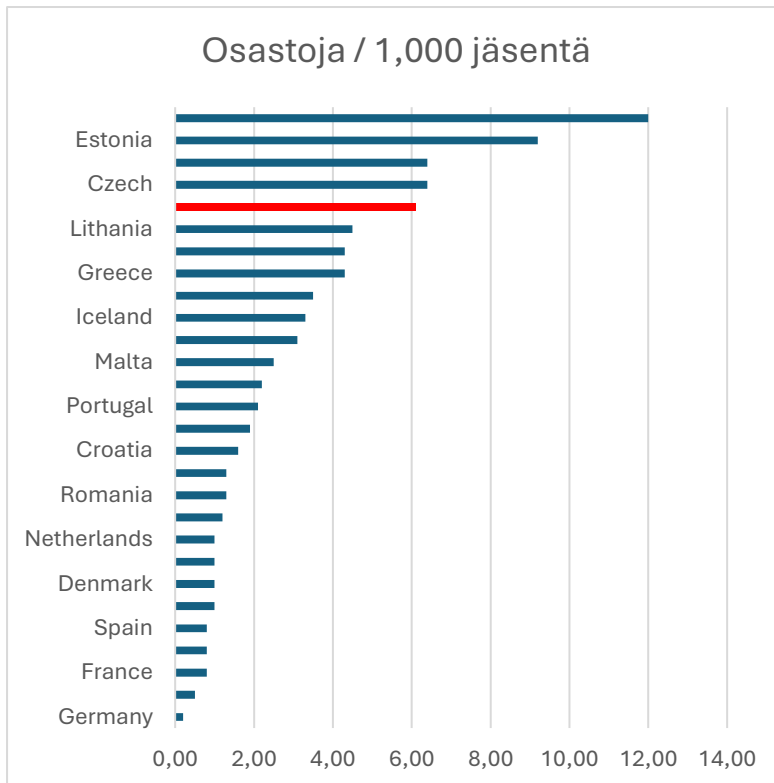
Paikallinen auttaminen on Punaisen Ristin työn ydintä. Se on kosketus ihmisten arkeen ja yhteisöjen kriisinkestävyuden perusta. Lupaus tarkoittaa, että paikallistoiminta saa selkeämpää tukea, tarkoituksenmukaiset rakenteet ja kevyemmän hallinnon, jotta energia voidaan ohjata auttamiseen hallinnollisten velvoitteiden sijaan. Lupaus ei tarkoita lisääntyviä vaatimuksia paikallisille toimijoille, vaan yhteisiä tukipalveluja ja selkeitä käytäntöjä, jotka vapauttavat aikaa auttamiseen.

Osastojen roolia vahvistetaan osana yhtenäistä kokonaisuutta: paikalliset ratkaisut säilyvät, mutta niiden ympärille tuodaan selkeä tuki, koulutus, kumppanuusrakenteet ja johtaminen. Paikallistoiminnalla tarkoitetaan joustavaa ja verkostomaista toimintaa, joka ei rajaudu yksittäisiin osastoihin tai hallinnollisiin rajoihin. Paikallisuus voi tarkoittaa yhteistyötä naapuriosastojen, alueellisten toimijoiden tai muiden järjestöjen kanssa, jos se parhaiten vastaa avun tarpeisiin.

Tätä varten vahvistetaan kumppanuuksia systemaattisesti: luodaan selkeät periaatteet ja roolit viranomais- ja järjestöyhteistyölle, tarjotaan koulutusta vapaaehtoisille ja henkilöstölle sekä kootaan esimerkkejä toimivista kumppanuusmalleista, jotka tukevat yhdenvertaista ja vastuullista toimintaa. Tuki rakennetaan siten, että se toimii myös kielivähemmistöjen ja monikielisten yhteisöjen toimintaympäristöissä.

