



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää

Tohka, Valtteri

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää

Valtteri Tohka
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2017

Tohka, Valtteri

Turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää

Vuosi 2017 Sivumäärä 57

Yritys X on tottunut hankkimaan tarvitsemiaan turvallisuuspalveluita yhteistyökumppaneiltaan. On kuitenkin huomioitava, että muuttuva maailma, supistuneet viranomaisresurssit ja turvallisuusosaamisen merkitys, osana yritysten normaalia liiketoimintaa, on kasvanut. Tämänhetkessä taloudellisessa tilanteessa on myös tärkeää arvioida sitä, onko perinteisesti yrityksen tukipalveluihin kuuluvia turvallisuuspalveluita sittenkään järkevää ulkoistaa vai sisäistää ne osaksi yrityksen muuta toimintaa.

Tässä laadullisessa opinnäytetyössä oli tarkoitus selvittää monipuolisesti vartioimispalveluiden tuottamiseen liittyvää problematiikkaa sekä mahdollisuuksia lainsäädännöllisestä, organisatorisesta kuin taloudellisesta näkökulmasta. Vähintään yhtä tärkeitä tutkimuskysymyksiä olivat selvitystyö vartijoiden toimenkuvan nykytilasta sekä arviointi, onko vartijoiden toimenkuva Yritys X:n nykytarpeiden mukainen. Mahdollisen oman vartioimistoiminnan käynnistämisen osalta suoritettiin myös riskienarviointi, koska projektiluonteisen työn onnistumista edesauttaa hyvä suunnittelu sekä riskien tunnistaminen.

Työn tietoperusta muodostui työhön sidoksissa olevista lainsäädännön vaatimuksista, aiemmista tutkimuksista, työn yksikkökustannuksista sekä yhteistyökumppaneiden palvelumaksuista. Suoritin myös vertailun Benchmarking -menetelmällä eräälle kiinteistöalan toimijalle, joka tuottaa kiinteistöjen huolto- ja ylläpitopalveluja saman yhtiön liiketoimintayksiköille. Aineistokeruu suoritettiin puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla, joiden tärkein tavoite oli saada selville tietoa Yritys X:n omasta tahtotilasta tuottaa turvallisuuspalveluita itsenäisesti.

Opinnäytetyön perusteella voin todeta, että tutkimus oli tarpeellinen ja hyödyllinen Yritys X:n näkökulmasta. Opinnäytetyö antaa riittävän tietoperustan tarvittavista toimenpiteistä, huomioitavista seikoista ja taloudellisesta kannattavuudesta lopullista päätöksentekoa varten. Tutkimukseni perusteella vaikuttaa siltä, että sisäisesti tuotetut turvallisuuspalvelut ovat mahdollisuus, jotka toteutuessaan saattaisivat tuottaa taloudellisen lisäarvon lisäksi turvallisuusosaamisen parantumista ja myös varmuutta liiketoimintaan.

Tohka, Valtteri

Introducing a Security Department in Company X

Year	2017	Pages	57
------	------	-------	----

Company X typically purchases the security services it requires from its partner companies. However, the global marketplace is changing and government security resources are declining. There has also been a marked shift in the need for companies to supply their own security services as a mainstream business activity. Therefore, Company X, under the current economic climate had to re-evaluate its current practice of outsourcing security expertise and services, and instead, consider insourcing them.

The purpose of this qualitative thesis is to thoroughly investigate and evaluate the insourcing of the production of security services. Potential opportunities arising from legislative, organizational and economic perspectives are also discussed. This thesis also examines the current job description of security guards, and whether, it meets the requirements of Company X. A risk assessment of the insourcing of security services was also completed, as all project based work is furthered by comprehensive planning and risk identification.

The framework of reference in this thesis comprises the legislation on the security industry, previous studies, unit cost analysis and the costs of outsourcing. Benchmarking of an in-house service provider of real estate management and maintenance services for a larger organization was carried out, too. The data collection was conducted through semi-structured interviews, the main purpose of which was to discover information about the overall strategy of Company X to insource security services.

It can be concluded that insourcing security experts and services is useful and valuable for Company X. It provides the company a comprehensive assessment of the measures required, concerns, and monetary issues related to insourcing the security services at Company X. The research shows that the insourcing of security services would not only economically benefit Company X, but also enhance security expertise and reduce risks in the mainstream business of Company X.

Keywords: Private security services Act, Security services, Guarding services

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen aihe ja rajaaminen	7
1.2	Tutkimuskysymykset ja työn tavoite.....	8
1.3	Teoria ja käytetyt menetelmät	9
1.4	Keskeiset käsitteet	11
2	Yritys X:n suhde vartioimispalveluihin	12
2.1	Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista	14
2.2	Vartioimispalvelut Yritys X:n tuottamana	15
2.2.1	Vartijan oikeudet.....	16
2.2.2	Omvartijan oikeudet	17
2.3	Turvallisuusalan elinkeinolupa.....	21
2.3.1	Vastaava hoitaja.....	22
2.3.2	Muut lainsäädännön vaatimukset	23
2.4	Kohdeorganisaation johdon ja henkilöstön näkemyksiä	25
2.4.1	Haastateltava A (toimipaikka 1 esimies)	25
2.4.2	Haastateltava C (toimipaikka 1 liiketoimintajohtaja)	28
2.4.3	Haastateltava B (toimipaikka 2 esimies)	29
2.4.4	Haastateltava D (toimipaikka 2 liiketoimintajohtaja)	30
2.4.5	Yhteenvedo haastatteluista	31
2.5	Taloudellinen vertailu	31
3	Benchmarking.....	35
3.1	Organisaatio ja taustasyyt sen perustamiselle	36
3.2	Onnistumisen edellytykset sekä toimintamallin sovellettavuus Yritys X:lle ...	37
4	Turvallisuusyksikön perustamiseen liittyvien riskien tunnistus	38
5	Tulokset.....	41
6	Johtopäätökset sekä itsearviointi	44
6.1	Luotettavuus	45
6.2	Hyödynnettävyys	46
	Lähteet	47
	Kuviot	50
	Taulukot	51
	Liitteet	52

1 Johdanto

Vartioimispalvelut, yksityiset turvapalvelut ja turvallisuuspalvelut - edellä mainittuja termejä kuuluu käytettävän vartioimisliikkeiden tuottamista palveluista. Näitä samaa tarkoittavia termejä yhdistää se, että yksityisten vartioimisliikkeiden palveluita ostavat vain ne, joilla on varaa niihin. Opinnäytetyöni nimi: "Turvallisuusyksikön perustaminen osaksi yritys X:ää" viittaa myös osittain samoihin termeihin. Toivon kuitenkin, että syyt työn nimelle avautuvat lukijalle selkeästi lukiessaan työtäni. Työn tarkoitus ei ole muistuttaa turvallisuusyksikkö -sanaan liittyvistä negatiivisista uutisoinneista VR:stä tai Sonerasta (ks. Ilta-sanomat 2012; Ilta-Sanomien 2002), joissa mainittiin yritysten turvallisuusyksiköiden toimineen lainvastaisesti selvittäessään työntekijöidensä toimia, vaan tutkia mahdollisuuksia näiden vartioimispalveluiden tuottamiseen sisäisesti Yritys X:n toimesta sekä tarkastella laajemminkin itse tuotettujen vartioimispalveluiden mahdollisuuksia.

Työskentelin vuosia turvallisuusalan yrityksessä, joka tuotti yksityisistä turvallisuuspalveluista annetussa laissa (1085/2015, LYTP) tarkoitettuja vartioimispalveluita. Ei siis ollut täysin sattumaa, että työn aiheeksi valikoitui juuri yksityiset turvallisuuspalvelut. Tuolloin tehtävänäni kuului huolehtia siitä, että oma yksikköni toimi tehokkaasti ja tuloksellisesti. Tuloksellisuudella ja tehokkuudella tarkoitan sitä, että työn tuli olla kustannustehokasta, koska osakeyhtiön tavoitteena on tuottaa voittoa osakkeen omistajilleen (624/2006, OYL 5 §).

Vuosien työskentelyn jälkeen aloin vieroksumaan turvallisuusliiketoiminnan harjoittamista. Paikan päälle hälytetään perinteisesti yhteistyökumppanin vartija, jos jotain yllätyksellistä ja äkillistä tapahtuu yrityksen toimipaikassa. Valitettavasti tuo turvallisuusalan ammattilainen ei välttämättä ole saanut riittävästi perehdytystä työskentely-ympäristöönsä eikä välttämättä tunne ympäristöä tilanteen vaatimalla tavalla. Vaikka edellä mainitun kaltainen vartioimispalveluiden ostopalvelumalli on enemmän sääntö kuin poikkeus, se on mielestäni yksi heikko lenkki lisää, jos arvioidaan esimerkiksi yrityksen jatkuvuudenhallintaa. Jatkuvuudenhallinnan perimmäinen tarkoitus on luoda varmuutta yrityksen liiketoimintaan suunnitelluilla varatoimenpiteillä ja johtamisella (Huoltovarmuuskeskus 2016).

Yleisen turvallisuuden takaaminen on perinteisesti ollut meillä valtion tehtävä, mutta muutoksen tuulet ovat puhaltaneet jo pidemmän aikaa. Vaikka yleisen turvallisuuden ylläpitäminen on jo poliisilain (872/2011, PoliisiL) perusteella poliisin tehtävä, on yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämistehtäviin osallistunut myös esimerkiksi Rajavartiolaitos. (Rajavartiolaitos 2014.)

Poliisin ja Rajavartiolaitoksen rinnalle rikostorjuntatyöhön ovat nousseet vartioimisliikkeet, jotka tuottavat erilaisia turvallisuuspalveluita asiakasyritysten tarpeisiin

toimeksiantosopimusten perusteella. Viranomaisten yhteistyötä voidaan perustella toiminnan tehostamisella, mutta todellisuudessa kyseessä lienee viranomaisresurssien leikkaamisesta osana valtion tehostamistoimia. Mitä enemmän viranomaisten resursseja leikataan, sitä enemmän yksityiset vartioimisliikkeet saavat varautua palveluiden kysyntään. Tästä viimeisin erinomainen esimerkki on varsin kiireellisesti valmisteltu lainsäädäntöhanke, joka mahdollisti järjestyksenalvojen asettamisen vastaanottokeskuksiin (Sisäministeriö 2014a).

Nykyään työskentelen itse yrityksen palveluksessa, joka hankkii vartioimisliikkeiltä erilaisia turvallisuuspalveluita. Vaikka työnantajani hankkimat palvelut toimivat varsin moitteettomasti, niin muuttuva maailma sekä taloustilanne laittavat yritykset puntaroimaan kannattaako turvallisuuspalveluita ulkoistaa vai olisiko sittenkin osaaminen järkevää sisäistää yrityksen omaksi voimavaraksi. Todennäköisesti vartioimispalveluiden tuottaminen on kannattavaa, mutta asiaan vihkiytymättömälle edessä on myös lukuisia kimurantteja kysymyksiä. Aioinkin tässä opinnäytetyössä selvittää kuinka kannattavaa turvallisuuspalveluiden tuottaminen on ja millaisia toimenpiteitä vaaditaan palveluiden tuottamiseksi.

1.1 Tutkimuksen aihe ja rajaaminen

Opinnäytetyöni perimmäisenä tavoitteena on selvittää viidestä eri näkökulmasta Yritys X:n mahdollisuuksia ja tarvittavia toimenpiteitä vartioimispalveluiden tuottamiseen itsenäisesti oman turvallisuusyksikön tuottamana. Aihe on ajankohtainen, koska yksityistä turvallisuusalaa koskeva lainsäädäntöhanke saatiin päätökseen ja uusi laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (1085/2015, LYTP) astui voimaan 1.1.2017. Itse lakiuudistukseen liittyvistä muutoksista kerron tarkemmin kappaleessa kaksi.

Aihe omavartioinnin mahdollisuuksista ei ole Suomessa täysin vieras. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii Stockmann Security Services Oy, josta Kauppalehti on uutisoinut varsin näkyvästi (Kauppalehti 2015). Ison tavarataloketjun perustama vartioimisliike sai varmasti monen turvallisuusalanalla pitkään toimineet miettimään uudelleen yksityisen turvallisuusalan tulevaisuutta. Vuonna 2010 julkaistu Valtion teknillinen tutkimuskeskuksen tutkimusraportti turvallisuusalan liiketoiminnallisista kasvumahdollisuuksista antoi ymmärtää, että yksityisten turvallisuusalan toimijoiden yhteenlaskettu liikevaihto oli kasvanut vuosina 2005-2007 lähes 38 prosenttia. (Kupi ym. 2010, 46.)

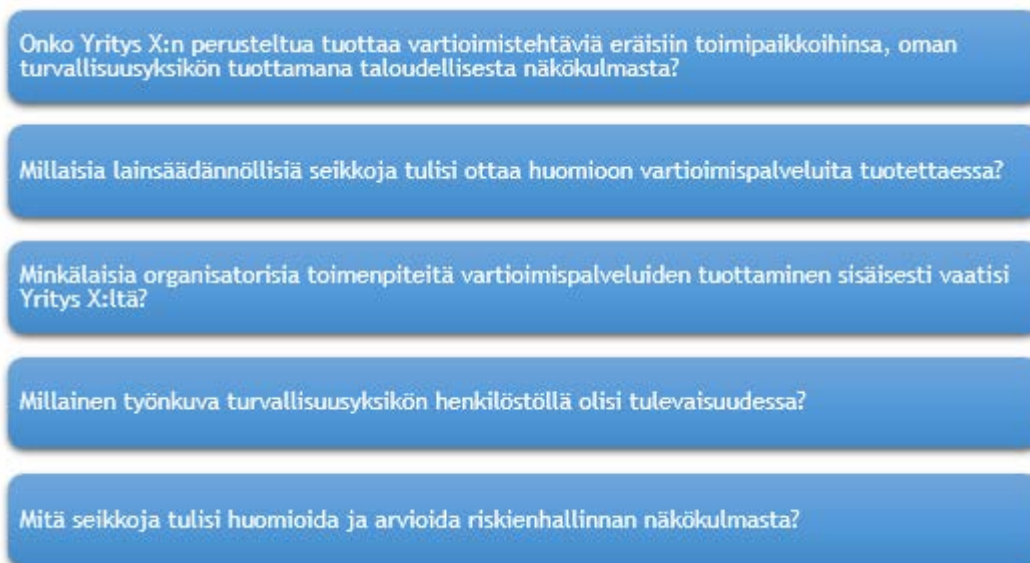
Opinnäytetyö ei tule koskemaan yrityksen kaikkia toimipaikkoja vaan se rajattiin koskemaan kahta erilaista toimipaikkaa, jotka ovat tässä opinnäytetyössä nimillä toimipaikka 1 ja toimipaikka 2. Opinnäytetyöhön on rajattu edellä mainittujen toimipaikkojen hankkimista vartioimispalveluista vain paikallisvartiointipalvelut, jossa vartija on siis paikalla jatkuvasti sovituihin kellonaikoihin. Muiden toimipaikkojen ollessa hyvinkin samanlaisia kuin työssä olevat toimipaikat, on rajaaminen perusteltua. Mahdollisten uusien toimintamallien jalkauttaminen

muihin yksiköihin seuraisi samaa kaavaa. Toinen toimipaikoista hankkii perinteistä paikallisvartiointipalvelua, jossa vartija työskentelee vartijan työasussa tehden perinteistä vartioimis-tehtävää, kun taas toisessa toimipaikassa työskentelee vartijakoulutuksen omaava henkilö sa-moissa tehtävissä kuin muu henkilökunta eräänlaisena turvahenkilönä. Näissä toimipaikoissa siis vartijan työtehtävät eroavat toisistaan hyvinkin paljon, mutta molemmissa toimipaikoissa tarkoitus palveluiden hankkimiselle on rikosten estäminen sekä turvallisuuden ylläpitäminen.

Taloudellisesta näkökulmasta työ rajataan vertailemaan nykyisiä vartioimisliikkeiden palvelu-maksuja itse tuotettujen palveluiden palkkaukseen liittyviin yksikkökustannuksiin. Palkkauk-sannuksissa otetaan huomioon varsinaisen palkan lisäksi välilliset työvoimankustannukset, joita ovat lakisääteiset työnantajamaksut ja lakiin tai työehtosopimukseen perustuvat muut ar-voidut kustannukset. Tämä on tärkeää, koska etenkin palvelualoilla, johon vartioimispalve-lutkin lukeutuvat, ovat henkilöstön palkkaukseen liittyvät kustannukset keskeisessä roolissa (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 84).

1.2 Tutkimuskysymykset ja työn tavoite

Tässä opinnäytetyössä pyrin selvittämään Yritys X:n mahdollisuuksia tuottaa vartioimispalve-luita itse. Tutkimuskysymysten avulla on tarkoitus selvittää onko edellä mainittuja palveluita kannattavaa tuottaa itse sekä sisältyisikö palvelun aloittamiseen tunnistamattomia riskejä, jotka aktivoituisivat uuden palvelumallin myötä. Työssä käsitellään myös millaisia toimenpi-teitä vartioimistoiminnan harjoittaminen vaatisi yritykseltä organisatorisesti ja lainsäädännöl-lisesti. Palveluiden tuottaminen voi kuulostaa helpolta ja yksinkertaiselta, mutta todellisuudessa selvitystyö sisältää muun muassa millaisia viranomaislupia tarvittaisiin ja millainen pal-velumalli tulisi kysymykseen. Koen myös mielenkiintoiseksi tutkimuskysymykseksi selvittää mahdollisen vartijoiden ja turvahenkilöiden työnkuvan tulevaisuudessa. Nähtäväksi jää pysyi-sikö työnkuva samanlaisena kuin tällä hetkellä vai olisiko perusteltua antaa esimiehille kuulu-via turvallisuuteen sekä riskienhallintaan liittyviä tehtäviä vartijoiden ja turvallisuushenkilöi-den hoidettavaksi. Tutkimuksen keskeiset tutkimuskysymykset ovat kuvattuna alla (Kuvio 1).



Kuvio 1: Tutkimuskysymykset

1.3 Teoria ja käytetyt menetelmät

Työn teoreettinen viitekehys muodostui vartioimisliiketoiminnan osalta yksityisistä turvallisuuspalveluista annetusta laista (1085/2015, LYTP), kun taas taloudellisen kysymyksen perustan loi työehtosopimukseen liittyvän palkkauksen lisäksi lakisääteiset työnantajamaksut joita peilattiin vartioimisliikkeiden palvelumaksuihin. Lisäksi työn viitekehyksenä olivat työhön liittyvä muu lainsäädäntö ja aiemmat tutkimukset.

Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla, jossa itse haastattelutilanteet suoritettiin erillisen tapaamisen yhteydessä nimettömästi. Työssä haastateltiin kahta toimipaikoissa työskentelevää esimiestä, joista haastateltava A toimii toimipaikka 1:n esimiehenä ja haastateltava B toimipaikka 2:n esimiehenä. Yritys X:n henkilöstöstä haastateltiin lisäksi kahta liiketoimintajohtajaa, joista haastateltava C toimii toimipaikka 1:n ja haastateltava D toimipaikka 2:n omalta osaltaan ylimpinä johtoryhmän jäseninä. Lisäksi tätä työtä varten haastateltiin ulkopuolista henkilöä. Haastateltava E toimii isännöintipäällikkönä ja hän on ollut mukana perustamassa kiinteistöalan organisaatiota osaksi edustamaansa yhtiötä. Vaikka haastattelukysymykset olivatkin etukäteen laadittu valmiiksi (Liitteet 1 & 2) lomakkeelle, mahdollisesti käytetty malli jättää esittämättä kysymyksiä, jotka eivät olleet soveltuvia tai joihin jo oli saatu aiemmin vastauksia esitetyistä kysymyksistä (Ojasalo ym. 2014, 106).

Pyrimme haastatteluilta saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiini, jotka tukevat työn tavoitetta. Yritys X:n henkilöstöön kuuluvien henkilöiden haastattelulla saatiin vastauksia toimipaikkojen turvallisuustarpeisiin, siihen miten tällä hetkellä esimiehet kykenevät täyttämään turvallisuus-

teen liittyvät veloitteensa ja millaiset ehdot tulisi täytyä, jotta he kannattaisivat turvallisuusyksikön perustamista. Haastattelulla saatiin myös tietoa Yritys X:n omasta tahtotilasta tuottaa itse turvallisuuspalveluita. Isännöintipäällikön haastattelulla saatiin myös arvokasta näkemystä siitä, mitkä ovat onnistumisen perusedellytykset mikäli palveluita tuotetaan itse. Jokaisella haastateltavalla oli vuosien työkokemus omalta toimialaltaan ja he ovat toimineet sidosryhmäyhteistyössä vartioimisliikkeiden kanssa.

Haastatteluiden lisäksi käytin tutkimuksessa Benchmarking -menetelmää, joka vertailuanalyysinä mahdollistaa toiminnan vertailua esimerkiksi kahden organisaation välillä. Benchmarking on kuin oppisen työkalu, joka mahdollistaa hyvien käytänteiden oppimista ilmaa suoraa kopiointia omaan toimintaan. Menetelmällä haluttiin löytää hyviä käytänteitä sovellettavaksi mahdollisen turvallisuusyksikön tueksi. (Ojasalo ym. 2014, 186.)

Benchmarking suoritettiin isännöintipäällikön edustamaan yritykseen tarkastellen erityisesti kiinteistöalan organisaation sulautumista osaksi liiketoimintaa. Vaikka organisaatio toimiikin eri liiketoiminta-alalla kuin vartioimisliikkeet, pätee toimintaan varmasti hyvin samankaltaisia tarpeita. Ammattitaitoinen henkilökunta, ketterät toimintatavat ja helppo tavoitettavuus ovat varmasti niitä ominaisuuksia, joita jokainen taho yhteistyökumppaneissaan arvostaa.

Riskien tunnistamiseen käytin potentiaalisten ongelmien analyysi -menetelmää, joka on todettu tehokkaaksi tunnistustyökaluksi. Perusvaatimus riskien tunnistamiseen on eri alan ammattilaisten näkemysten ja kokemusten yhdistäminen ja riittävä avarakatseisuus. Potentiaalisten ongelmien analyysi -menetelmä on alun perin kehitetty teollisuuden tarpeisiin, mutta se sopii yhtä hyvin myös muille aloille. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017a.)

Taloudellisen kysymyksen arviointimenetelmänä käytettiin Yritys X:n työ kustannuslaskelmata-paa, jolla voidaan verrata itse tuotetun työn ja ostopalvelun eroavaisuuksia taloudellista näkökulmasta.

Laadullisella tutkimuksessa, joksi tämänkin työn voi jo luokitella tiedonkeruumenetelmien perusteella, itse analysointitavalla ei ole yhtä ja ainoaa tapaa, joka määräytyisi jonkinlaisen säännön mukaan. Laadullisessa tutkimuksessa on tavanomaista, että aineistoa on kerätty vaiheittain eri menetelmien avulla. Tästä syystä analysointia voidaan tehdä koko työn aikana yhdessä tiedonkeruun kanssa samanaikaisesti. Tähän työhön valikoitui analysointimenetelmäksi teemoittelu, joka yhdessä tyypittelyn, sisällönerittelyn sekä diskurssi- ja keskusteluanalyysien kanssa ovat laadullisen aineiston eniten käytettyjä menetelmiä. (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2007, 218-219.)

Teemoittelun peruseriaate on, että aineisto on pilkottu pienempiin osiin eri teemojen alle, jotka rakentuvat tiedonkeruumenetelmien sekä teorian avulla. Pienempiin osiin pilkottu aineisto rakentuu uudelleenlaiseksi kokonaisuudeksi tiedonkeruumenetelmien ja teorian avulla. Teemoittelu voidaan suorittaa esimerkiksi poimimalla haastatteluista kyseiseen teemaan liittyvät asiakohdat. Teemoittelun yhteydessä materiaali lajitellaan teemojen alle kokonaisuudeksi, joilla pyritään ratkaisemaan myös tutkimuskysymyksiin vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93-95.)

Tunnistin neljä erilaista pääteemaa, jotka olivat organisatoriset toimenpiteet, lainsäädännön vaatimukset, taloudellinen kysymys ja vartijoiden sekä turvahenkilöiden työnkuva tulevaisuudessa. Teemoittelu kuvattuna alla (Kuvio 2).



Kuvio 2: Teemoittelu

Nauhoitettujen haastatteluiden jälkeen analysointi aloitettiin litteroinnilla lähes heti aineistonkeruun jälkeen. Tekstin määrä yllätti tutkijan vaikka litterointi suoritettiin huomioimatta epäoleellisia asioita. Tutkija huomasi sen olevan ehkä työn aikaa vievin yksittäinen osa-alue. (Ojasalo ym. 2014, 106 & 108.)

1.4 Keskeiset käsitteet

Lukijalle opinnäytetyössä käytettävien termien avaaminen erittäin tärkeää, koska eri alojen ammattilaisten käyttämät termit saattavat tarkoittaa toista miksi niitä arkikielessä luullaan. Yksityinen turvallisuusala on järjestyksenvalvonta- ja vartioimisliike-, turvasuojaus- sekä turvatarkastustoiminnan muodostama laaja kokonaisuus, joka on osa turvallisuusalaa. Yksityisen turvallisuusalan lisäksi turvallisuusalaan kuuluu myös viranomaisten suorittama turvallisuustoiminta sekä yritysten sisäiset turvallisuusjärjestelyt niiden monine eri muotoineen. (Sisäministeriö 2014b.)

Turvallisuusyksiköllä tarkoitetaan tässä työssä Yritys X:n tai sen tytäryhtiön palveluksessa olevia työntekijöitä ja heidän esimiehiään. Työtehtäviin vartioimistehtävien lisäksi kuuluisi palo- ja poistumisturvallisuuden ennaltaehkäisy, erilaisten turvallisuusriskien kartoitus, turvallisuusasioiden kouluttaminen sekä turvallisuustekniikkaan liittyviin laitehankintoihin osallistuminen. Yksikön toiminta perustuu Yritys X:n riskienhallintaperiaatteisiin sekä turvallisuuden liittyviin toimintaohjeisiin. Turvallisuusyksikkö työskentelee tiiviissä yhteistyössä yrityksen muun turvallisuusorganisaation kanssa.

Vartijalla ja järjestyksenvalvojalla tarkoitetaan tässä työssä henkilöitä, jotka suorittavat vartiointi- ja järjestyksenvalvontatehtäviä turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan palveluksessa (1085/2015, LYTP 2 §).

Riskillä tarkoitetaan epäsuotuisan tapahtuman todennäköisyyden sekä tapahtuman seurauksen yhdistelmää, vaaralla aiheuttajaa, joka on riskin takana sekä uhalla epäsuotuisaa mahdollisesti toteutuvaa seurausta (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017b).

Oheistehtävät ja palvelutehtävät ovat vartijan työtehtäviin varsinaisesti kuulumattomia työtehtäviä, jotka ovat kuitenkin sisällytetty työtehtäviin. Tällaisia tehtäviä voivat olla erilaiset asiakaspalvelutehtävät tai toiseen työtehtävään liittyvä toiminnot. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11).

2 Yritys X:n suhde vartioimispalveluihin

Yksityinen turvallisuusala on käsitteenä äärimmäisen laaja. Alaan voidaan laskea kuuluvaksi yleisötapahtumien ja ravintoloiden järjestyksenvalvonta, vartiointi- ja arvokuljetustehtävät sekä turvasuojaustehtävät. Toki yksityiseen turvallisuusalaan kuuluu myös monenlaisia muita palveluita, jotka eivät kuitenkaan varsinaisesti kuulu yksityisen turvallisuusalan toimialaan. Näitä tehtäviä ovat muun muassa erilaiset konsultointi- ja koulutuspalvelut sekä kiinteistöjen turvasuunnittelu. Toimipaikka 1:n ja 2:n hankkimat vartioimispalvelut kuuluvat käsitteenä yksityiseen turvallisuusalaan. (Poliisihallitus 2016a.)

Työssäni mukana olevissa toimipaikoissa työskentelee turvallisuushenkilöstö viikon jokaisena päivänä. Vartijoiden ja turvahenkilöiden työvuorot kuvattuna alla (Taulukko 1 & 2).

Toimipaikka 1			
Viikontyövä	Vartija 1 työaika	Vartija 2 työaika	työtunnit yht
maanantai	07.30-22.00	10.00-21.30	26
tiistai	07.30-22.00	10.00-21.30	26
keskiviikko	07.30-22.00	10.00-21.30	26
torstai	07.30-22.00	10.00-21.30	26
perjantai	07.30-22.00	10.00-21.30	26
lauantai	07.30-22.00	10.00-21.30	26
sunnuntai	09.30-22.00		12,5
Yht:			168,5

Taulukko 1: Toimipaikka 1, vartijan työajat

Toimipaikka 1:ssä vartijoiden suorittamat tehtävät voidaan jakaa turvallisuus-, palvelu- ja oheistehtäviin. Turvallisuustehtäviin kuuluu toimipaikan avaamisen ja sulkemisen lisäksi kohteen avainhallinta sekä erilaiset käteiseen rahaan liittyvät turvaamistehtävät. Luonnollisesti suurin osa turvallisuustehtävien ajankäytöstä liittyy rikostorjuntaan sekä rikoksiin syyllistyneiden henkilöiden kiinniottoihin. Vartijat pyrkivät ennalta sovitulla, mutta ajoituksellisesti ennalta arvaamattomilla vartiointikierröksillä ennaltaehkäistä toimipaikkaan kohdistuvia uhkia. Palvelutehtäviin kuuluvat muun muassa oven avaukset yhteistyökumppaneille, erilaisten raporttien tulostaminen, toimipaikan poikkeamailmoitusten kirjaaminen sekä pienten teknisten laitevikojen selvitys- ja korjaustyö. Vartijoiden oheistehtäviin voidaan laskea kuuluvaksi kiinteistöön liittyvien vikailmoitusten kirjaaminen, kuitirullien vaihto, säilytyslokeroiden tyhjentäminen sekä asiakaskäyttöön tarkoitettujen apuvälineiden siirtely ja kunnosta huolehtiminen. (Haastateltava A 2017.)

Toimipaikka 2		
Viikontyövä	Turvahenkilön työaika	työtunnit yht
maanantai	14.15-21.15	7
tiistai	07.30-21.15	13,75
keskiviikko	14.15-21.15	7
torstai	07.30-21.15	13,75
perjantai	13.15-21.15	8
lauantai	07.30-21.15	13,75
sunnuntai	11.00-19.00	8
yht:		71,25

Taulukko 2: Toimipaikka 2, turvahenkilön työajat

Toimipaikka 2:ssa työskentelee turvahenkilö viikon jokaisena päivänä. Turvahenkilöiden työtehtävät mukailevat vahvasti muun henkilökunnan suorittamia työtehtäviä. Turvahenkilöt suorittavat samankaltaisia turvallisuustehtäviä kuin toimipaikka 1:n vartijat, mutta lisäksi heidän toimenkuvaansa kuuluvat muun muassa vastuualueen siisteyden ylläpito, tavaroiden vastaanotto, teknisen järjestelmän kunnossapito, asiakkaiden käyttämien apuvälineiden siirto ja järjestelytehtävät. Turvahenkilöt avustavat muuta henkilökuntaa mahdollisuuksien mukaan heidän työtehtävissään, jos se on mahdollista heidän työtehtäviensä puuttessa. (Haastateltava B 2017.)

2.1 Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista

Yksityistä turvallisuusalaa koskeva lainsäädännön uudistus käynnistyi vuonna 2008 ja se toteutui kahdessa vaiheessa. Ensimmäisen vaiheen, joka valmistui joulukuussa 2010, keskeinen uudistus koski järjestyksenvalvojien asettamista sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköihin, matkustajasatamiin sekä lentoasemille. Uudistuksen yhteydessä tarkennettiin järjestyksenvalvojien lisäksi myös vartijoiden koulutusvaatimuksia. Toinen vaihe, jonka keskeinen tarkoitus oli selkeyttää koko yksityistä turvallisuusalaa koskevaa lainsäädäntöä, annettiin eduskunnalle huhtikuussa 2014. (Sisäministeriö 2014c.)

Uudistunut laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (1085/2015, LYTP) astui lopulta voimaan

1.1.2017 luvanvaraisten vartioimistehtävien lisäksi ansiotarkoituksessa suoritettavat ravintoloiden järjestyksenvalvontatehtävät sekä hyväksymistä edellyttäviin turvasuojaustehtäviin kuuluvien erilaisten lukitus-, kulunvalvonta- sekä rikosilmoittimijärjestelmien asennus- ja huoltotehtävät. (Poliisihallitus 2016b.)

Tällä hetkellä Yritys X:n hankkimiin vartioimispalveluihin sovellettavaksi tulee yksityistä turvallisuusalaa koskeva lainsäädäntö, koska tehtäviin liittyy ansiotarkoitus sekä se, että kyseessä on jokin yllämainituista luvanvaraisista tehtävistä. Perinteisten vartioimistehtävien lisäksi vartioimistehtäviksi lasketaan kuuluvan myös henkivartija- ja myymälätarkkailutehtävät. Lisäksi vaatimuksena on toiminnan perustuminen toimeksiantosopimukseen, jossa on sovittu vartioimisliiketoimintaan liittyvistä ehdoista. Laki mahdollistaa niin sanotun omavartioinnin tai -järjestyksenvalvonnan sekä erilaisten teknisten ja mekaanisten turvajärjestelmien asennuksen ilman turvallisuusalan elinkeinolupaa, jos edellä mainittuja tehtäviä suorittaa yrityksen oma henkilöstö. (1085/2015, LYTP 2 §.)

Laissa on myös seikkaperäisesti määritelty edellä mainittuja luvanvaraisia vartioimistehtäviä suorittavien henkilöiden toimivaltuudet, velvollisuudet ja koulutusvaatimukset. Huomioitavaa on, että vartioimistehtäviä ei saa tarjota ilman turvallisuusalan elinkeinolupaa, koska se on rikoslaisissa kriminalisoitu luvattomana turvallisuusalan elinkeinon harjoittamisena (39/1889, RL 17:6a§).

2.2 Vartioimispalvelut Yritys X:n tuottamana

Yritys X:n on mahdollista tuottaa vartioimispalveluita joko omavartiointiperiaatteella tai turvallisuusalan elinkeinoluvan alaisena. Omavartiointiperiaate mahdollistaa vartioimistehtävien suorittamisen ilman turvallisuusalan elinkeinolupaa, jos kyse on oman omaisuuden vartioinnista. Vartioimistehtäviä voi suorittaa yrityksen vastuuhenkilöiden lisäksi myös yrityksen henkilökunta, jos vartiointia suorittavat henkilöt ovat suorassa työsuhteessa vartioimiskohteena olevan kohteen tai alueen omistajaan. Ero vartioimisliiketoiminnan ja omavartioinnin välillä selittyy sillä, että toiminta ei perustu toimeksiantosopimukseen eikä palveluja tuoteta palvelumaksuja vastaan. Omavartioinnin määritelmät täyttäviä tehtäviä erilaisten vahtimestaritehtävien lisäksi ovat erilaiset teollisuuden alan yritysten suojelutehtävät. (HE 224/2014 vp, s. 4.)

Mikäli vartioimispalveluita tuotettaisiin Yritys X:n tytäryhtiön kautta, tulee noudettavaksi laki yksityistä turvallisuuspalveluista (1085/2015, LYTP). Vaatimus selittyy sillä, että tehtävien suorittamiseen liittyvät palvelumaksut sekä toimeksiantosopimus, jossa on sovittu yksityiskohdat tehtävien suorittamisesta. Lain soveltaminen tytäryhtiön tuottamiin vartioimispalveluihin johtaa turvallisuusalan elinkeinoluvan lisäksi siihen, että vartioimistehtäviä suorittavilla henkilöillä tulee olla voimassaoleva hyväksyntä vartijaksi ja vartijan oikeudet ovat voimassa vartioimistehtäviä suoritettaessa. (1085/2015, LYTP 2§, 4§ & 80§).

Korkeimman oikeuden päätöksen puuttuessa turvallisuusalan elinkeinoluvan vaatimuksesta tytäryhtiölle, joka tuottaisi vartioimispalveluita emoyhtiölleen, toimii tuomioistuimien näemyksenä tällä hetkellä käräjäoikeuden tuomio vartioimisliikerikoksesta. Tapauksessa valtioneuvoston palveluksessa olleet virastomestarit korvattiin ostopalveluna ulkopuolisesta yrityksestä. Palveluita tuottavalla yhtiöllä ei ollut voimassa olevaa vartioimistehtävien suorittamiseen oikeuttavaa elinkeinolupaa. Käräjäoikeus totesi tuolloin, että kysymyksessä oli tosiasiallisesti vartioimistehtävien suorittaminen, jossa tehtäviin kuului keskeisesti teknisen valvonnan suorittaminen kameravalvonnan avulla ja ulkopuolisen vartioimisliikkeen tai poliisin hälyttäminen uhkatilanteessa. (HelKo 05/11295.)