Suomessa osastoverkosto on tiheä, mutta osastojen koko, vapaaehtoisten määrä ja käytettävissä olevat resurssit vaihtelevat merkittävästi. Tämä synnyttää tilanteita, joissa samat avaintehtävät kasaantuvat harvoille, kuormitus kasvaa ja toimintaan tulee katkoksia. Hallinnollinen peruskuorma toistuu satoja kertoja, vaikka toiminnan volyymi olisi pieni. Etsimme aktiivisesti vaihtoehtoja osastorakenteen keventämiseen ja järjeistämiseen yhteisesti päätettävien kriteerien pohjalta, jotta hallinnollinen taakka vähenee rakenteellisesti ja toimintakyky vahvistuu. Tavoitteena ei ole tuottaa kaikkialle suuria yksiköitä, vaan vähentää kuormitusta ja vahvistaa toimintakykyä toimintaympäristöön sopivilla ratkaisuilla, jolloin resursseja vapautuu hallinnosta varsinaiseen auttamistyöhön.

Eri maiden tilastotieto ei ole täysin vertailukelpoista johtuen mm. osastojen erilaisista oikeudellisista asemista ja jäsenyyden kriteereistä, mutta tilastoja voidaan tarkastella suuntaa antavana taustainformaationa. Kuvioiden lähteenä on käytetty liiton avointa tietoa, ja Suomen Punaisen Ristin osalta luvut on tarkistettu myös sisäisistä lähteistä.



## Lupaus yhteiskunnalle: Mahdollisuutemme auttaa on turvattu kaikissa oloissa

Humanitaariset periaatteet ovat Punaisen Ristin toiminnan selkäranka ja uskottavuuden perusta. Lupaus tarkoittaa, että periaatteet eivät jää paperille tai viestintään, vaan ohjaavat konkreettisesti päätöksiä, johtamista, vapaaehtoistoimintaa ja kumppanuuksia kaikilla järjestön tasoilla. Periaatteet toimivat yhteisenä viitekehyksenä erityisesti tilanteissa, joissa toimintaympäristö on epäselvä, ristiriitainen tai paineinen – ja joissa järjestön rooli ja riippumattomuus voivat altistua väärintulkinnolle tai painostukselle.

Lupaus kytkeytyy strategisen tavoitteen 3 toimeenpanoon: periaatteiden näkyväksi tekeminen vahvistaa luottamusta ja turvaa järjestön mahdollisuuksia auttaa myös silloin, kun toimintaympäristö politisoituu ja disinformaation riskit kasvavat. Periaatteiden soveltaminen tehdään näkyväksi arjen käytännöissä – esimerkiksi siinä, miten toimimme kumppanuuksissa, rajapinnoissa ja vaikeissa valintatilanteissa. Jokainen kohtaaminen avunsaajan, vapaaehtoisen, viranomaisen tai päättäjän kanssa on mahdollisuus vahvistaa luottamusta ja humanitaarisen toiminnan edellytyksiä.

Humanitaariisiin periaatteisiin liittyvä koulutus toteutetaan päätöksentekoa tukevana ja saavutettavana, jotta periaatteet ovat arjessa sovellettavia ja vahvistavat vapaaehtoisten varmuutta ja toimijuutta. Tämä lupaus korostuu erityisesti tilanteissa, joissa avun tarve, viranomaisyhteistyö tai julkinen keskustelu asettavat järjestön vaikeiden valintojen eteen. Näissä tilanteissa periaatteet tarjoavat yhteisen selkänöjan, ja niiden soveltamiseen tarjotaan vapaaehtoisille ja henkilöstölle tukea ja johtamista.

Humanitaarisilla periaatteilla tarkoitetaan toimintalinjauksessa inhimillisyyden, tasapuolisuuden, puolueettomuuden ja riippumattomuuden periaatteita. Periaatteet ohjaavat yleisesti humanitaarista avustustyötä ja sisältyvät myös Punaisen Ristin seitsemään periaatteeseen.

Lupaus ei tarkoita, että periaatteet muuttuvat vaatimuksiksi tai kynnyksiksi osallistumiselle. Niiden tehtävä on tukea vapaaehtoisia ja henkilöstöä päätöksenteossa ja yhteisissä linjauksissa, erityisesti vaikeissa ja ristiriitaisissa tilanteissa – ei lisätä kuormitusta tai rajata osallistumista.

## 4. Mitä emme tavoittele

Toimintalinjauksen strategiset tavoitteet ja lupaukset on tarkoitettu ohjaamaan yhteistä suuntaa ja päätöksentekoa. Jotta toimintalinjausta ei tulkita virheellisesti, on tärkeää täsmentää myös se, mitä toimintalinjaus ei tarkoita.

### **Toimintalinjaus ei tarkoita, että kaikkea tehdään kaikkialla.**

Tarveperusteisuus ei edellytä, että jokainen osasto tai vapaaehtoinen vastaa kaikkiin avun tarpeisiin. Toimintalinjauksen tarkoituksena on tukea avun tarpeista tapahtuvaa priorisointia ja tehdä näkyväksi, että kaikkea ei tarvitse eikä pidä tehdä kaikkialla. Tämä edellyttää kuitenkin avun tarpeiden jatkuvaa ja aktiivista arviointia ja tunnistamista.

### **Toimintalinjaus ei tarkoita vastuun siirtämistä yksittäisille vapaaehtoisille tai osastoille.**

Lupaukset eivät ole yksittäisille toimijoille kohdistuvia veloitteita vaan kuvaavat koko järjestön yhteistä sitoutumista. Ne ohjaavat kaikkea toimintaa kaikilla tasoilla ja edellyttävät, että tuki, johtaminen, rakenteet ja resurssit kehittyvät samassa tahdissa koko järjestössä.

### **Toimintalinjaus ei tarkoita vapaaehtoisuuden kaventamista tai yhdenmukaistamista.**

Vapaaehtoistoiminnan vahvistaminen perustuu moninasiin osallistumisen tapoihin ja elämäntilanteisiin. Tavoitteena ei ole yhden oikean vapaaehtoisuuden mallin luominen, vaan vapaaehtoisuuden mahdollistaminen eri tavoin ja monissa eri toimintaympäristöissä, joustavasti ja muutoskykyisesti.

### **Toimintalinjaus ei tarkoita, että humanitaariset periaatteet muuttuvat vaatimuksiksi tai kynnyksiksi.**

Periaatteet on tarkoitettu tukemaan vapaaehtoisia ja henkilöstöä päätöksenteossa, erityisesti vaikeissa ja ristiriitaisissa tilanteissa – ei lisäämään kuormitusta. Ne muodostavat toiminnan selkärangan sekä tarjoavat päätöksentekoa tukevan kehikon hankalissa ja monimutkaisissa tilanteissa.

### **Toimintalinjaus ei tarkoita paikallisen harkinnan ja joustavuuden poistumista.**

Paikallistoiminnan vahvistaminen ja kumppanuudet perustuvat siihen, että ratkaisut tehdään lähellä ihmisiä ja kuhunkin toimintaympäristöön sopivalla tavalla. Yhteiset periaatteet eivät korvaa tätä harkintaa vaan tukevat sitä. Toimintalinjaus myös vahvistaa paikallisen tiedon hyödyntämistä paikallistoiminnan lähtökohtana.

## 5. Toimintalinjauksen mahdollistajat

Toimintalinjauksen mahdollistajat kuvaavat ne keskeiset tekijät, jotka mahdollistavat Punaisen Ristin toiminnan uudistumisen ja strategisten tavoitteiden saavuttamisen. Mahdollistajat varmistavat, että toimintalinjaus ei jää tavoitteiden tasolle, vaan muuttuu arjen toiminnaksi kaikilla järjestön tasoilla. Ne kokoavat yhteen ihmiset, resurssit, toimintakulttuurin ja osaamisen, jotka yhdessä luovat edellytykset vaikuttavalle, joustavalle ja kestävästi kehittyvälle toiminnalle muuttuvassa toimintaympäristössä. Toimintalinjauksen mahdollistajat on tunnustettu osana toimintalinjausprosessia, ja vaikka ne eivät kuulu itse toimintalinjaukseen, ne tukevat sen toimeenpanoa.