Olisi varsin erikoista mikäli tytäryhtiöltä ei vaadittaisi turvallisuusalan elinkeinolupaa, koska esimerkiksi HUS Kiinteistöt Oy:lle on myönnetty poliisihallituksen toimesta lupa vartioimistehtävien suorittamiseen ja tehtäviä suoritetaan tosiasiallisesti Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirille. HUS-Kiinteistöt Oy on siis Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin 100 % omistama tytäryhtiö, joka tuottaa sairaanhoitopiirin tarvitsemia palveluita (HUS-Kiinteistöt 2015).

Alla kuvattuna (Kuvio 3) turvallisuusalan elinkeinoluvan alaisena tuotettujen vartioimispalveluiden ja omavartiointiperiaatteella tuotettujen palveluiden eroavaisuus.

Vartiointipalvelut omavartiointi - periaatteella tuotettuna



- Kyseessä oltava oman omaisuuden suojaaminen.
- Vartioimistehtäviä voi suorittaa omaisuuden omistajan lisäksi yrityksen henkilökunta.
- Toiminta ei perustu sopimukseen eikä palveluita tuoteta palvelumaksuun perustuen.
- Tyypillisiä tehtäviä mm. teollisuuden alan erilaiset suojelutehtävät sekä vahtimestaritehtävät.

Vartiointipalvelut turvallisuusalan elinkeinolupa - periaatteella tuotettuina



- Omaa omaisuutta ei voi vartioida elinkeinolupaa vaativan vartioimispalvelun perusteella.
- Palveluun liittyy toimeksiantosopimus sekä palvelumaksut.
- Vartioimistehtäviä suorittavilla henkilöillä tulee olla voimassa oleva hyväksyntä vartijaksi.
- Mikäli vartioimistehtäviä tuottaa emoyhtiölle tytäryhtiö, on kyseessä turvallisuusalan elinkeinolupaa vaativa vartioimispalvelu.

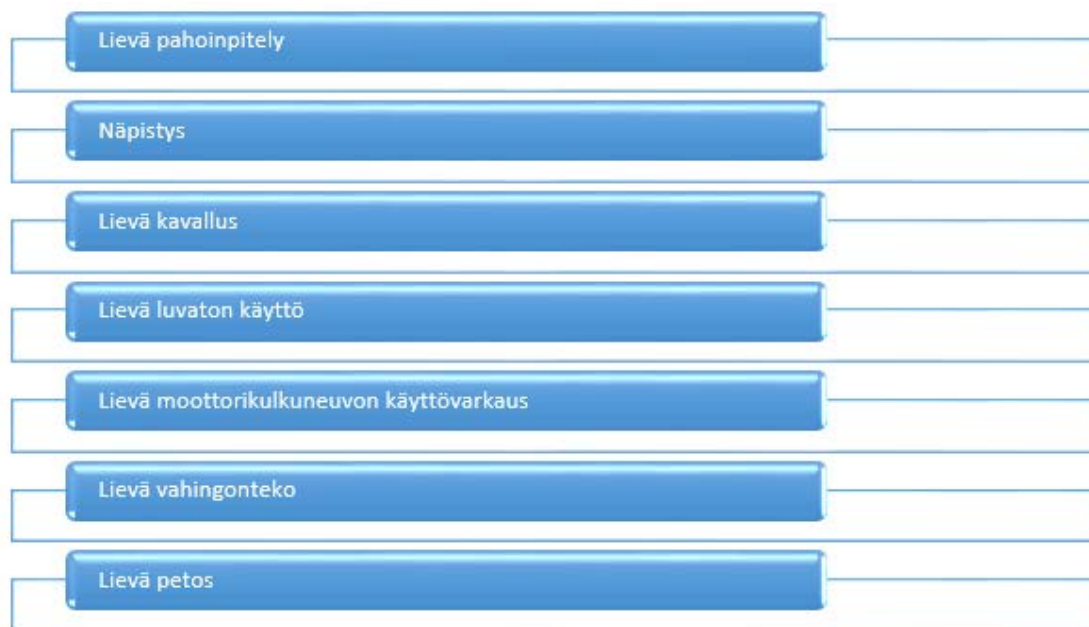
Kuvio 3: Omavartioinnin ja turvallisuusalan elinkeinoluvan mukaisen vartioinnin vertailu

Seuraavissa alakappaleissa on kuvattu vartijan ja jokamiehen oikeuksin toimivan omavartijan rikostorjuntatyöhön sidoksissa olevat keskeiset oikeudet.

2.2.1 Vartijan oikeudet

Omavartiointitehtävien jäädessä yksityistä turvallisuusalaa koskevan lainsäädännön ulkopuolelle tulee huomioida, että vartioimistehtäviä suorittavilla henkilöillä ei ole samankaltaisia oikeuksia kuin vartijoilla. Vartijan oikeuksiin lukeutuu vartioimisalueelle pääsyn estäminen ja alueelta poistaminen, jos henkilöllä ei ole oikeutta oleskella alueella tai voidaan objektiivisesti tarkastellen arvioida henkilön syyllistyvän alueella omaisuuteen, henkeen, terveyteen tai vapauteen kohdistuvaan rikokseen. Vartijalla on oikeus myös suorittaa henkilön pakenevan tai verekseltä tavatun henkilön kiinniotto, jos teosta saattaa seurata vankeutta tai mikäli teko on jokin erikseen laissa (1085/2015, LYTP) tarkoitettu sakkorikos. (1085/2015, LYTP 15 - 16 §.)

Vartijan kiinniotto-oikeuden käyttämiseen oikeutetut sakkorikokset ovat kuvattuna alla (Kuvio 4).



Kuvio 4: Vartijan kiinniotto-oikeuden käyttämiseen oikeutetut sakkorikokset

Vartija saa ottaa kiinni myös sen, joka on viranomaisen antaman etsintäkuulutuksen mukaan pidätettävä tai vangittava. Vartijalla on myös oikeus suorittaa kiinniotetulle henkilölle turvallisuustarkastus. Turvallisuustarkastuksella voidaan varmistaa onko henkilöllä hallussaan esineitä tai aineita, jolla hän voisi vahingoittaa itseään tai muita. Huomioitavaa on, että vaikka vartijalla on velvollisuus luovuttaa viipymättä kiinniotettu poliisille, antaa laki mahdollisuuden vapauttaa kiinniotettu, mikäli poliisille luovuttamiseen ei olisi mahdollista kohtuullisessa ajassa. Vapauttaminen on mahdollista siinä tapauksessa, jos kiinniotettu on syyllistynyt vain sakkorikokseen ja kiinniotettu suostuu todentamaan vartijalle henkilöllisyytensä luotettavasti. (1085/2015, LYTP 16 §.)

Vartijalla on oikeus käyttää tarpeellisia voimakeinoja tehtäviensä suorittamiseksi, mikäli henkilö vastarintaa tekemällä pyrkii välttämään paikalta poistamisen, pääsyn estämisen, kiinniotamisen tai turvallisuustarkastuksen suorittamisen. Fyysisten voimakeinojen lisäksi vartijalla on tarvittavien koulutusten jälkeen mahdollisuus kantaa voimankäyttövälineinä ampumasetta, kaasusumutinta, käsirautoja sekä patukkaa tai kokoon taittuvaa teleskooppipatukkaa. (1085/2015, LYTP 17- 18 §.)

2.2.2 Omavartijan oikeudet

Omavartijan oikeudet ovat verrattavissa jokamiehenoikeuksiin, jotka myös luonnollisesti kuuluvat myös vartijalle. Jokamiehenoikeuksiin lukeutuu rikostorjunnan näkökulmasta yleinen kiinniotto-oikeus sekä itseapu. Edellä mainittuihin oikeuksiin liittyy myös oikeus tarpeellisten voimakeinojen suorittamiseen. (Pakkokeinolaki 806/2011, 1:5 §, 2:2 & 3 §.)

Laki siis mahdollistaa omavartijalle samanlaisen kiinniotto-oikeuden kuin vartijalle. Yleisen kiinnioton määritelmä lainattuna sanatarkasti:

”Jokainen saa ottaa kiinni verekseltä tai pakenemasta tavatun rikoksesta epäillyn, jos rikoksesta saattaa seurata vankeutta tai rikos on lievä pahoinpitely, näpistys, lievä kavallus, lievä luvaton käyttö, lievä moottorikulkuneuvon käyttövarkaus, lievä vahingonteko tai lievä petos. Jokainen saa ottaa kiinni myös sen, joka viranomaisen antaman etsintäkuulutuksen mukaan on pidätettävä tai vangittava. Kiinni otettu on viipymättä luovutettava poliisimiehelle. (PKL 2:2 §.)”

Yleisen kiinniotto-oikeuden oikeutus koskee siis pääsääntöisesti sellaisia rikoksia, joista saattaa seuraamuksena olla vankeusrangaistus, lukuun ottamatta tiettyjä vain sakolla rangaistavaksi säädettyjä rikoksia.

Perusajatus yleisen kiinniotto-oikeuden käyttämisellä on, jos henkilö syyllistyy selvään rikokseen, josta todennäköisesti seuraamus on vankeus tai erikseen lainkohtaan kirjattu rikos, on kiinniotto-oikeus voimassa. Lisäksi pakkokeinolain (806/2011, PKL) vaatimuksena on se, että kiinniotto kohdistuu verekseltään tai pakenemasta tavattuun rikoksesta epäiltyyn. Verekseltään tarkoitetaan tilannetta, jossa rikos on juuri epäilty tapahtuneen ja pakenemisella tilannetta, jossa pakenija on rikoksentekijä, eikä tämän osalta ole vaaraa erehtymiselle. Kiinniotettavan henkilön takaa-ajo on siis alkanut ja se jatkuu varmuudella kohdistuen rikoksen tehneeseen henkilöön. (Järjestyksenvalvojan perus- ja kertauskoulutusmateriaali 2009.)

Yleisen kiinniotto-oikeuden suhteen voimakeinojen käyttäminen on mahdollista, jos kiinniotettava henkilö tekee vastarintaa tai pyrkii pakenemaan kiinniottajaltaan. Vaatimuksena on käyttää välttämätöntä ja lievintä tehokkainta keinoa kiinniottamisen toimittamiseksi. Toiminnan on myös oltava kokonaisuutena arvostellen perusteltavissa. (806/2011, PKL 2:3 §.)

Itseavun osalta perusvaatimuksena on, että rikollinen toiminta rajautuu omaisuuteen ja omistusoikeuden menettämiseen ilman laillista perustetta. Lähtökohtaisesti rikoksen kautta menetetyin omaisuuden takaisin saamiseksi on turvaututtava viranomaisen apuun. Toimenpiteet omaisuuden saamiseksi omaan haltuun ovat mahdollisia, jos viranomaisapua ei ole oikea-aikaisesti saatavilla ja omaisuuden kadottaminen näkyvistä johtaisi todennäköisesti omaisuuden katoamiseen lopullisesti. Itseavun osalta voimakeinojen käyttö on mahdollista, jos tarpeellisuusvaatimus tulee kysymykseen omaisuuden takaisin saamiseksi. Itseavun käyttäjän tulee huomioida, että voimakeinot ovat oikeassa suhteessa rikokseen. (806/2011, PKL 1:5 §.)

Vaikka itseapu mahdollistaakin palauttamaan häiriintyneen oikeustilanteen ennalleen, tulee itseavun käyttämistä omaisuuden takaisin ottamiseksi ja mahdollisen rikosentekijän tavaroiden tai vaatteiden tarkastamista tarkastella erittäin kriittisesti. Ensinnäkin arvioitavaksi tulee olisiko omavartijalla oikeutta ottaa itseavun perusteella anastettu omaisuus takaisin, jos omaisuus olisi esimerkiksi piilotettu vaatteisiin tai mukana oleviin tavaroihin. Kyseeseen saataisi tulla pakkokeinolain (806/2011, PKL 8:30) mukainen henkilöntarkastus, johon sisältyy henkilön tavaroiden lisäksi vaatteiden ja ihon välisen alueen tarkastaminen. Lähtökohtaisesti tämän kaltaisen pakkokeinon käyttämiseen on vain oikeutettu lain nojalla poliisimies tai pidättämiseen oikeutettu virkamies (806/2011, PKL 8:33).

Halijoen (2004,210) näkemyksenä on, että vaatteiden sekä mukana olevien tavaroiden tarkastus täyttäisi henkilötarkastuksen määritelmän vaikka omavartija voisi täydellä varmuudella todeta rikosentekijällä olevan hallussaan rikoksen kautta saatua omaisuutta. Kuitenkin itseapuun perustuva oman omaisuuden takaisin ottaminen olisi hänen mukaan sallittua, jos omaisuuden takaisin saamiseksi ei suoritettaisiin henkilöntarkastusta. Helminen ym. (2002,746) näkemys on hyvin samankaltainen. Heidän tulkintansa mukaan henkilöiden vaatteiden tunnustelemista tai tavaroiden tarkastamista ei voitaisi katsoa itseaputekona oikeutetuksi missään tilanteessa.

Itseavun ja siihen liittyvien voimakeinojen oikeutuksen puolesta puhuu Vaasan hovioikeuden tuomio 17/104899. Kysymyksessä oli tilanne, jossa naishenkilö yritti saada omaa omaisuuttaan takaisin miehen hallusta väkivaltaa käyttämällä. Väkivallan käyttäminen perustui siihen, että nainen pyrki estämään miestä viemästä omistamaansa omaisuutta pois oikeudettomasti. Hovioikeus totesi päätöksessään, että kysymyksessä oli miehen toimesta rikoslain 4 luvun 4 §:n 1 momentissa tarkoitettu, aloitettu oikeudeton hyökkäys, jolloin itseavun sijasta naisella oli oikeus puolustaa omaa omaisuuttaan rikoslain 4 luvun 4 §:n 1 momentin nojalla sallituin hätävarjelukeinoin. Miehellä aiheutui mustelmia naisen käytöksen johdosta. Hovioikeus katsoi, että naisen käyttämä väkivalta ei ollut liiallista.

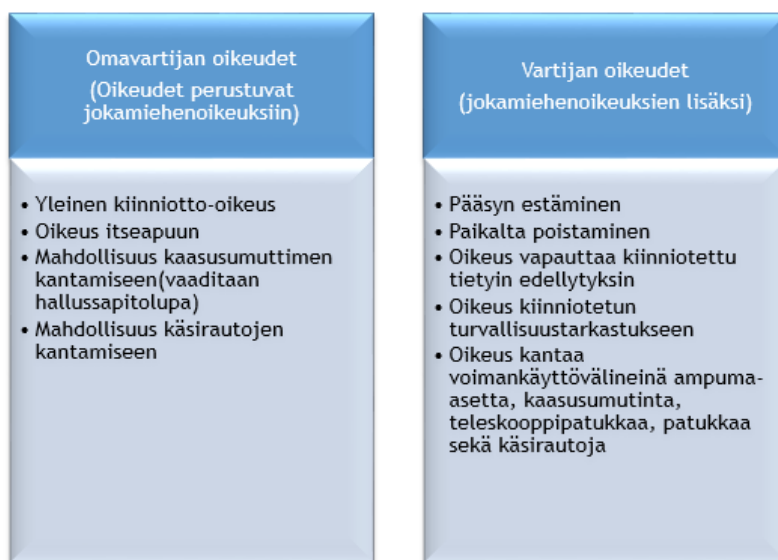
Itseavun osalta huomioitavaa on myös se, että omaisuuden suojelemiseen ei ole oikeutettu vain omaisuuden omistaja. Näkemyksen mukaan oikeus itseapuun joutuisi erikoiseen tilanteeseen, jos omaisuuden omistajan palveluksessa olevalla työntekijällä ei olisi oikeutta itseavun käyttämiseen. Tämä saattaisi johtaa tilanteeseen, jossa pakkokeinolain (806/2011, PKL) mukainen yleinen kiinniotto-oikeus olisi olemassa, mutta anastettua omaisuutta ei saisi ottaa takaisin. (HE 44/2002 s. 233.)

Vaikka jokamiehen oikeuksilla toimivalla omavartijalla ei ole lakiin erikseen kirjattu erityisiä oikeuksia voimankäyttövälineisiin, saattaa kysymykseen tulla oikeutus kaasusumuttimen ja käsirautojen kantamiseen. Poliisiviranomainen voi myöntää kaasusumutinluvan oikeushenkilön

lisäksi yksityiselle henkilölle. Luvan myöntämisen edellykset ovat, että se hankitaan joko itsensä, toisen henkilön tai omaisuuden suojelemiseksi. Lisäksi vaatimuksena on kaasusumuttimen kantamisen välttämättömyys edellä mainittujen oikeushyvien suojaamiseksi (Poliisihallitus 2016c).

Perinteisesti käsiraudat on mielletty turvallisuusalan ammattilaisten voimankäyttövälineiksi. Vartijan osalta voimankäyttövälineiden kantamisen laillisuus perustuu vaadittavaan koulutukseen. Vaadittava koulutus on käsiraudojen osalta vartijan voimankäyttökoulutuksen yleinen osa ja vuosittainen voimankäytön kertauskoulutus. Tällaista vaatimusta ei kuitenkaan jokamiehen oikeuksilla toimivalla omavartijalla ole. Huomioitavaa myös on, että käsiraudat eivät myöskään ole järjestyslaissa (612/2003) määritelty kielletyksi julkisella paikalla kannettavaksi. (1085/2015, LYTP 18 §; 612/2003, JL 9 § & 10 §.)

Alla kuvattuna (Kuvio 5) keskeiset eroavaisuudet rikostorjuntaan liittyvistä vartijan ja omavartijan oikeuksista.



Kuvio 5: Vartijan ja omavartijan oikeuksien eroavaisuudet

Laissa säädettyjä pakkokeinoja käytettäessä tulee korostaa suhteellisuuden ja vähimmän haitan periaatetta. Edellä mainittujen pakkokeinojen oikeutus täyttyy vain silloin, jos rikoksen vakavuus, rikollisen toiminnan selvittämisen tärkeys ja asiaan liittyvät muut seikat ovat oikeassa suhteessa toisiinsa. Jokaisen on myös huomioitava, että rikoksentekijän oikeuksiin ei saa puuttua enempää kuin on välttämätöntä tehtävän suorittamiseksi. (806/2011, PKL 1:2 & 3 §.)