### Ihmiset ja resurssit

- **Vapaaehtoiset ja henkilöstö**  
Uusien vapaaehtoisten mukaan saaminen ja toiminnan kiinnostavuus, toiminnan tarpeeseen vastaava ja osaava henkilöstö, toimijoiden hyvinvoinnin tukeminen.
- **Digitaaliset järjestelmät**  
Luotettavat ja käyttäjälähtöiset digipalvelut, varajärjestelmät.
- **Logistiikka ja varautuminen**  
Jatkuvuussuunnitelmat häiriötilanteiden varalle. Liikkuvat pisteet, materiaalsen valmiuden ja muiden resurssien hajauttaminen.
- **Rahoitus ja tilat**  
Rahoitustarvetta vastaava rahoitusrakenne ja varainhankinta, ennakoivat yhteistyösopimukset, toiminnan tarpeita vastaavat ja turvalliset tilat.

### Toimintakulttuuri

- **Joustavuus ja ketteruus**  
Resurssien siirrettävyys, nopea mukautuminen toiminnan eri tarpeisiin
- **Yhteisöllisyys ja avoimuus**  
Arvopohjaan sitoutuminen, avoin ja aktiivinen viestintä, psykologinen turvallisuus
- **Oppiminen ja osaamisen jakaminen**  
Jatkuva oppiminen, tehtävänkierto, tehokas yhteistyö.
- **Vapaaehtoisuuden tukeminen**  
Vapaaehtoisten tasalaatuinen ja yhdenvertainen tukeminen, hallintotehtävien keventäminen.
- **Strategisten mahdollisuuksien tunnistaminen**  
Verkostojen ja kumppanuuksien hyödyntäminen, viestintä toiminnan mahdollistajana

### Osaaminen

- **Kriisivalmius ja resilienssi**  
Kriisivalmiuden perusteet, henkinen tuki, nopea reagointi, kouluttamis- ja perehdyttämistäidot

- **Vapaaehtois- ja järjestötoiminta**  
Ketterä tuki paikalliselle toiminnalle ja vapaaehtoistyölle, Punaisen Ristin periaatteiden ja roolin tunteminen.
- **Erikoisosaaminen**  
Suurten operaatioiden johtaminen, saavutettava ja monikielinen viestintä, digityökalujen ja -alustojen hyödyntäminen, analytiikkaosaaminen (paikallisuus, avun tarpeet, ilmiöt), humanitaarinen oikeus, vaikuttamisviestintä.

## 6. Tarkoituksenmukainen ja tehokas järjestö

Suomen Punainen Risti on lähes 150-vuotisen historiansa aikana organisoitunut lukuisilla eri tavoilla. Jokainen kansallinen yhdistys peilaa paitsi omaa aikaansa myös omaa yhteiskuntaansa kulloisissakin rakenteissa. Myös nyt toimintaympäristön nopeat ja osin ennakoimattomat muutokset edellyttävät, että järjestön rakenne ja toimintatavat tukevat auttamistyötä mahdollisimman hyvin.

Tässä toimintalinjauksessa kuvataan ne suuntaviivat, joita noudattaen järjestön rakennetta uudistetaan valittujen strategisten tavoitteiden toteutumiseksi. Suuntaviivojen tarkoituksena on varmistaa, että koko järjestöllä on yhteinen tilannekuva ja yhdenmukainen valmius eri puolilla Suomea. Vapaaehtoiset saavat tarvitsemansa tuen ja resursseja voidaan kohdentaa joustavasti sinne, missä avun tarve on suurin.