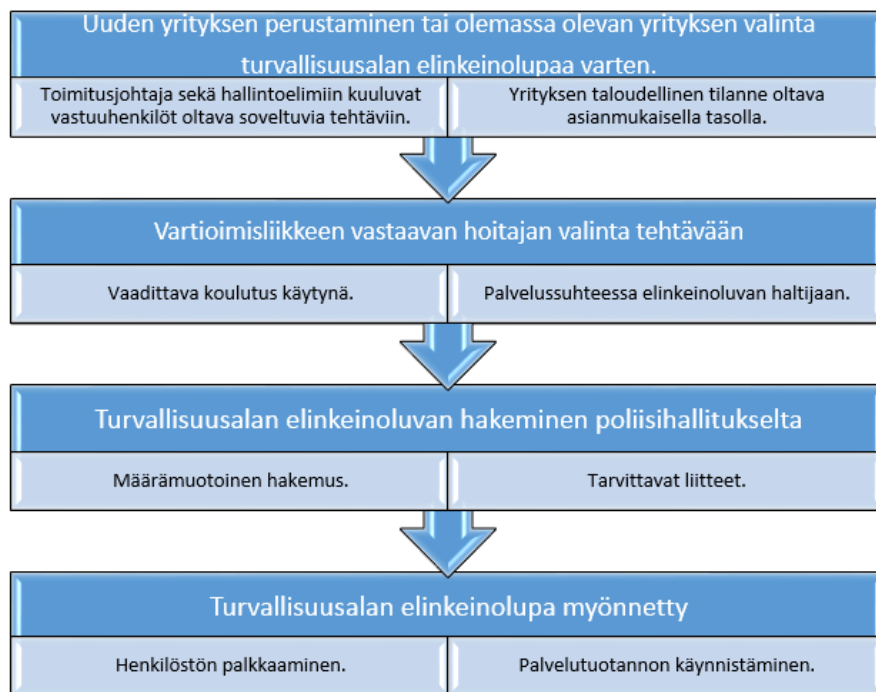
2.3 Turvallisuusalan elinkeinolupa

Turvallisuusalan elinkeinoluvan vaativa vartioimisliiketoiminta on mahdollistettu harjoitettavaksi luonnollisen tai oikeushenkilön toimesta, jolla on voimassa oleva y-tunnus ja rekisteröinti kaupparekisteriin. Huomioitavaa on, että luonnollinen henkilö ei voi hankkia henkilökohtaisesti turvallisuusalan elinkeinolupaa. Luvan haltijan tulee siis olla vähintään toiminimellä varustettu elinkeinon harjoittaja. (Poliisihallitus 2016d.)

Turvallisuusalan elinkeinolupaa haetaan Poliisihallitukselta, joka tekee myös mahdollisen päätöksen luvan myöntämisestä. Myöntämisen perusedellytykset täyttyvät luonnollisen henkilön osalta, jos hakija on täyttänyt 18 vuotta ja hänet tunnetaan sopivaksi turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijaksi. Hakija ei saa olla myöskään konkurssissa eikä hänen liiketoimintakelpoisuutta ole rajoitettu. Luvan hakijan tulee osoittaa hakemuksessaan kykenevänsä huolehtimaan liiketoiminnastaan taloudellisesti. Oikeushenkilön osalta vaatimukset ovat hyvin samankaltaiset lukuun ottamatta ikärajoitetta, mutta sen sijaan oikeushenkilön hallintoelimiin kuuluvilta vastuuhenkilöiltä ja yrityksen toimitusjohtajalta vaaditaan samankaltaisia sopivuutta tehtävään. (1085/2015, LYTP 68§ & 71§.)

Elinkeinolupaa haetaan määrämuotoisella hakemuksella, josta tulee ilmetä hakijan nimi, osoite, yritystunnus, päätoimipaikka sekä mahdolliset muut toimipaikat. Lisäksi hakemuksessa tulee ilmetä hallintoelimiin kuuluvien henkilöiden sekä toimitusjohtajan henkilötiedot. Turvallisuusalan elinkeinolupaa haetaan joko kaikkiin lupaa vaativiin tehtäviin tai esimerkiksi rajoitetusti vain paikallisvartiointitehtäviin. Määrämuotoisen hakemuksen lisäksi hakemuksen yhteydessä tulee selvittää oikeushenkilön säännöt, taloudellinen tilanne jz toimintakertomus tai -suunnitelma. Lisäksi hakemuksessa on oltava yleisten toimintaohjeiden lisäksi vapaamuotoinen selvitys organisaatiosta, sen henkilöstö sekä kuvaus yrityksen toiminnasta. (Poliisihallitus 2016d.)

Alla kuvattuna (Kuvio 6) turvallisuusalan elinkeinolupaprosessi sekä siihen liittyvät seikat vaiheistettuna.



Kuvio 6: Turvallisuusalan elinkeinolupaprosessi vaiheistettuna

Yleisten toimintaohjeiden tarkoitus on mahdollistaa vartioimistehtävien suorittaminen oikein ja turvallisesti. Toimintaohjeet ovat pidettävä henkilöstön saatavilla kaikissa toimipaikoissa. Turvallisuusalan elinkeinolupaprosessin osalta tulee myös huomioida, että luvan saamiseksi hakijan tulee jättää välittömästi hakemus vastaavan hoitajan hyväksymisestä. Toiminnan harjoittaminen ilman vastaavaa hoitajaa on säädetty laissa rangaistavaksi. (1085/2015, LYTP 82§ & 105§).

2.3.1 Vastaava hoitaja

Turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan palveluksessa tulee olla toiminnan laajuudesta riippuen vähintään yksi vastaava hoitaja, joka on hyväksytty Poliisihallituksen toimesta tehtävään. Vastaavana hoitajana työskentelevän henkilön tulee olla henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan soveltuva tehtävään ja hänet on tunnettava poliisiviranomaisen toimesta rehelliseksi ja luotettavaksi. Henkilöön liittyvän soveltuvuuden lisäksi vastaavalta hoitajalta vaaditaan turvallisuusvalvojan erikoisammattitutkinto tai siihen rinnastettava koulutus. (1085/2015, LYTP 74§ & 77§.)

Vastaava hoitajan toimivaltaan kuuluu päättää voimankäyttövälineiden kantamisesta, koiran mukana pitämisestä sekä muiden kuin vartijan asun käyttämisestä työtehtävissä. Vastaava hoitaja vastaa myös turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan operatiivisesta toiminnasta. Tehtäviin kuuluu huolehtia myös siitä, että elinkeinoluvan haltijan toimintaa suoritetaan lain

vaatimalla tavalla. Tosiasiallisesti tämä tarkoittaa, että tarvittavat asiakirjat ovat saatavilla, niitä säilytetään asianmukaisesti ja vartijoiden käyttämä toimiasu on lain vaatimuksen mukainen sekä vartioimistoiminta muutenkin täyttää noudettavien lakien ja asetusten vaatimukset. (1085/2015, LYTP 4§ - 9§, 15§-23§ & 80§ - 87§.)

Vastaavan hoitajan työtä ohjaa vahvasti velvollisuusetiikka, jota voidaan käsitellä myös oikeudenmukaisuutena, sääntöjen noudattamisena sekä rationaalisuutena. Vastaavan hoitajan työnantajan tulee ymmärtää, että mahdollisten työelämään liittyvien ristiriitojen osalta vastaavan hoitajan työ vaatii vastuullisuutta sekä ymmärrystä erilaisista velvoitteista. Koska velvollisuusetiikan noudattaja saattaa helposti leimautua työelämässä tarkkailijaksi tai kirjaimelliseksi lain noudattajaksi, tulee työyhteisöön kuuluvilla henkilöillä olla selkeä ymmärrys vastaavan hoitajan työnkuvasta. Työnkuvan selkeällä esittelyllä voidaan välttää tarpeeton epätietoisuus. (Aaltonen & Junkkari 2003, 135, 145-148.)

2.3.2 Muut lainsäädännön vaatimukset

Turvallisuusalan elinkeinolupaa vaativaan ansiotarkoituksessa suoritettavaan vartioimisliiketoimintaan liittyy erilaisia liiketoiminnassa huomioitavia seikkoja. Näiden seikkojen tunnistaminen helpottaa käytännön suunnittelutyötä huomattavasti.

Vartioimistehtäviä koskeva kirjallinen toimeksiantosopimus tulee olla laadittuna ennen tehtävien aloittamista. Laki mahdollistaa myös sopimuksen laatimisen myöhemminkin, jos sitä ole ollut mahdollisuutta laatia etukäteen. Toimeksiantosopimus on kuitenkin laadittava viimekädessä toisena arkipäivänä siitä lähtien, kun tehtäviä on alettu suorittamaan ja sitä tulee säilyttää kuusi vuotta toimeksiantosopimuksen päättymisestä. Toimeksiantosopimukseen tulee kirjata vähintään sopimuskumppaneita sekä vartioimisaluetta koskevat tiedot, millaisista tehtävistä on kysymys, palvelumaksun suuruus, sopimuksen alkamispäivä sekä määräaikaisen sopimuksen osalta myös päättymispäivä. (1085/2015, LYTP 73§; 874/2016 Valtioneuvoston asetus yksityisistä turvallisuuspalveluista 17§.)

Vartioimistehtäviä suorittavilla henkilöillä tulee olla voimassa oleva hyväksyntä vartijaksi, joka osoitetaan käytännössä poliisin myöntämällä vartijakortilla. Vartijan peruskoulutus on nykyisen yksityistä turvallisuusalaan koskevan lainsäädännön mukaisesti vähintään 120 oppituntia. Myös aikaisemmin suoritettu vartijan koulutus on hyväksiluettavissa vartijaksi hyväksymistä haettaessa. Vartijan peruskoulutuksen lisäksi vartijan koulutuksia voivat olla turvallisuusalan perustutkinto tai vartijan ammattitutkinto. Laki myös mahdollistaa väliaikaisen vartijan toimisen 40 oppitunnin pituisella väliaikaisen vartijan koulutuksella enintään neljän kuukauden ajan. (1085/2015, LYTP 10§ & 12§.)

Vartijoiden tulee myös pukeutua lain vaatimalla tavalla. Lähtökohta on, että työtehtävissä tulee käyttää vartijan asua. Myymälätarkkailu-, arvokuljetus-, henkivartija- ja rikostenpaljastamistehtävät mahdollistavat myös muun kuin nimenomaisesti vartijan asun käyttämisen. Vartijan asun suunnittelun peruseriaatteina voidaan pitää sitä, että asusta ilmenee turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan nimi tai tunnistettava liikemerkki ja vartijan asemaa osoittavat tekstit. (1085/2015, LYTP 23§; 875/2016, Sisäministeriön asetus vartijan ja järjestyksenvalvojan asusta ja järjestyksenvalvojan tunnuksista 1§.)

Vartijoiden tulee laatia kiinniottamiseen tai voimankäyttöön johtaneista tilanteista tapahtumailmoitus. Tapahtumailmoituksen laatimisvelvoitteella pyritään takaamaan vartijan ja toimenpiteen kohteena olevan henkilön oikeusturva sekä varmistamaan viranomaisvalvonta ja toimeksiantajan tiedonsaanti. Tapahtumailmoitusta tulee säilyttää asianmukaisesti kaksi vuotta tapahtuma-ajankohdan kalenterivuoden päättymisestä laskettuna.

Voimankäyttövälineiden kantamisen ja käyttämisen osalta vaatimuksena on, että vartija on saanut niihin asianmukaisen koulutuksen ja osallistunut vuosittain vartijan voimankäytön kertauskoulutukseen (1085/2015, LYTP 8§ & 18§.)

Alla kuvattuna (Taulukko 3) yhteenveto vartioimisliiketoimintaan liittyvistä huomioitavista seikoista.

Huomioitava asia	Tarkennus
Vartioimisliikkeen vastaava hoitaja	Yrityksen palveluksessa oltava vähintään 1 vastaava hoitaja toiminnan laajuudesta riippuen. Koulutusvaatimuksena turvallisuusvalvojan erikoisammattitutkinto tai sitä vastaava koulutus. Lisäksi henkilön oltava soveltuva tehtävään.
Toimeksiantosopimukset	Laadittava kirjallinen sopimus ennen tehtävien aloittamista. Sopimuksen säilyttämiseen liittyy velvoittavia tekijöitä.
Henkilöstö	Vartioimistehtäviä suorittavilla henkilöillä tulee olla voimassa oleva hyväksyntä vartijaksi. Koulutuksen pituus vähintään 120h, mutta aiempi koulutus voidaan hyväksyä.
Toimiasu	Asun tulee täyttää sille asetetut vaatimukset. Tietyissä tehtävissä myös mahdollisuus käyttää siviilivaatteita.
Tapahtumailmoitukset	Kiinniottoon ja voimankäyttöön johtavista tilanteista velvollisuus tehdä tapahtumailmoitus. Tapahtumailmoituksen säilyttämiseen liittyy velvoittavia tekijöitä.
Voimankäyttövälineet	Mikäli vartija kantaa voimankäyttövälineitä, tulee hänen suorittaa vuosittainen 8h pituinen voimankäytön kertauskoulutus.
Henkilöstö- ja työvuorotiedostot	Tietojen säilyttämiseen ja luovuttamiseen liittyy velvoittavia tekijöitä.

Taulukko 3: Vartioimisliiketoiminnassa huomioitavat seikat

Turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijan tulee järjestää henkilöstö- ja työvuorotiedostot siten, että viranomaisiin voi viiveettä todeta henkilöstön hyväksymisiin, henkilötietoihin ja työvuoroihin liittyvät tiedot. Edellä mainitut tiedot tulee hävittää asianmukaisesti henkilötietojen osalta viiden vuoden kuluttua vartijan työsuhteen päättymisestä ja työvuorotietojen osalta seuraavan vuoden loppuun mennessä niiden laatimisesta. (1085/2015, LYTP 81§ & 87§.)

2.4 Kohdeorganisaation johdon ja henkilöstön näkemyksiä

Haastatteluiden avulla pyrin saamaan selville millaisia tunteita nykytilanne sekä turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää herättäisi, millainen organisaatorakenteen ja työnjohtoasetelman tulisi olla haastateltavien näkemyksen mukaan ja onko vartijoiden ja turvahenkilöiden toimenkuva nykyisellään asianmukainen.

Yksi tärkeimmistä haastattelun tavoitteista on saada käsitys juuri siitä, mitä haastateltava henkilö ajattelee ja saada esille hänen näkemyksiään tutkimuskysymysten ratkaisemiseksi. Käytetyn haastattelumallin vahvuutena voidaan pitää sitä, että tutkija saa selville haastateltavan näkemykset viime kädessä tarkentamalla kysymyksiä tai varmentamalla muuten sen, että haastateltava on ymmärtänyt kysymykset oikein. (Hurme & Hirsjärvi 2009, 34.)

Hurmeen ja Hirsjärven (2009, 35) mukaan haastatteluiden vahvuuksina voidaan pitää sitä, että saatua tietoa voidaan tarvittaessa yhdistää osaksi suurempaa asiayhteyttä. Heikkouksina taas voidaan pitää selkeästi ajankäytöllisiä haasteita ja vaaraa siitä, että haastattelija johdattelee haastateltavaan liikaa. Tiedonkeruun avulla saatujen tietojen jatkokäsittelyyn ei sinänsä ole olemassa oikeita tai väärinä malleja, joten tuloksin suhteen tulee noudattaa erityistä huolellisuutta.

Haastatteluiden onnistumisen perusvaatimuksiksi voidaan määritellä selkeästi haastattelun kohteena olevien henkilöiden motivoituminen. Haastattelutilanne saattaa vaikeutua, jos haastattelu tehdään kiireessä tai haastateltava ei ole keskittynyt haastatteluun (Hurme & Hirsjärvi 2009, 126.)

2.4.1 Haastateltava A (toimipaikka 1 esimies)

Toimipaikan esimiehen (Haastateltava A 2017) mukaan ulkopuolisen vartioimisliikkeen tuottama palvelu on varsin hyvä vaihtoehto esimiestyön kannalta, koska tyypillistä esimiestyötä kuormittavat haittatekijät ovat ulkoistettu. Hänen ei tarvitse murehtia esimerkiksi sairaslomista, resurssien riittävydestä eikä alaan liittyvää substanssiosaamista työnjohtamiseen vaadita.

Positiiviseksi asiaksi koettiin myös palveluntuottajan riittävät henkilöstöresurssit, palvelutoimittamisen varmuuteen liittyvät erilaiset varamiesjärjestelyt ja tietynlaisen näkymätön rajan Yritys X:n henkilöstön sekä vartijoiden välillä. Esimiehen mukaan ”yhteen suureen perheeseen” kuulumisen saattaisi johtaa siihen, että työntekijöiden mahdollisia rikkeitä tai rikoksia saatettaisiin peitellä esimerkiksi poistumistarkastusten yhteydessä. (Haastateltava A 2017.)

Haasteeksi ulkoistettujen turvallisuuspalveluiden osalta saattaa esille nousta esimerkiksi yhteistyön sujuvuus ja palvelun laatu. Tosin toimipaikka 1:ssä edellä mainittuja ongelmia ei ollut havaittu, vaan ne ovat havaintoja muista toimipaikoista sekä aikaisemmalta ajalta työhistoriassa. Pahimmillaan yhteistyön sujumattomuus voi johtaa siihen, että nopeita muutoksia palvelutuotantoon ei saada tehtyä, jos vartioimisliikkeen yhteyshenkilö on kaukainen tai vaikeasti tavoitettava. Työn tilaajalla ei ole myöskään mahdollisuutta direktio-oikeuden puuttuessa ilmoittaa suoraan työtä tekeville vartijoille työn tekemiseen liittyvistä muutostarpeista. Haastateltava tarkoitti laadulla lähinnä sitä, että vartiointityötä suorittavat vartijat eivät ole soveltuvia juuri kyseiseen toimipaikkaan joko ammatillista osaamisesta tai asiakaspalvelutaidoista johtuen. Esimies myös korosti vartijoiden tilannetajun tärkeyttä. Tehtävässä on äärimmäisen tärkeää osata priorisoida asioita, tarttua tuumasta toimeen ja tehdä vaikeita päätöksiä paineen alaisena. Toisin sanoen vartijalla ei saa paineensietokyky loppua, koska hän on juuri henkilö, jonka oma henkilöstö olettaa kykenevän hoitamaan vaikeankin tilanteen. (Haastateltava A 2017.)

Nykyinen palvelumalli, jossa vartijat ovat läsnä, koettiin esimiehen (Haastateltava A 2017) mukaan oikeana ja tarkoituksenmukaisena. Lukuisat varkaat, häiriökäyttäytyminen, palohälytykset sekä erilaiset poikkeavat asiakastilanteet pitävät vartijat hyvinkin kiireellisenä. Erilaisia etäpalveluita, joilla korvattaisiin vartijoiden läsnäolo, ei koettu mahdollisena. Esimies koki myös välttämättömänä sen, että toimipaikassa työskentelevä turvallisuushenkilöstö toimii vartijastatuksella toimipaikan asiakaskunnan vuoksi.

Vartijoiden näkyvä esillä olo koettiin tärkeäksi ja esimies kertoikin havainneensa, että jo pelkästään vartijan toimiasun näkeminen rauhoitti osan mahdollisesti uhkaavista asiakkaista ja käännutti mahdollisia varkaita toisiin ajatuksiin. Vartijan näkyvä esillä olo loi turvallisuuden tunnetta työntekijöiden lisäksi myös asiakkaiden keskuudessa. Esimies kuitenkin koki tulevaisuuden mahdollisuutena sen, että osa vartijoista toimisi siviilivaatteissa rikostenpaljastamistehtävissä. Tämä mahdollistaisi näkyvän valvonnan tuoman ennaltaehkäisevän toiminnan lisäksi ammattirikollisten kiinnisaamiseen suuremmalla todennäköisyydellä. Vaikka vartijoiden jatkuva läsnäolo toimipaikassa koettiinkin pakollisena, pidettiin toimipaikassa työskentelevien vartijoiden hälyttämistä lähellä oleviin pienempiin toimipaikkoihin mahdollisena esimerkiksi hälytystilanteissa. (Haastateltava A 2017.)

Turvallisuusyksikön perustaminen herätti esimiehellä samalla kiehtovia mahdollisuuksia, mutta myös samalla pelonsekaisia tunteita. Sinänsä esimies ei kokenut sitä tärkeänä, että vartijat olivat omaa henkilökuntaa. Oleellisempaa oli se, että käytännön työskentely sujuu riippumatta kuka on palkanmaksajana ja kuka työn tilaajana. Eniten huolta aiheutti esimiehen osaamistaso johtaa vartijoita ja työnjohdollisesta näkökulmasta korostettiin, että vartijoiden työnjohto tulisi järjestää oman erillisen ammattitaitoisen organisaation toimesta. Toivottavaa kuitenkin olisi, että toimipaikan esimiehellä olisi jonkinlainen työnjohdollinen oikeus ohjeistaa vartijoita toimimaan halutulla tavalla. (Haastateltava A 2017.)

Esimiestä mietitytti myös vartijoiden osaamisen ylläpitämiseen liittyvä toiminta. Miten siis varmistettaisiin se, että vartijat ovat ajan tasalla niin muuttuvasta lainsäädännöstä kuin myös teknisten järjestelmien käyttömahdollisuuksista. Erillisellä organisaatiolla ennaltaehkäistäisiin esimiehen näkemyksen mukaan myös mahdollisiin ristiriitilanteisiin johtavat liian läheiset ihmissuhteet samassa toimipaikassa työskentelevien henkilöiden kanssa. Tämä oli jo nyt olemassa olevalla ostopalvelumallilla havaittu toimivaksi malliksi. (Haastateltava A 2017.)

Vartijoiden kuuluminen osaksi Yritys X:ää toi esimiehen mieleen monenlaisia mahdollisuuksia. Selkeimmäksi vahvuudeksi nähtiin mahdollisen kiinteistö- ja ihmistuntemuksen parantuminen sekä ymmärryksen parantuminen siitä miten ja mihin toimipaikka 1:sen liiketoiminta perustuu ja tukeutuu. Esimiehen mieleen tuli myös lisää mahdollisuuksia arvioidessamme haastattelun yhteydessä esimiehen turvallisuusvastuiden tunnistamista ja osaamistasoa.

Turvallisuusvastuut olivat sinänsä kirrkaasti mielessä, mutta tosiasiallisesti osa tehtävistä, haastateltavan mukaan, oli hoidettu välttävästi tai heikosti. Turvallisuuskäytänteiden jalkauttamisen haasteiksi koettiin esimiehen ajankäytön puute ja tiukentuneet tuntibudjetit, jotka vajavaisen subtanssiosaamisen kanssa johtivat siihen, että turvallisuusasioita ei ole saatu perehdytettyä riittävällä tarkkuudella. Turvallisuusasioiden tärkeydestä huolimatta eri asioiden välillä on tehtävä priorisointia. Tärkein esimiehen tehtävä on kuitenkin varmistaa, että liiketoiminta toimii tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti. (Haastateltava A 2017.)

Esimiehen näkemyksen mukaan erilaiset esimiehelle ja muille työntekijöille kuuluvat riskienhallinta-, turvallisuus- ja oheistehtävät voisi olla mahdollista ja jopa järkeväkin siirtää vartijoiden tehtäväkenttään. Esille tulivat pelastussuunnitelman ja erilaisten turvallisuuteen liittyvien ohjeiden ylläpitäminen ja perehdyttäminen, kiinteistön turvallisuusjärjestelmien sekä rakenteellisen kunnon seuraaminen ja puutteisiin reagointi. Mahdollisiksi työnkuviksi koettiin myös omaisuus- ja vahinkovakuutuksien sekä erilaisten huoltojen keskitetty hoitaminen, jotka tällä hetkellä oli hoidettu hajautetusti. Hajautettu malli on johtanut

siihen, että kenelläkään ei tunnu olevan todellista tietoa vahinkoriskeistä eikä siitä, onko esimerkiksi erilaisiin korjauksiin liittyvät laskut oikeassa suhteessa todelliseen työmäärään. Tulevaisuuden mahdollisiksi työtehtäviksi koettiin myös erilaisten pienten korjaustöiden hoitaminen ja erilaisiin kiinteistön hälytyksiin reagoiminen. Tällä hetkellä korjaustyöt tilataan yhteistyökumppaneilta ja hälytyksiin reagoi ulkopuolinen kiinteistöhuolto-yhtiö. (Haastateltava A 2017.)

Vartijoiden uusien työtehtävien käyttöönoton rajoituksena ovat tällä hetkellä vartijoiden tehtäviksi määritellyt oheistehtävät. Esimies näki, että nämä tehtävät eivät kuulu vartijoille, mutta kustannustehokkuuden näkökulmasta tehtävät ovat määritellyt heidän tehtäviin kuuluviksi. Esimies näki kuitenkin täysin mahdollisena, että muut Yritys X:n yhteistyökumppanit voisivat hoitaa edellä mainitut oheistehtävät synergiaeduista huolimatta. Siinä missä vartija käy esimerkiksi paikoitusalueella ja palaa takaisin valvomoon, voi hän saman vartiointikierron yhteydessä suorittaa muitakin tehtäviä. (Haastateltava A 2017.)

Esimiehen (Haastateltava A 2017) mukaan hän voisi puoltaa turvallisuusyksikön perustamista osaksi Yritys X:ää, jos taloudellisen kannattavuuden lisäksi toimipaikan turvallisuustaso ja henkilöstön turvallisuuden tunne parantuisi.

2.4.2 Haastateltava C (toimipaikka 1 liiketoimintajohtaja)

Haastateltava C perusteli vartioimispalveluiden ulkoistamista sillä, että liiketoiminta pystyy keskittymään omaan ydinosaamiseensa. Tosin Yritys X:ssä ei ole tähän mennessä ollut osaamista vartioimisliiketoiminnan harjoittamiseen, joten oman turvallisuusyksikön perustamisesta ei ole juurikaan edes keskusteltu. (Haastateltava C.)

Haastateltavan mukaan vartijoiden työnkuva on ollut samanlainen palvelu- ja oheistöineen jo useita vuosia. Nykyisellä työnkuvalla on pyritty optimoimaan työn tehokkuus ja vartijoiden näkyvyys, joka on koettu tärkeäksi niin asiakas- kuin henkilökunnan näkökulmasta. Työnkuvaan ollaan valmiita tekemään muutoksia, jos se on perusteltavissa. (Haastateltava C.)

Oman turvallisuusyksikön perustaminen kuulosti liiketoimintajohtajan mielestä hyvinkin mielenkiintoiselta ja ajankohtaiselta. Omien vartijoiden käyttäminen saattaisi mahdollistaa esimiesten ajan käytön optimoimisen yhä enemmän liiketoiminnan johtamiseen, kun turvallisuusasiat olisivat hoidettu alan ammattilaisten toimesta. Turvallisuusyksikön perustamisen edellytykset täytyisivät haastateltavan mukaan, jos taloudelliset laskelmat tukisivat sen perustamista. Tosin pelkät säästötoimenpiteet eivät riitä muutosten tekemiseen, koska yhtä tärkeää on toimipaikan turvallisuustason parantuminen. (Haastateltava C.)

2.4.3 Haastateltava B (toimipaikka 2 esimies)

Myös haastateltavan (Haastateltava B 2017) mukaan palveluiden ostaminen vartioimisliikkeiltä on helppo ja yksikertainen tapa, koska palvelu saadaan "avaimet käteen" -periaatteella. Tosin haasteeksi koettiin se, että palvelun laatu saattaa heitellä vuorossa olevan turvahenkilön mukaan. Hyvä turvahenkilö toimii tehokkaasti ja on tilanteen tasalla, kun taas toimipaikkaan soveltumaton henkilö saattaa olla vain fyysisesti läsnä ymmärtämättä mitä ympärillä todellisuudessa tapahtuu. Esimiehen näkemyksen mukaan nykyinen palvelumalli on sinänsä oikea, koska tämä mahdollistaa kustannustehokkaan toiminnan toimipaikassa turvahenkilön osallistuessa muihinkin kuin pelkästään turvallisuuteen liittyviin tehtäviin. Tämä malli estää tarpeettomien henkilötyökustannusten syntyminen.

Haastateltavan mielestä oman turvallisuusyksikön perustaminen kuulosti ehdottoman positiiviselta ajatukselta. "Oma turvallisuushenkilöstö mahdollistaisi osaamisen pitämisen Yritys X:n omissa käsissä ja liiketoiminnan tarpeiden ymmärtäminen olisi varmasti selkeästi mielessä". Yritys X on myös alkanut teettää jo muitakin tehtäviä omalle henkilökunnallaan, jotka on aiemmin ostettu ostopalveluna yhteistyökumppaneilta. Turvallisuusyksikön perustaminen olisi sinänsä luontevaa. Oma turvahenkilö voisi myös tehdä muita turvallisuuteen ja riskienhallintaan liittyviä tehtäviä osaamistasonsa rajoissa esimiehen apuna. Esiin tuli niin turvallisuusperehdyttämistä, rikosilmoitusten laadintaa ja kameratallenteiden talteenottoa, jotka tällä hetkellä hoidetaan vaihtelevalla menestyksellä. Tärkeintä kuitenkin olisi, että henkilökunta kokisi olonsa turvalliseksi ja kohteen turvallisuustasoa ja osaamista saataisiin parannettua. (Haastateltava B 2017.)

Esimiehen (Haastateltava B 2017) mukaan olisi hyvä, jos turvahenkilöllä olisi vartijan oikeudet, mutta asiaa tulee kuitenkin pohtia syvemmin eri näkökulmasta. Vartijan lyhyimmillään 120 tunnin pituinen lakisääteinen koulutus nostaisi mahdollisesti kustannuksia eikä mahdollistaisi vartijan toimimista suoraan esimiehen alaisuudessa. Taloudellinen näkökulma on muutenkin haastateltavan mukaan varsin mielenkiintoinen. Vaikka suorat kustannukset eivät saisikaan nousta ainakaan merkittävästi, niin miten voitaisiin mitata epäsuorien hyötyjen kustannussäästöjä, kuten esimiesten ajankäytön lisäämistä liiketoiminnan johtamiseen tai tunnistamattoman hävikin pienentymistä. Erityisesti tähän kysymykseen tarvitaan varsin laaja-alaista katsomusta eikä pelkkä suora vertailu itse tuotetun ja ostetun palvelun välillä haastateltavan mukaan riitä.

Ennen lopullista päätöksentekoa tulisi olla selkeästi esitettävissä miten palveluprosessi toimisi, onko tarvittavat varajärjestelyt mietitty ja olisivatko turvahenkilöt erillisen yhtiön palveluksessa vai suoraan esimiehen alaisuudessa. Myös turvahenkilön työnkuvalle tulisi olla standardi, johon toiminta perustuu. Työnkuva ei voisi vaihdella esimiehen arvostuksen tai turvahenkilön oman mielenkiinnon mukaan. (Haastateltava B 2017.)

2.4.4 Haastateltava D (toimipaikka 2 liiketoimintajohtaja)

Liiketoimintajohtaja on samoilla linjoilla muiden haastateltavien kanssa ostopalveluna hankittavan vartioimispalvelun vahvuuksista. Liiketoimintajohtajan (Haastateltava D 2017) mukaan tapa on helppo ja yksikertainen, koska palvelu saadaan "avaimet käteen" -periaatteella ja omaan ydinosaamiseen voidaan keskittyä paremmin. Tosin keskittymiseen tulee aika ajoin säröjä, koska ostettu palvelu ei välttämättä ole laadullisesti sitä mitä on oltu tilaamassa. "Sitoutunut työntekijä näkyy loppuasiakkaalle asti ja mikäli sitoutumista ei ole, niin laatukaan ei välttämättä ole hyvää".

Liiketoimintajohtaja oli aiemmin työrullaan pilotoimassa turvahenkilö - palvelua vartioimisliikkeiden tuottamana. Palvelun ajatus oli hyvä, mutta palvelun taso ei täyttänyt niitä kriteerejä, joista Yritys X olisi ollut valmis maksamaan. Palvelumalli olisi liiketoimintajohtajan mukaan hyvä, mutta häntä arvelutti miten saadaan näennäisesti kustannustehokkaasta mallista kaikki hyöty irti. Johtaako siis yhden henkilön yhdistäminen kahden alan ammattilaiseksi siihen, että kumpaakaan työtehtävää ei osata hyvin ja pahimmillaan asiakkaat kokevat sen hidastuneena palveluna ja työtoverit valheellisena turvallisuuden tunteena. Tällä hetkellä turvahenkilöpalvelua tuotetaan vain Yritys X:n yhteen toimipaikkaan ja toistaiseksi ei ole näköpiirissä, että palveluhankintaa oltaisiin lisäämässä ostamalla palvelua ulkopuoliselta toimijalta. (Haastateltava D 2017.)

Liiketoimintajohtajan mukaan oma turvallisuusyksikkö voisi olla positiivinen muutos Yritys X:n toiminnassa. Omassa palvelussa olevat, sitoutuneet turvallisuusalan ammattilaiset, varustettuna riittävillä toimivaltuuksilla ja oikeanlaisella varusteilla toisivat liiketoimintaan varmuutta. Liiketoimintajohtajan mukaan todennäköisesti itse tuotettu palvelu saattaisi olla huomattavan paljon joustavampaa kuin tällä hetkellä. Erityisenä vahvuutena voisi olla kiinteistöt hyvin tunteva turvallisuushenkilöstö. Turvallisuushenkilöstö voisi opastaa ja neuvoa muuta henkilöstöä turvallisuusasioissa sekä toimia esimiehen tukena turvallisuus- ja riskienhallinta-asioiden hoitamisessa. Esimiehellä pitää olla mahdollisuus antaa palautetta työn laadusta ja ohjata työtä mieleiseensä suuntaan. (Haastateltava D 2017.)

Pelkkä taloudellinen kysymys ei riitä päätöksentekoon turvallisuusyksikön perustamisesta. Toiminnan pitäisi myös pystyä kehittämään toimipaikkojen turvallisuustasoa ja henkilöstön osaamista. Välttämättä suoria taloudellisia säästöjä ei tarvita, jos toiminta muuten itse tuotettuna voisi tuoda muita yhtä arvokkaita hyötyjä. Turvallisuuden kehittäminen vaatii sitoutuneen henkilöstön ja yksi osa sitouttamista on kilpailukyinen palkkaus. Kyseeseen voisi tulla muun muassa tehtäväkohtaisen palkkauksen lisäksi tulospalkkaus, jonka avulla voitaisiin arvioida turvahenkilön suoriutumista jopa päivittäin. Yritys X:llä on valmiiksi hyvä maine ja henkilöstöedut, joten näistä seikoista ammattimaisen henkilöstön saaminen tuskin jäisi kiinni. (Haastateltava D 2017.)

2.4.5 Yhteenveto haastatteluista

Alla kuvattuna (Kuvio 7) yhteenveto haastatteluiden tuloksista. Keskeiset tulokset ovat ryhmiteltynä oman turvallisuusyksikön ja ulkopuolisen vartioimisliikkeen välillä puolesta ja vastaan-periaatteella.



Kuvio 7: Näkemykset vartioimispalveluista ostopalveluna tai itse tuotettuna

2.5 Taloudellinen vertailu

Liiketoiminnan tärkeimpiä huomioitavia seikkoja on laadukkaiden tuotteiden lisäksi asianmukainen ja kilpakykyinen hinnoittelutapa. Vaikka vallitsevassa tilanteessa vartioimisliikkeiden välinen kilpailu on määrävä tekijä hinnoittelulle, on myös erittäin tärkeää tietää paljonko itse tuotetun palvelun palkkakustannukset olisivat. Tämä mahdollistaa arvioinnin itse tuotetun palvelun kannattavuudesta.

Tässä työssä ei kerrota tarkemmin käytettävää palkkausperustetta eikä myöskään sivukulukertoimen tarkempia määräytymisperusteita niiden ollessa osittain luottamuksellisia. Yritys X:n ja vartioimisliikkeiden salassapitosopimusten vuoksi taloudellisen kysymykset tulokset esitetään prosentuaalisesti. Tutkimuksen taloudellinen vertailu tehtiin vertaamalla palkkakustannuksia vartioimisliikkeiden tuottamien palveluiden palvelumaksuihin keskenään verrattavissa olevilla tuntimäärillä. Itse tuotetun palvelun palkkakustannukset saatiin Yritys X:n työ kustannuslaskelmatavalla. Työkustannukset rakentuvat varsinaisesta työ määrästä tunneissa mitattuna sekä yksikkökustannuksista, jotka koostuvat varsinaisen palkan lisäksi

välillisistä kustannuksista. Kansankielellä näitä välillisiä kustannuksia saatetaan monesti kutsua myös sivukuluiksi. Edellä mainitut sivukuluihin liittyvät kustannukset ovat joko työehtosopimukseen liittyviä tai lakisääteisiä. (Yritys X:n työkustannuslaskelmatapa 2017.)