Järjestökäsittelyjen ja vaikutusten arvioinnin perusteella on tunnistettu tarve selkeyttää koko järjestön yhteistä toimintaa. Palautteessa korostui erityisesti vastuiden, päätöksenteon ja resurssien käytön toimivuus sekä arjessa että kriisitilanteissa. Nyt esitettävät suuntaviivat luovat yhteisen perustan tälle selkeyttämiselle ja mahdollistavat hallitun kehittämisen, kokeilujen ja pilotoitien kautta.

Järjestön taloudellinen tilanne on kokonaisuutena vakaa, vaikka maailmantilanne, talouden epävarmuus ja rahoituksen muutokset lisäävät ennakoimattomuutta. Lähivuosina talouden kasvu ei ole todennäköistä, joten huomio kohdistuu siihen, miten toimimme ja miten käytämme resurssimme mahdollisimman vaikuttavasti. Taloudellista kestävyyttä vahvistetaan kehittämällä toimintatapoja, kustannustehokkuutta ja yhteisiä palveluita sekä hyödyntämällä digitalisaatiota ja yhtenäisiä toimintamalleja. Näin turvataan järjestön kyky vastata avun tarpeisiin myös muuttuvissa olosuhteissa.

### Rakenteiden suuntaviivat

#### **Paikallinen toiminta, alueellinen tuki ja valtakunnallinen vastuu**

Järjestön rakenteiden suuntaviivat kuvaavat, miten Suomen Punainen Risti toimii yhtenäisenä kokonaisuutena eri tasoilla. Paikallinen toiminta, alueellinen tuki ja valtakunnallinen vastuu täydentävät toisiaan ja muodostavat yhteisen kokonaisuuden. Toimintaa ohjaa logiikka, jossa vastuut, päätöksenteko ja resurssien käyttö kohdistuvat eri tasoille niiden tarkoituksenmukaisuuden ja vaikuttavuuden perusteella.

Rakenteiden suuntaviivat on rakennettu vastaamaan niihin keskeisiin haasteisiin, joita järjestökäsittelyssä on tunnistettu paikallisuuden, yhdenvertaisuuden, valmiuden, vapaaehtoistoiminnan tukemisen ja strategisen ohjattavuuden välillä. Lähtökohtana on ollut tarve vahvistaa näitä kaikkia samanaikaisesti niin, ettei yhden osa-alueen kehittäminen tapahdu toisten kustannuksella.

**Paikallinen toiminta** säilyy auttamistyön ja vapaaehtoistoiminnan perustana. Auttaminen, vapaaehtoisten arjen toiminta sekä yhteisöihin juurtuva kriisinkestävyys rakentuvat edelleen lähellä ihmisten arkea ja avun tarpeita. Samalla vaikutusten arviointi osoittaa, että pelkästään paikalliseen kantokykyyn nojaaminen lisää riskiä eriytymiseen, vapaaehtoisten

kuormittumiseen ja toiminnan laadun vaihteluun. Tästä syystä paikallista toimintaa tarkastellaan osana laajempaa yhteistä kokonaisuutta, jossa vastuu ja tuki jakautuvat usealle tasolle ja paikallistoimijat toimivat yhdessä verkostona.

**Alueellinen taso** tukee paikallista toimintaa verkostomaisena ja tilanteen mukaan skaalautuvalla, yhdenmukaisella tavalla. Sen tehtävänä on tukea paikallistoimintaa erityisesti tilanteissa, joissa avuntarve, kuormitus tai toiminnan laajuus ylittävät yksittäisen osaston tai vapaaehtoisryhmän mahdollisuudet. Alueellisen tason rooli ei ole ohjata paikallista auttamistyötä, vaan vahvistaa vapaaehtoistoimintaa, mahdollistaa osaamisen ja resurssien joustava käyttö sekä tukea viranomaisyhteistyötä.