Yritys X:n työkustannuslaskelmassa palkkausperusteena käytetään aina vaatimustasokohtaisia palkkausperusteita työehtosopimuksen mukaisine haittalisineen. Peruseriaatteisiin kuuluu myös se, että kustannukset lasketaan korkeimmilla ikälisillä. Laskentapa mahdollistaa myös kokeneiden työntekijöiden palkkaamisen. Sivukulujen kustannukset koostuvat sosiaali- ja terveysministeriön vahvistamasta työeläkemaksusta, työttömyysvakuutusrahaston (TVR) sekä Kansaneläkelaitoksen (Kela) määräämistä työttömyys- ja sairausvakuutusmaksuista. Lisäksi sivukuluissa huomioidaan vakuutusyhtiön ja Yritys X:n väliseen sopimukseen perustuvat tapaturma- sekä ryhmähenkivakuutusmaksut. Edellä mainittujen kustannusten lisäksi laskennassa on huomioitu myös työehtosopimusten mukaiset lomakorvaukset, lomarahat, vuosivapaajärjestelmän määräytymisperusteet sekä keskimääräiset sairausajan palkat prosentuaalisesti maksetuista palkoista. Alla kuvattuna palkkaukseen liittyvät välilliset kustannukset (Taulukko 4) viitekehysineen. (Yritys X:n työkustannuslaskelmatapa 2017.)

välillinen kustannus	viitekehys
Työeläkemaksu	Sosiaali- ja terveysministeriö
Työttömyysvakuutusmaksu	Työttömyysvakuutusrahasto
Sairausvakuutusmaksu	Kansaneläkelaitos
Tapaturmavakuutus	Yritys X:n vakuutusyhtiö
Ryhmähenkivakuutus	Yritys X:n vakuutusyhtiö
Lomakorvaus	Noudatettava työehtosopimus / Vuosilomalaki (162/2005)
Lomaraha	Noudatettava työehtosopimus
Vuosivapaajärjestelmä	Noudatettava työehtosopimus
Sairausajanpalkat	Tes / Yritys X:n keskimääräiset sairausajan palkat maksetuista palkoista

Taulukko 4: Palkkaukseen liittyvät välilliset kustannukset

Yksikkökustannuksiin liittyvät palkan ja sivukulujen keskinäinen vaikuttavuuden vertailu kuvattuna alla (Kuvio 8).



Kuvio 8: Palkkaukseen liittyvien yksikkökustannusten vaikuttavuuden vertailu

Yksikkökustannus voidaan päätellä yksinkertaisen yhtälön perusteella, kun tiedetään palkka, joka on esitetty kuviossa 8 prosentuaalisesti. Alla kuvattuna (Kuvio 9) yhtälö esimerkinomaisesti, jolloin voidaan todeta yksikkökustannusten olevan 1,513 -kertainen verrattuna varsinaiseen palkkaan (Yritys X:n työkustannuslaskelmatapa 2017).

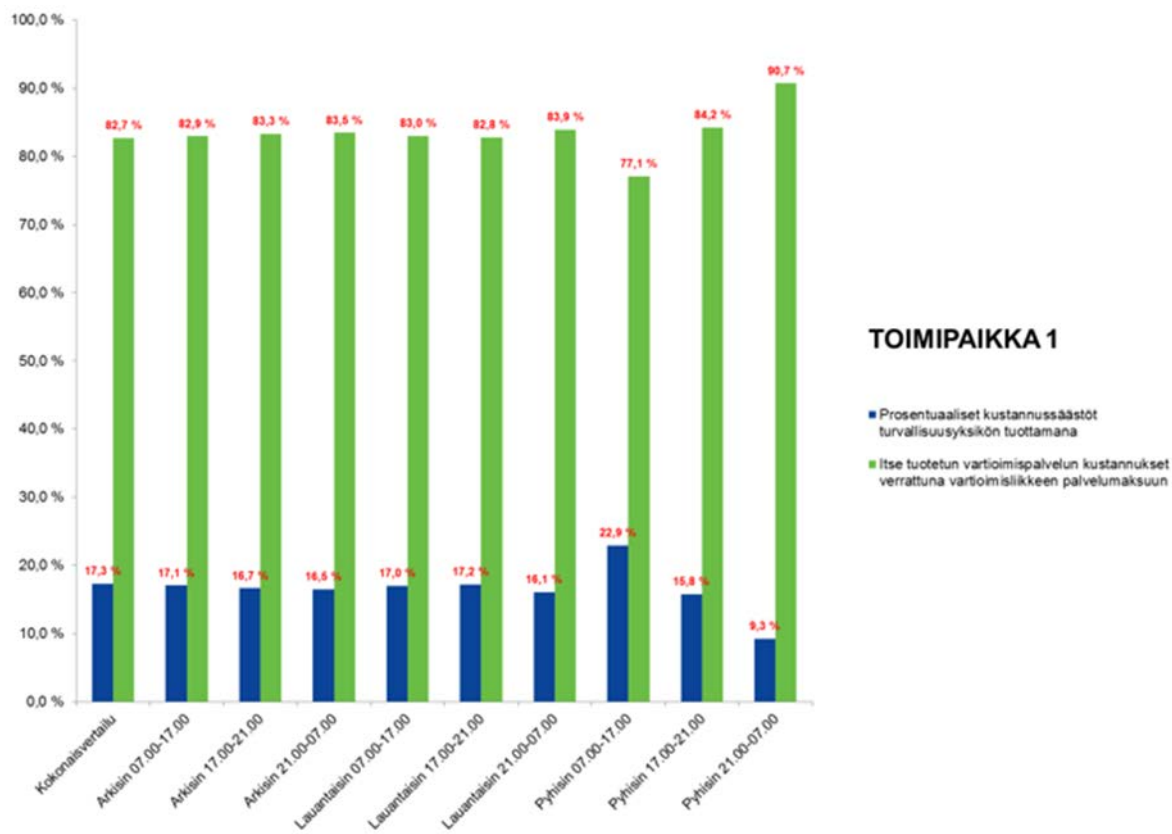
Palkansaajan tuntipalkka on 10,00€/h. Kuinka paljon on yksikkökustannukset mikäli tuntipalkan vaikuttavuus on 66,07 % yksikkökustannuksista?

Tuntipalkan osuus on yksikkökustannuksista = 100 % - 33,93 % = 66,07 %. Yksikkökustannukset merkitään x:llä ja muodostetaan yhtälö annettujen lisätietojen perusteella:

$$66,07x = 10,00\text{€} \implies x = \frac{10,00\text{€}}{0,6607} = 15,13\text{€}$$

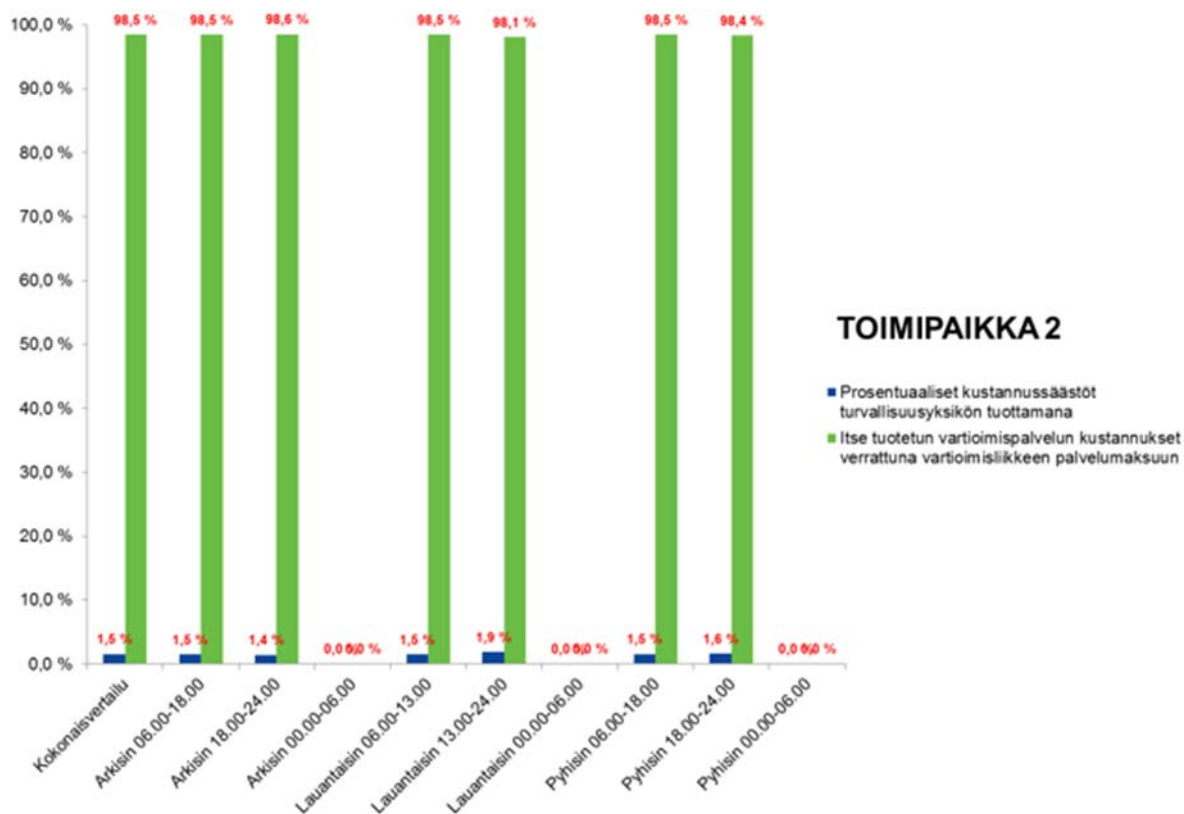
Kuvio 9: Esimerkinomainen yhtälö yksikkökustannusten selvittämiseksi

Taloudellinen vertailu kyettiin tekemään luotettavasti keskenään verrattavissa olevin tuntimäärin yksikkökustannusten ollessa tiedossa. Tarkemmat laskelmat ovat liitteenä (Liitteet 3 & Liite 4) salassa pidettävien tietojen osalta peitettynä. Voidaan todeta (Kuviot 10) palvelun itse tuotettuna olevan kokonaisuudessaan toimipaikka 1:n osalta 17,3 % edullisempaa kuin ostopalveluna. Huomioitavaa on myös se, että toimipaikka 1:ssä kannattavinta olisi tuottaa palvelua itse pyhäpäivinä klo 07.00-17.00 välisenä aikana.



Kuvio 10: Toimipaikka 1, taloudellinen vertailu

Toimipaikka 2:n (Kuvio 11) osalta turvallisuuspalvelut itse tuotettuina ovat kokonaisuutena 1,5 % edullisempaa kuin ostopalveluna. Huomioitavaa on myös se, että toimipaikka 2:ssa kannattavinta olisi tuottaa palvelua itse lauantaisin klo 13.00-24.00 välisenä aikana.



Kuvio 11: Toimipaikka 2, taloudellinen vertailu

Huomioitavaa on, että taloudellinen vertailu on rajattu kattamaan vain palkkaukseen liittyvät kustannukset eikä työ ota kantaa esimerkiksi työnjohdollisista tehtävistä tai vartijoiden varusteista johtuviin kustannuksiin. Toimipaikka 1:n osalta esille tulee se seikka, että vartijoiden palkkaukset on selvästi määritelty työehtosopimuksessa ja vartioimisliikkeen palvelumaksuun sisältyvä kate on laskemissa havaittavissa. Toimipaikka 2:n käytössä olevasta turvahenkilöpalvelusta ei ole sovittu tarkempaa palkkaa sovellettavaan työehtosopimukseen. Todennäköisesti Yritys X on palkkausta arvioidessaan päätenyt korkeampaan peruspalkkaan kuin tällä hetkellä tehtävissä toimivat henkilöt saavat työnantajaltaan.

3 Benchmarking

Tutkimukseeni liittyvän benchmarking -menetelmän suoritin eräällä suomalaisella kiinteistöalan organisaatiolle, joka tuottaa kiinteistöjen huolto- ja ylläpitopalveluja saman yhtiön liiketoimintayksiköille. Yhtiö itsessään työllistää yhteensä noin 1500 työntekijää ja erilaisia liiketoimintaa suorittavia toimipaikkoja on noin 100 (Haastateltava D 2017).

Organisaatio ei valikoitunut kohteeksi sattumalta, koska ehdin tekemään heidän kanssaan yhteistyötä kolmen vuoden ajan. Tältä ajalta minulle jäi mieleeni varsin positiivinen kuva heidän tavastaan tehdä töitä.

Benchmarking rajattiin koskemaan vain prosessia, joka koskee huoltomiesten ja erikoishuollon työn tilausmallia ja organisaatorakennetta. Benchmarking toteutettiin haastattelemalla yksikön esimiehenä toimivaa isännöintipäällikköä. Ennen nykyistä tehtävänsä isännöintipäälliköllä on ennen nykyistä tehtävänsä yli 11 vuoden kokemus isännöintialan yrityksen toimitusjohtajan tehtävistä ja alaan liittyvä ammatillinen kokemus. Organisaatio tuottaa kiinteistöjen yleishuoltopalveluja. Erikoishuoltoihin sekä ulko-alueiden hoitoon on valittu ulkopuoliset palveluntuottajat. (Haastateltava D 2017.)

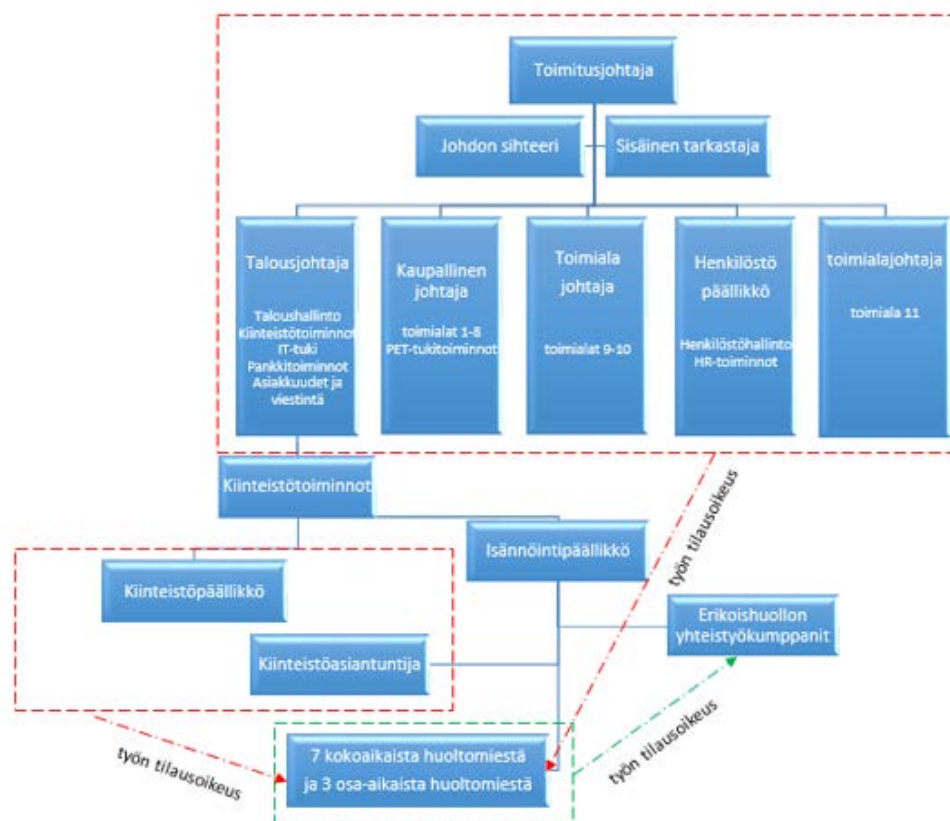
Haastattelun avulla pyrittiin saamaan myös vastauksia miksi organisaatio perustettiin, onko oman kiinteistöhuoltoyksikön ylläpitäminen kannattavaa ja mitkä ovat onnistumisen edellytykset onnistuneiden palveluiden tuottamiselle.

3.1 Organisaatio ja taustasyt sen perustamiselle

”Tiivistetysti koordinoimaton toiminta, joka ei täyttänyt ajan vaatimuksia” kertoi isännöintipäällikkö tiedustellessani häneltä taustasyitä miksi organisaatio perustettiin. Tosin tuolloin vielä ollut kirkkaana mielessä oman organisaation perustaminen vaan visio siitä, että yhtiöllä olisi vuonna 2018 konsernin paras huoltopalvelu. Tähän visioon ei saatu työkaluja kaupallisilta yhtiöiltä palveluiden muodossa, koska osaaminen ei riittänyt haluttuun vaatimustasoon. Vaihtoehdoksi jäi lopulta perustaa itsensä näköinen organisaatio. Organisaatiolle avainasemassa ovat myös erikoishuollon yhteistyökumppanit, koska kaikkea ei pystytä itse hoitamaan. (Haastateltava D 2017.)

Organisaatioon kuuluu isännöintipäällikön lisäksi kiinteistöpäällikkö, kiinteistöasiantuntija ja seitsemän vakituista sekä kolme osa-aikaista huoltomiestä. Osa-aikaiset huoltomiehet lisätyöllistyvät myös yhtiön liiketoimintayksiköiden toimesta erilaisilla kiinteistöön ylläpitoon liittyvillä tehtävillä, joten heidän ei tarvitse etsiä lisätoita muualta. Yhtiön sisäisten työntekijöiden lisäksi tiiviissä yhteistyössä toimii myös erikoishuollon yhteistyökumppanit, jotka toimivat isännöintipäällikön antamien ohjeiden mukaisesti ja osallistuvat säännöllisesti myös tiimipalaveriin (Haastateltava D 2017).

Alla kuvattuna (Kuvio 12) organisaation rakenne ja suhde sidosryhmiin. Organisaatio on pyrkinyt pitämään työn tilausmallin mahdollisimman lähellä muuta organisaatiota.



Kuvio 12: Organisaatiorakenne ja työn tilausmalli

Käytännössä kenellä tahansa on oikeus tilata huoltomiehiä paikan päälle suorittamaan huolto- tehtävä tai arvioimaan mahdollista korjaustarvetta. Tilausoikeus erikoishuoltoihin on huolto- miehillä. Malli mahdollistaa esimerkiksi töihin liittyvien laskujen luotettavan tarkastamisen. Yrityksen tilannekuva huoltotarpeista ja tehdyistä huolloista on helposti saatavilla, koska kaikki kiinteistöihin liittyvät huoltotyöt tehdään sähköisen huoltojärjestelmän kautta. Päivys- tysvuorojen lisäksi työyhteisön kesken on sovittu, että huoltomiehet auttavat toinen toisiaan tarpeen mukaan, jos tietyllä huolto-alueella on poikkeuksellisen paljon töitä. Työskentely eri alueilla ja jopa eri kaupungeissa on edellyttänyt henkilöstön riittävän perehdyttämisen jokai- seen huollon piirissä olevaan kiinteistöön. (Haastateltava D 2017.)

3.2 Onnistumisen edellytykset sekä toimintamallin sovellettavuus Yritys X:lle

”Sitoutunut ja koulutettu henkilökunta, kilpailukykyinen palkkaus sekä avoin keskusteluyhteys yhteistyökumppaneihin” summaa isännöintipäällikkö perusedellytyksiä onnistumiselle. Toimiva yhdistelmä on näkynyt myös merkittävänä kustannussäästöinä kiinteistöjen ylläpitokuluissa mitattuna. Kaikkein tärkeintä on kuitenkin ymmärtää liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen häiriöttömällä liiketoimintaympäristöllä. ”Huoltomiehen tulee ymmärtää, että asiakas on tärkein ja kiinteistön tekniikan on toimittava, jotta rahaa tulee yrityksen kassaan” lopettaa kiinteistöasiainantaja haastattelun. (Haastateltava D 2017.)

Toimivien teknisten järjestelmien lisäksi onnistumisen keskiössä ovat työtä tekevät ihmiset. Samat lainalaisuudet pätevät myös paikallisvartiointipalveluihin, mutta mielestäni Benchmarking -menetelmän kohteena oleva organisaatio on onnistunut tässä tehokkaammin kuin Yritys X. Tosin samankaltainen malli ei täysin toimi paikallisvartiointipalveluihin, koska tosiasiallisesti vartijat ja turvahenkilöt joutuvat suorittamaan vartiointitehtäviä toimipaikassa jatkuvasti aukioloaikojen puitteissa, kun taas huoltomiehet liikkuvat eri toimipaikkojen välillä tarpeen mukaan. Lisäksi täysin samankaltaisen mallin käyttäminen rajaa myös se seikka, että turvallisuusalan elinkeinolupa tulee hakea erilliselle yhtiölle. Tämä mahdollistaa vartijan statuksella toimivien henkilöiden työskentelyn. (1085/2015, LYTP 2 §.)

Tilausmallia arvioitaessa organisaation toimintamalli täyttäisi Yritys X:n esimiesten toivomukset. Vartijoiden ja turvahenkilöiden kanssa olisi helpompaa sopia asioista, kun jokaista annettua ohjetta ei tarvitsisi hyväksyttävä vartioimisliikkeen esimiehen kautta työsopimuslain perusteella (Työsopimuslaki 55/2001, 1:1 §).

Organisaatio on mielestäni yhdistänyt tehokkaasti ammattitaitoisen yhteistyöverkoston, mutta ovat pitänyt itsellään ajatustyön. Organisaatio on myös arvioinut mitä palvelu osa-alueita kannattaa tehdä itse tai ostaa ulkopuoliselta yhteistyökumppanilta.

4 Turvallisuusyksikön perustamiseen liittyvien riskien tunnistus

Riskienhallinnan tavoitteena on tukea yritysten liiketoiminnan tuloksellisuutta, jatkuvuutta ja varmistaa turvallinen sekä luotettava ympäristö henkilöstölle ja sidosryhmille. Tavoitteisiin kuuluu myös edistää erilaisten prosessien tehokkuutta, häiriöttömyyttä ja jatkuvuutta olemalla tietoisia yrityksen toimintaan liittyvistä riskeistä sekä hallita niitä riskinkanto- ja riskinottokeinojen mukaisesti. Erilaisin riskienhallinnan menettelytapojen avulla pyritään ennakoimaan ja hallitsemaan tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavia riskitekijöitä sekä hyödyntämään riskeihin liittyviä mahdollisuuksia liiketoiminnan toteuttamisessa. Yritysten liiketoimintaan saattaa liittyä luonnollisena osana myös riskien ottaminen, jota tuetaan erilaisin keinoin ja tavoin. Onnistuneella riskienhallinnalla tuetaan yrityksen tavoitteiden saavuttamista sekä pienennetään riskeistä aiheutuvia kustannuksia.

Mahdollisen turvallisuusyksikön perustamiseen liittyy projektiluontoista toimintaa, koska kysymyksessä on mahdollisen palvelun käynnistämisen kertaluonteinen hanke. Perustamiseen liittyvän kertaluonteisuuden takia on tärkeää ymmärtää, että tämän tyyppisessä toiminnassa saattaa olla vaikeaa hallita riskejä. Riskienhallintaa kuitenkin auttaa hyvä suunnittelu sekä ammattimainen riskien tunnistaminen. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017b.)

Tähän työhön liittyy myös riskienhallinnan mukaisesti tunnistaa turvallisuusyksikön perustamiseen liittyvät vaaratekijät, määrittämällä niiden vaikuttavuus liiketoiminnalle sekä

kehittää tunnistettuihin vaaroihin liittyvät varautumistoimenpiteet. Työssä käytettiin vaarojen tunnistamiseksi sekä arvioimiseksi potentiaalisten ongelmien analyysi -menetelmää, josta käytetään myös lyhennettä POA-menetelmä. Menetelmän eri vaiheet kuvattuna alla (Kuvio 13). POA-menetelmän peruseriaatteisiin kuuluu eri alojen ammattilaisten kokemusten hyödyntäminen yhdistettynä avoimeen mieleen (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017a).



Kuvio 13: POA-menetelmän prosessikuvaus

POA-menetelmä on jaettu viiteen eri vaiheeseen. POA-menetelmän valmistelussa kootaan työryhmä sekä menetelmän vetäjä, jotka päättävät kohteen rajaamisesta, joihin liittyviä vaaratekijöitä ollaan tunnistamassa. Itse menetelmään on hyvä varata asianmukaiset rauhalliset työskentelytilat ja riittävästi aikaa. Valmisteluvaiheen jälkeen siirrytään aivoriihityöskentelyyn, jonka tavoite on ideoida mahdollisia riskejä. Onnistunut aivoriihityöskentely edellyttää varsin laaja-alaista näkemystä mahdollisista riskeistä sekä keinoista niiden poistamiseksi. Tähän vaiheeseen on syytä käyttää aikaa riittävästi, koska tunnistamattomia riskejä ei voida arvioida. Aivoriihityöskentelyn jälkeen käynnistetään tunnistettujen riskien arviointi, jossa riskit ovat listattu teemojen mukaisiin ryhmiin. Arviointiin kuuluu myös riskien vaikuttavuuden arviointi, jossa tarkastellaan myös riskin syitä seuraamuksineen. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017a.)

Menetelmän viimeiset vaiheet jakautuvat toimenpiteiden arviointiin sekä riskienhallintatoimenpiteisiin. Toimenpiteiden arvioinnissa arvioidaan riskien suuruutta arvioimalla todennäköisyyttä hyvin todennäköisenä, todennäköisenä tai epätodennäköisenä. sekä riskin vaikuttavuutta lievästi haitallisena, haitallisena tai erittäin haitallisena (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017b).

Alla kuvattuna (Kuviot 14 & 15) arvioinnissa apuna käytettävät taulukot.

Seuraus	Todennäköisyyden tunnuspiirteet
1 Hyvin epätodennäköinen	Tapahtuma, joka esiintyy harvoin tai epäsäännöllisesti.
2 Epätodennäköinen	Tapahtuma, joka esiintyy toistuvasti, muttei säännöllisesti.
3 Todennäköinen	Tapahtuma, joka esiintyy usein tai säännöllisesti.

Kuvio 14: Riskin todennäköisyys

Seuraus	Seurauksen vakavuus
1 Lievästi haitallinen	Tapahtuma aiheuttaa ohimenevän sairauden tai haitan. Aiheuttaa esimerkiksi 3 päivän poissaolon.
2 Haitallinen	Tapahtuma aiheuttaa suurempia tai pitkäkestoisempia seurauksia tai vaikutukseltaan lievempiä haittoja. Aiheuttaa 3-30 päivän poissaolon.
3 Erittäin haitallinen	Tapahtuma aiheuttaa pysyviä tai palautumattomia vammoja. Aiheuttaa sairaalahoitoa ja yli 30 päivän poissaolon.

Kuvio 15: Riskin seuraus

Riskin suuruus määritellään riskimatriisiin (Kuvio 16) mukaisesti, johon sijoitetaan riskin vakavuus sekä todennäköisyys. Huomioitavaa on, että merkityksettömälle riskille ei tarvitse laatia toimenpiteitä, kun taas vähäinen riski ei vaadi välittömiä toimenpiteitä. Kohtalaisen ja merkittävän riskin osalta tulee ryhtyä toimenpiteisiin joko sovittuna ajankohtana tai nopealla aikataululla. Sietämättömän riskin osalta toimintaa ei saa aloittaa ennen kuin riski on poistettu. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017b.)

Toden- näköisyys	Seurausten vakavuus		
	Lievästi haitallinen (1)	Haitallinen (2)	Erittäin haitallinen (3)
Hyvin epätoden- näköinen (1)	Merkityk- setön riski	Vähäinen riski	Kohtalainen riski
Epätoden- näköinen (2)	Vähäinen riski	Kohtalainen riski	Merkittävä riski
Todennäköi- nen(3)	Kohtalainen riski	Merkittävä riski	Sietämätön riski

Kuvio 16: Riskimatriisi

Viidennen vaiheen tarkoitus on laatia toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Käytännön toimenpiteillä pyritään pienentämään, siirtämään tai välttämään riskejä. Huomioitavaa on, että hyvän riskienhallinnan periaatteiden mukaisesti ensisijaiset toimet ovat välttää vahinkoja sekä vähentää niistä johtuvia seurauksia. Toimenpiteiden tarkastelu kannattaa aloittaa haastavimmista riskeistä, joissa riskiluku on myös suurin. Riskianalyysi sekä toimenpiteet riskien hallitsemiseksi kirjataan lopuksi arviointilomakkeelle, joka on tämän työn osalta liitteenä (Liite 5). (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017b.)

5 Tulokset

Opinnäytetyöni tarkoitus oli selvittää mahdollisuuksia tuottaa tutkimuksessa mukana olleiden toimipaikkojen osalta turvallisuuspalveluita Yritys X:n toimesta sisäisesti. Tämä laajan pääkysymyksen alle sijoittuivat varsinaiset tutkimuskysymykset, joiden avulla pyrin selvittämään taloudellisen kannattavuuden, riskienarvioinnin näkökulman, toimenpiteet organisatorisesti kuin myös lainsäädännöllisesti sekä sen onko nykyinen vartijoiden ja turvahenkilöiden toimenkuva Yritys X:n nykypäivän tarpeita vastaava. Työn edetessä huomasin, että itselläni heräsi enemmän aihealueeseen liittyviä kysymyksiä kuin oli tarkoitus tutkia. Onnistuin kuitenkin saamaan tutkimuskysymyksiini tarvittavat vastaukset työn viimeistelyä varten.

Opinnäytetyöni perusteella voin todeta, että turvallisuusyksikön perustaminen taloudellisesta näkökulmasta ei tuottaisi merkittävää suoraa taloudellista säästöä Yritys X:lle, koska työn ulkopuolelle rajasin muun muassa palvelun käynnistämiseen, hankintoihin sekä rekrytointiin liittyvät kustannukset. Lisäksi itse tuotetuista palveluista aiheutuu myös kustannuksia henkilöstöjohtamisen ja -hallinnan kautta. Edellä mainittuja seikkoja ja niiden vaikuttavuutta tulisi joka tapauksessa arvioida ennen lopullista päätöksentekoa.

Taloudellista näkökulmasta tulee huomioida myös tunnistamattomien epäsuorien kustannussäästöjen mahdollisuus, jotka voisivat toteutua itse tuotettujen

turvallisuuspalveluiden avulla. Vartijoiden ja turvahenkilöiden toimenkuvan tunnistettiin tarvitsevan päivitystä, jos henkilöstö olisi Yritys X:n palveluksessa. Toimipaikkojen henkilöstö toivoisi vartijoiden ja turvahenkilöiden työhön sisältyvän yhä enemmän varsinaisia turvallisuustehtäviä oheistehtävien sijaan. Uudistuneen työnkuvan avulla toimipaikkojen esimiesten olisi mahdollisuus yhä enemmän keskittyä liiketoiminnan kehittämiseen, jos turvallisuus- ja riskienhallintatehtävät olisivat osa turvallisuusyksikön henkilöstön toimenkuvaa. Tehtävien tiukempi rajaaminen substanssiosaamiseen saattaisi parantaa riskienhallintaa sekä parantaa toimipaikan turvallisuustasoa. Turvallisuusalan ammattilainen pystyisi myös perehdyttämään ja neuvomaan muuta henkilöstöä työn ohessa turvallisuusasioihin.

Tulee myös huomioida se, että ammattitaitoinen ja luottamusta herättävä turvallisuushenkilöstö on tärkeä osa toimipaikan julkisuuskuva. Turvallinen työskentely- ja asiointiympäristö parantaa varmasti henkilöstön työssä viihtyvyyttä sekä luo asiakkaille puitteet häiriöttömälle asioinnille. Vasta valmistunut toimipaikka tai riittävä määrä muuta henkilöstöä ei paranna toimipaikan henkilöstön työssä viihtyvyyttä, jos he kokevat olonsa turvattomaksi.

Lainsäädännöllinen näkökulma sekä organisatoriset toimenpiteet antavat varsin monimuotoisia mahdollisuuksia. Yritys X:n on mahdollisuus tuottaa turvallisuuspalveluita joko omavartiointiperiaatteella, soveltaen yksityistä turvallisuusalaa koskevaa lakia (1085/2015, LYTP) tai niiden yhdistelmänä. Yritys X:n ei tarvitse huomioida lainsäädäntöön liittyviä hallinnollisia toimenpiteitä, jos vartiointia tuotettaisiin omavartiointiperiaatteella. Turvallisuusalan elinkeinolupa taas vaatisi palveluiden tuottamiseen oman yhtiön, vartioimisliikkeen vastaavan hoitajan sekä lain vaatimukset täyttävät koulutukset suorittaneet vartijat. Luvanvaraiseen vartioimisliiketoimintaan liittyy myös yksityiskohtaisesti määritellyt koulutus- ja raportointivelvollisuudet sekä viranomaisilmoitukset. Omavartioinnin kautta henkilöstön toimivaltuudet liittyisivät lähinnä pakkokeinolain (806/2011, PKL) mukaisesti jokamiehen oikeuksiin ja ne olisivat rajallisemmat kuin laissa yksityisistä turvallisuuspalveluista (1085/2015, LYTP) tarkoitettujen vartijoiden toimivaltuudet.

Luottamuksellisten poikkeamailmoitusraporttien ja liiketoimintaan liittyen taustatietojen perusteella voin todeta, että turvallisuuspalveluiden osalta tehokkain malli olisi yhdistelmä omavartiointia sekä turvallisuusalan elinkeinoluvan alaista toimintaa. Toimipaikka 1:n osalta vartiointia suoritettaisiin turvallisuusalan elinkeinoluvan omaavan yhtiön kautta, koska toimipaikassa on myös Yritys X:n liiketoimintaan liittyviä vuokralaisia. Elinkeinolupa mahdollistaisi vartioimispalveluiden tuottamisen myös vuokralaisten tarpeisiin ja se voisi olla myös kilpailuvaltti hankittaessa uusia vuokralaisia. Toimipaikan henkilöstön näkemyksen mukaan vartijoiden toimivaltuudet ovat välttämättömiä toimipaikassa toimivalle turvallisuushenkilöstölle,

joka tukee myös omaa näkemystäni. Toimipaikka 2:ssa turvahenkilöt voisivat työskennellä omavartijan oikeuksiin suoraan työsuhteessa Yritys X:ään. Toimipaikan luonteeseen liittyy suurimmilta osin sellaisia tehtäviä, joihin riittää jokamiehen oikeudet. Poikkeavissa tilanteissa turvallisuushenkilöstöllä olisi kuitenkin mahdollisuus hälyttää kohteeseen yhteistyökumppanin vartija tai tiettyinä ajanjaksoina turvallisuustoimintaa voitaisiin myös suorittaa oman vartioimisliikkeen avulla. Edellä mainittu yhdistelmä pitäisi turvallisuusyksikön rakenteen myös kevyenä ja riittävän matalana, koska toimipaikka 2:n henkilöstö voisi olla suoraan toimipaikan esimiehen alaisuudessa ja tarvittava turvallisuusosaamiseen liittyvä neuvonta ja ohjaus tulisi turvallisuusyksikön toimesta.

Myös toimipaikkojen lukumäärät tukevat tätä näkemystä, mikäli palveluita oltaisiin laajentamassa myös muihin yksiköihin. Toimipaikka 2:n kaltaisia toimipaikkoja on moninkertaisesti enemmän kuin toimipaikka 1:n kaltaisia yksiköitä, jolloin organisaatiosta, sen hallinnoimisesta ja henkilöstön kouluttamisesta saattaisi tulla raskasta. Ehdotukseen liittyvät vartijan ja turvahenkilö asemat, oikeudet sekä tehtävät kuvattuna alla (Kuvio 17).



Kuvio 17: Vartijan ja turvahenkilön asema, oikeudet ja tehtävät

Riskianalyysi sekä toimenpiteet riskien hallitsemiseksi on kuvattuna siihen varatussa lomakkeessa (Liite 5). Turvallisuusyksikön perustamiseen liittyvät suurimmat riskit liittyvät selkeästi osaavan henkilöstön rekrytoimiseen, koska ilman osaavaa ja sitoutunutta henkilöstöä tällä hankkeella tuskin tulisi olemaan pitkää tulevaisuutta. Tällä hetkellä vartioimisliikkeiden osalta toimivan yhteistyön kompastuskivenä ovat juuri sopivien henkilöiden rekrytoinnin haasteet. Rekrytoinnin vaikeuteen saattaa liittyä matala palkkataso sekä erilaiset

oheistehtävät, joita välttämättä kaikki turvallisuusalan ammattilaiset eivät koe sopiviksi. Yritys X:n osalta houkuttelevuus työnantajana hyvine henkilöstöetuineen on selkeä kilpailuvaltti, joka todennäköisesti houkuttelee työntekijöitä. Muut tunnistetut riskit olivat helposti hallittavissa tai niiden riskiluku oli niin matala, että erityisiä ennakkosuunnitelmia ei vaadittu.