**Valtakunnallinen vastuu** tarkoittaa koko järjestön yhteisen suunnan, priorisoinnin ja kokonaisuuden varmistamisesta. Valtakunnallinen taso huolehtii siitä, että asetetaan yhteiset tavoitteet, priorisoidaan toimintaa ja huolehditaan siitä, että voimavarat kohdentuvat koko järjestön kannalta oikein. Lisäksi se vastaa yhteisten järjestelmien toimivuuden sekä kansallisten ja kansainvälisten kytkentöjen varmistamisesta. Vaikutusten arvioinnin mukaan valtakunnallisen tason rooli korostuu erityisesti tilanteissa, joissa paikalliset tarpeet, alueelliset ratkaisut ja koko järjestön vastuu ovat keskenään jännitteessä ja edellyttävät selkeää priorisointia ja päätöksentekoa.

Valmius ei ole erillinen toimintakokonaisuus. Se syntyy arjen auttamisesta, vapaaehtoistoiminnasta ja kriiseihin varautumisesta yhdessä. Arjen auttaminen, vapaaehtoistoiminta ja kriiseihin vastaaminen muodostavat jatkumon, jossa valmiutta rakennetaan tehtävä- ja tilannekohtaisesti. Vaikutusten arviointi korostaa, että tämä edellyttää selkeitä rooleja, vastuuta ja päätöksentekokäytäntöjä, jotta valmius tukee toimintaa eikä lisää kohtuuttomasti vapaaehtoisten tai yksittäisten toimijoiden kuormitusta.

Kokonaisuutena nämä suuntaviivat kuvaavat tapaa vahvistaa järjestön kyvykkyyyksiä ja toiminnan edellytyksiä yhdistämällä paikallinen toimijuus, verkostoksi rakennettava alueellinen tuki ja valtakunnallinen vastuu yhteiseksi mutta monitasoiseksi kokonaisuudeksi. Järjestön toimivuus perustuu vaikutusten arvioinnin mukaan erityisesti siihen, kuinka selkeästi vastuut, resurssien liikkuminen ja päätöksenteko määritellään käytännössä sekä siihen, miten hyvin toimintaa ohjaava logiikka avautuu arjen toimijoille eri tasoilla.

### **Ykseys ja resurssien yhteinen tarkastelu**

Henkilöstöä, vapaaehtoisia, osaamista ja tukirakenteita tarkastellaan ja johdetaan yhteisenä kokonaisuutena, ei ensisijaisesti järjestöyksikkö- tai aluerajoihin sidottuina. Tavoitteena on vahvistaa järjestön kykyä kohdentaa voimavaroja avun tarpeiden kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla.

Tämä mahdollistaa sen, että resursseja voidaan siirtää joustavasti sinne, missä avun tarve on suurin. Samalla vaikutusten arviointi korostaa, että tällainen toimintatapa edellyttää selkeitä ja yhteisesti sovittuja periaatteita. Näitä ovat muun muassa se, mitkä resurssit kuuluvat aidosti yhteiseen ohjaukseen, millaisissa tilanteissa ja kenen päätöksellä resursseja liikutetaan paikallisten rajojen yli sekä miten varmistetaan vastavuoroisuus ja kestävä kuormitus eri toimijoiden välillä. Konkreettinen esimerkki tämän kaltaisesta resurssista on kuluneella yleiskokouskaudella rakennettu materiaallinen varautuminen, jota hallinnoidaan keskitetysti, mutta toteutetaan hajautetusti.

Tällä tavoin rakenteiden suuntaviivoilla pyritään vastaamaan kahteen vastakkaiseen riskiin: yhtäältä nykytilanteeseen, jossa kustannukset ja kuormitus voivat lukkiutua rakenteisiin, ja toisaalta äkillisiin rakenteellisiin muutoksiin, jotka kuormittaisivat koko järjestöä. Yhteinen

resurssitarkastelu on tarkoitettu hallituksi, vaiheittaiseksi ja ennakoivaksi keinoksi vahvistaa toiminnan edellytyksiä.

Osana rakenteiden suuntaviivojen toteuttamista, tulemme tarkastelemaan myös yhden työnantajan mallin tarkoituksenmukaisuutta, jossa kaikki järjestön työntekijät olisivat lähtökohtaisesti Suomen Punaisen Ristin työntekijöitä ja yhden y-tunnuksen alla. Tämä mahdollistaisi paitsi kevyemmän hallinnon myös nykyistä paremmin henkilöstön osaamisen hyödyntämisen läpi järjestön, yhtenäisen henkilöstöpolitiikan ja resurssien nopean allokoinnin kriisitilanteessa.

Tämä edellyttää myös sen tarkastelua, miten Punaisen Ristin toiminnan paikallinen, alueellinen ja valtakunnallinen rahoituskehys muuttuu. On tärkeää, että organisoitumisen tapa ei poista mahdollisuuksia hankkia rahoitusta ja varoja paikalliseen, alueelliseen ja valtakunnalliseen toimintaan.

### **Yhdenvertaisuus ja laatu yhteisinä tavoitteina**

Rakenteiden suuntaviivat tukevat yhdenvertaisuutta ja toiminnan laatua yhdistämällä yhteiset periaatteet, valtakunnallisen ohjauksen ja paikallisen joustavuuden. Avunsaajan näkökulmasta keskeistä on, että avun saatavuus ei ole ensisijaisesti riippuvaisia asuinpaikasta tai paikallisten resurssien sattumanvaraisesta riittävydestä.

Vaikutusten arviointi osoittaa, että yhdenvertaisuus ei synny yksinomaan rakenteiden kautta. Sen toteutuminen edellyttää yhteisiä seurantakäytäntöjä, selkeästi tunnistettuja kriteereitä tuen ja resurssien kohdentamiselle sekä valmiutta puuttua tilanteisiin, joissa alueelliset tai paikalliset erot kasvavat. Näiden elementtien tarkoituksena on tukea järjestelmällistä ja läpinäkyvää toimintaa koko järjestön tasolla samalla, kun paikallinen toiminta säilyy joustavana ja tilanteeseen mukautuvana.

### **Mitä rakenteiden suuntaviivat muuttavat**

Toimintalinjauksessa määritellyt suuntaviivat eivät tarkoita uutta organisaatiokaaviota tai yksittäistä rakenteellista ratkaisua. Toimintalinjaus toteutuu vaiheittain yhteisten rakenteiden ja toimintatapojen suuntaviivojen pohjalta. Muutos koskee ennen kaikkea sitä, miten järjestö toimii yhtenä kokonaisuutena ja miten vastuut, päätöksenteko ja resurssien käyttö kytkeytyvät toisiinsa eri tilanteissa. Keskiössä on ykseys: tapa vahvistaa auttamistoimintaa yhdessä ja kohdentaa yhteisiä voimavaroja avun tarpeen perusteella. Paikallistoiminta säilyy edelleen auttamisen ytimenä ja ensisijaisena toimintaympäristönä.

Samanaikaisesti rakennetaan paikallista toimintaa tukeva selkeä, rajattu ja johdettu kokonaisuus. Tämän kokonaisuuden tarkoituksena on vahvistaa järjestön kykyä vastata muuttuviin avun tarpeisiin sekä arjen tilanteissa että kriiseissä, ilman että vastuu kasaantuu yksittäisille toimijoille tai tasoille. Muutos kohdistuu ennen kaikkea toimintaa ohjaavaan logiikkaan ja vastuunjakoon, ei paikallisen auttamisen merkitykseen.

Punainen Risti on eri aikakausina ja eri puolilla maailmaa kyennyt nopeasti sopeutumaan ja muokkautumaan ydintehtäviensä toteuttamiseksi. Vakaan talouden johdosta pystymme vielä toistaiseksi tekemään nämä päätökset itse – huomioiden myös ympäröivän yhteiskunnan ja eri sidosryhmien odotukset järjestöjen rakenteiden ja hallinnon tehostamiselle.