Totean edellä mainittujen johtopäätelmien jälkeen, että turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää saattaa olla erinomainen mahdollisuus ja työkalu kustannustehokkaaseen toimintaan, jossa toimipaikkojen turvallisuustason lisäksi turvallisuusosaamista voitaisiin parantaa. Turvallisuusosaamisen parantuminen saattaisi johtaa siihen, että turvallisuus olisi enemmänkin tapa toimia kuin vaikeasti ymmärrettävä käsite, joka liian usein koetaan pakollisena ja irrallisena osana normaalista toiminnasta. Mahdollisuuden näkeminen vaatii kuitenkin laaja-alaista katsomusta ja ymmärrystä turvallisuudesta muutenkin kuin pelkästään kustannuksena.

6 Johtopäätökset sekä itsearviointi

Ennen opinnäytetyön aloitusta olin ymmärtänyt, että tutkimuskysymykset tekevät työstä laajan ellei rajausta tehdä tarkasti. Oman haasteen toi myös luottamuksellisen tiedon tutkiminen siten, että näitä tietoja ei vuotaisi ulkopuolisille. Edellä mainitut seikat johtivat siihen, että lopullisessa työssä en voinut osoittaa esimerkiksi taloudellisia laskelmia haluamallani tarkkuudella. Ymmärrettävää kuitenkin on, että yritysten väliset sopimukset hintatietoineen eivät kuulu ulkopuolisille. Tiedon rajoittamisesta ja tutkimuskysymysten tiukasta rajaamisesta huolimatta tutkimusmateriaalia kertyi mielestäni riittävästi tulosten esittelyä varten.

Opinnäytetyötäni tehdessä ehkä vaikeinta oli pitää erossa omat ennakkokäsitykseni, joilla saattaisi olla vaikutuksia itse työhön ja sitä kautta myös analysointiin. Kokonaisuutena tutkimustyö oli minulle helppoa, koska pääsääntöisesti tiesin mistä löydän tarvittavan tiedon hajanaisesta sijainnista huolimatta. Työtä edesauttoi pitkä työkokemus vartioimisalalta ja alaan liittyvät käydyt koulutukset. Koin, että tutkimuksen tekeminen oli todella mielenkiintoista, koska työskentelen lähes päivittäin turvallisuuspalveluihin liittyvien asioiden kanssa. Tosin tutkimusta tehdessäni luulin tietäväni turvallisuusalaan ja toimivaltuuksiin liittyvistä asioista lähes kaiken, mutta yllätyksekseni huomasin, että jo pelkästään jokamiehen oikeudet antavat melko laajat mahdollisuudet puuttua rikolliseen toimintaan. Näin ollen kaikkiin rikostorjuntatehtäviin ei tarvittaisikaan esimerkiksi vartijan oikeuksia.

Itse työ eteni jopa hieman suunniteltua aikataulua nopeammin, koska pääsin myös hyödyntämään työaika tutkimuksen tekoon. Mielestäni saavutin vastaukset

tutkimuskysymyksiin vähintäänkin riittävällä tarkkuudella ja itse työn päätavoite pysyi samana, vaikka tutkimus kokikin erilaisia tarkennuksia prosessin aikana.

6.1 Luotettavuus

Tutkimustyön peruseriaatteisiin kuuluu, että työn luotettavuutta voidaan arvioida. Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin on käytettävissä erilaisia menetelmiä, mutta esimerkiksi arviointityökaluna reliabelius mittaa voidaanko mittaustuloksia toistaa ilman sattumanvaraisia tuloksia, kun taas validiuksen tarkoitus on mitata tutkimuskysymyksen kykyä mitata alun perin tarkoitettua asiaa. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa, jos tutkija kykenee esittämään tarkasti tutkimuksen kulun kaikki eri vaiheet. Erilaisten menetelmien yhdistämisellä eli triangulaatiolla saadaan tutkimukselle riittävää luotettavuutta. Esimerkiksi tietty yksittäinen menetelmä saattaa antaa käsityksen aiheesta vain yhdestä perspektiivistä, kun taas saman aiheen tutkiminen myös toisen menetelmän avulla saattaa antaa lisätietoja asiasta tutkijalle eri näkökulmasta. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-228.)

Koska tutkimus rajattiin koskemaan Yritys X:ää, ei työn tuloksia erityisesti taloudellisesta näkökulmasta voida tulkita siten, että tulokset olisivat kopioitavissa esimerkiksi toisen yrityksen käyttöön. Oman haasteensa toi myös lainsäädäntöön liittyvät tulkintakysymykset esimerkiksi pakkokeinolain mukaisen itseavun tai turvahenkilöiden kantamien voimankäyttövälineiden osalta. Vaikka laki antaakin mahdollisuuden tämän kaltaiseen toimintaa, ei tuomioistuimessa ole ennakkotapauksia esimerkiksi tilanteista, joissa rikokseen syyllistyneen henkilön omaisuutta olisi tarkastettu oman omaisuuden takaisinsaamiseksi. Lainsäädäntöön liittyen tutkimusaineisto on tällä hetkellä luotettavaa. Huomioitavaa kuitenkin on, että tuomioistuimen ennakkopäätös tai lainsäädännön muutos saattaa horjuttaa työn pätevyyttä tai toistettavuutta.

Haastatteluiden avulla sain tietooni tutkimuksen kannalta todella tärkeitä ajatuksia. Koska turvallisuusyksikön tehtävä toteutuessaan olisi tuottaa palveluita liiketoiminnan tarpeisiin, keskitin haastattelut juuri liiketoiminnan ammattilaisiin, jotka tulisivat käyttämään palveluita tai palkkaamaan turvahenkilöitä omiin toimipaikkoihinsa.

Mikäli haastateltavissa olisi ollut myös turvallisuuden substanssiosaajia, olisin varmasti saanut tutkimukseen turvallisuuteen liittyviä näkemyksiä lisää. Riskinä olisi saattanut kuitenkin olla se, että työn sisältö olisi muuttunut enemmän haastateltavien kokonaisnäkemykseksi, joka kuitenkaan ei ollut itsetarkoitus.

6.2 Hyödynnettävyys

Työn loppuvaiheessa vahvistui käsitykseni siitä, että tämän kaltaiselle tutkimukselle on ollut tarvetta. Tarve heijastui jo haastatteluiden aikana, jossa aistin haastateltavien mielenkiinnon aiheeseen. Työn tilaaja oli myös kiinnostunut työssä tehdyistä havainnoista ja itse työn tuloksista. Lopullinen tuotos ei missään nimessä ole yksikohtainen päätelmä onko turvallisuuspalveluiden tuottaminen Yritys X:n toimesta perustelua. Kysymyksessä on ennemminkin tietovarasto yrityksen ylimmän johdon päätöksenteon tueksi.

Oman näkemykseni mukaan työn tilaaja sai uutta tutkimatonta tietoa turvallisuuspalveluiden tuottamiseen liittyen sekä selkeän kokonaiskuvan erilaisista mahdollisuuksista. Tutkimuksen produktiona syntyy käytännön tasolla esitys Yritys X:n johtoryhmälle työn tuloksista. Esityksessä esitettävien tulosten perusteella johtoryhmä tekee päätöksen tuotetaanko turvallisuuspalveluita jatkossa itse vai hankitaanko ne jatkossakin yhteistyökumppaneilta.

Lähteet

Painetut lähteet

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 2003. Yrityksen arvot ja etiikka. 3.painos. Helsinki: WSOY.

Halijoki, J. 2004. Kiinniotto-oikeus ja itseapu: Jokamiehen kiinniotto-oikeutta ja itseapua koskevien pakkokeinolain säännösten tarkastelua. Defensor Legis N:o 2: 210.

Helminen, K., Lehtola, K & Virolainen, P. 2002. Esitutkinta ja pakkokeinot. Helsinki: Kauppa-kaari.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetuja.4.painos Helsinki:Libris.

Kupi, E., Kortelainen, H., Lanne, M., Palomäki, K., Murtonen, M., Toivonen, S., Heikkilä, A.-M., Uusitalo, T., Wuoristo, T., Rajala, A. & Multanen, A. 2010. Turvallisuusalan liiketoiminnan kasvualueet ja -mahdollisuudet Suomessa. Helsinki: Edita Prima.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. 6. uudistettu painos. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita Prima.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3. uudistettu painos. Helsinki: SanomaPro.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Sähköiset lähteet

Huoltovarmuuskeskus. 2016. Sopimukseen perustuva varautuminen. Viitattu 11.2.2017.
<https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/tietoa-huoltovarmuudesta/jatkuvuudenhallinta/sopiva>

HUS-Kiinteistöt Oy. 2017. Viitattu 30.3.2017.
<http://hus-kiinteistot.fi/>

Ilta-Sanomat. 2002. Sonera tutki teletietoja lainvastaisesti. Viitattu 11.2.2017.
<http://www.is.fi/digitoday/art-2000001372522.html?nomobile=2>

Ilta-Sanomat. 2012. VR kuvasi salaa työntekijänsä - ikkunanpesupuuhia myöten. Viitattu 11.2.2017.
<http://www.is.fi/kotimaa/art-2000000486161.html>

Järjestyksenvalvojan perus- ja kertauskoulutusmateriaali. 2009. Viitattu 22.2.2017.
http://www.poliisi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/intermin/embeds/polii-siwwwstructure/14739_Jarjestyksenvalvojan_koulutusmateriaali.pdf?870260854c56d488

Kauppalehti. 2015. Stockmann perustaa oman vartiointiyhtiön. Viitattu 12.2.2017.
<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/stockmann-perustaa-oman-vartiointiyhtion/jyepCjuq>

Poliisihallitus. 2016a. Yksityinen turvallisuusala ja lupaviranomaiset. Viitattu 22.2.2017.
https://www.poliisi.fi/luvat/yksityinen_turvallisuusala

Poliisihallitus. 2016b. Turvallisuusalan elinkeinotoiminnan lupa-asiat. Viitattu 22.2.2017.
https://www.poliisi.fi/yksityinen_turvallisuusala/turvallisuusalan_elinkeinotoiminnan_lupa-asiat

Poliisihallitus. 2016c. Kaasusumutinlupa. Viitattu 1.3.2017.
<https://www.poliisi.fi/luvat/kaasusumutinlupa>

Poliisihallitus. 2016d. Vartioimisliiketoiminta. Viitattu 27.2.2017.
https://www.poliisi.fi/luvat/yksityinen_turvallisuusala#Vartioimisliiketoiminta

Rajavartiolaitos. 2008. Kiteen kihlakunnan poliisilaitoksen ja Tohmajärven rajavartioalueen yhteispartiointi. Viitattu 15.2.2017.
http://www.raja.fi/tietoa/tiedotteet/1/0/kiteen_kihlakunnan_poliisilaitoksen_ja_tohmajarven_rajavartioalueen_yhteispartiointi_23991

Sisäministeriö. 2014a. Lakimuutos tuo järjestyksenvalvojat turvaamaan järjestystä vastaanotokeskuksiin. Viitattu 12.2.2017.
http://intermin.fi/ajankohtaista/uutiset/1/1/lakimuutos_tuo_jarjestyksenvalvojat_turvaamaan_jarjestysta_vastaanotokeskuksiin_71401

Sisäministeriö. 2014b. Vartijoiden ja järjestyksenvalvojien käyttö on lisääntynyt. Viitattu 24.2.2017.
<http://intermin.fi/poliisiasiat/vartiointi-ja-jarjestyksenvalvonta>

Sisäministeriö. 2014c. Yksityisen turvallisuusalan lainsäädännön kokonaisuudistus on loppusuoralla. Viitattu 5.3.2017.
http://intermin.fi/artikkeli/-/asset_publisher/yksityisen-turvallisuusalan-lainsaadannon-kokonaisuudistus-on-loppusuoralla

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017a. Poa -menetelmä. Viitattu 20.3.2017.
<http://www.pk-rh.fi/index.php?page=poa-analyysi>

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017b. Riskienhallinta. Viitattu 20.3.2017.
<http://www.pk-rh.fi/index.php?page=riskienhallinta>

Julkaisemattomat lähteet

Haastattelu A (esimies). 2017. haastattelu 10.2.2017.

Haastattelu B (esimies). 2017. haastattelu 16.2.2017.

Haastattelu C (liiketoimintajohtaja). 2017. haastattelu 2.12.2017.

Haastattelu D (liiketoimintajohtaja). 2017. haastattelu 20.2.2017.

Yritys X:n työkustannuslaskelmatapa. 2017. Viitattu 24.3.2017.

Virallislähteet

HE 44/2002 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle rikosoikeuden yleisiä oppeja koskevan lainsäädännön uudistamiseksi. Viitattu 12.3.2017.
<https://www.edilex.fi/he/fi20020044.pdf>

HE 22/2014 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yksityisistä turvallisuuspalveluista sekä eräiksi siihen liittyviksi laeiksi. Viitattu 14.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140022>

Helsingin käräjäoikeuden tuomio 05/11295. Asiano: R 05/7258. Viitattu 29.3.2017.

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (10855/2015). Viitattu 17.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20151085>

Osakeyhtiölaki (624/2006). Viitattu 11.2.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>

Pakkokeinolaki (806/2011). Viitattu 15.2.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110806>

Rikoslaki (39/1889). Viitattu 13.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110806>

Sisäministeriön asetus vartijan ja järjestyksenvalvojan asusta ja järjestyksenvalvojan tunnuksista (875/2016). Viitattu 28.2.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20160875>

Työsopimuslaki (55/2001). Viitattu 20.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20160875>

Vaasan hovioikeuden tuomio 17/104899. Asianro R 16/1045. Viitattu 29.3.2017.

Valtioneuvoston asetus yksityisistä turvallisuuspalveluista (874/2016). Viitattu 4.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20160874>

Kuviot

Kuvio 1: Tutkimuskysymykset.....	9
Kuvio 2: Teemoittelu.....	11
Kuvio 3: Omavartioinnin ja turvallisuusalan elinkeinoluvan mukaisen vartioinnin vertailu	16
Kuvio 4: Vartijan kiinniotto-oikeuden käyttämiseen oikeutetut sakkorikokset	17
Kuvio 5: Vartijan ja omavartijan oikeuksien eroavaisuudet	20
Kuvio 6: Turvallisuusalan elinkeinolupaprosessi vaiheistettuna	22
Kuvio 7: Näkemykset vartioimispalveluista ostopalveluna tai itse tuotettuna.....	31
Kuvio 8: Palkkaukseen liittyvien yksikkökustannusten vaikuttavuuden vertailu.....	33
Kuvio 9: Esimerkinomainen yhtälö yksikkökustannusten selvittämiseksi	33
Kuvio 10: Toimipaikka 1, taloudellinen vertailu.....	34
Kuvio 11: Toimipaikka 2, taloudellinen vertailu.....	35
Kuvio 12: Organisaatiorakenne ja työn tilausmalli.....	37
Kuvio 13: POA-menetelmän prosessikuvaus	39
Kuvio 14: Riskin todennäköisyys.....	40
Kuvio 15: Riskin seurauus	40
Kuvio 16: Riskimatriisi	41
Kuvio 17: Vartijan ja turvahenkilön asema, oikeudet ja tehtävät	43

Taulukot

Taulukko 1: Toimipaikka 1, vartijan työajat	13
Taulukko 2: Toimipaikka 2, turvahenkilön työajat.....	13
Taulukko 3: Vartioimisliiketoiminnassa huomioitavat seikat.....	24
Taulukko 4: Palkkaukseen liittyvät välilliset kustannukset.....	32

Liitteet

Liite 1: Johdon ja henkilöstön haastattelukysymykset	53
Liite 2: Isännöintipäällikön haastattelukysymykset	54
Liite 3: Kustannuslaskelmavertailu toimipaikka 1.....	55
Liite 4: Kustannuslaskelmavertailu toimipaikka 2.....	56
Liite 5: Riskienarviointilomake	57

Liite 1: Johdon ja henkilöstön haastattelukysymykset

1. Miten hyötyä koet turvallisuuspalveluiden ulkoistamisen tuoneen yritykselle? Entä itsellesi?
2. Mitä haittoja turvallisuuspalveluiden ulkoistamisesta on mahdollisesti seurannut yritykselle tai itsellesi?
3. Koetko, että nykyinen palvelumalli oikeanlainen juuri sinun toimialalle?
4. Minkälaisia tuntemuksia turvallisuusyksikön perustaminen osaksi Yritys X:ää herättää?
5. Mitkä ehdot tulisi vähintään täyttyä, jotta kannattaisit turvallisuusyksikön perustamista?
6. Mitkä ovat mielestäsi 6 keskeisintä turvallisuuteen liittyvää esimiehen tehtävää?
7. Miten arvioisit sanallisesti suoriutumistasi sekä osaamistasi näiden osa-alueiden suhteen?
8. Olisiko esimiehen tehtävissä sellaisia tehtäviä, jotka voitaisiin siirtää turvallisuusyksikön työntekijöiden hoidettavaksi?
9. Tunnistatko muita tehtäviä joita vartijat voisivat työpaikassasi tehdä?
10. Onko mielestäni tämän hetkinen vartijan / turvahenkilön toimenkuva tarkoituksenmukainen tässä toimipaikassa?
11. Kuinka tärkeäksi näet sen, että toimipaikoissanne työskentelevät henkilöt olisivat Yritys X:n palveluksessa?
12. Näetkö selkeitä hyötyjä itse tuotetussa turvallisuuspalvelussa?
13. Näetkö selkeitä haittoja itse tuotetussa turvallisuuspalvelussa?
14. Tuleeko mieleesi riskejä jotka tulisi tunnistaa ennen lopullista päätöstä?
15. Millainen olisi näkemyksesi mukaan työjohdollinen asetelma, mikäli turvallisuuspalveluita tuotettaisiin itse?
16. Millä valtuuksilla työntekijät toimisivat (vartija vai jokamiehen oikeudet)

Liite 2: Isännöintipäällikön haastattelukysymykset

1. Yrityksenne eroaa monesta muusta yrityksestä kiinteistöpalveluiden suhteen, kerro tarkemmin eroavaisuudesta?
2. Kerro organisaatorakenteesta sekä työjohtomallista?
3. Miksi päädyitte tällaiseen malliin ja mitä halusitte tällä saavuttaa?
4. Onko tämä malli taloudellisesti kannattava verrattuna ostopalveluun?
5. Kuinka yhteiselo yhteistyökumppanin kanssa sujuu?
6. Mikä oli oma roolisi on ollut tässä hankkeessa?
7. Millaisia haasteita kohtasit hankkeen aikana?
8. Miten hyötyä koet muutoksen tuoneen yritykselle? Entä itsellesi?
9. Mitä haittoja muutoksesta on mahdollisesti seurannut yritykselle tai itsellesi?
10. Miten muutos näkyy päivittäisessä työssäsi?
11. Mitä uutta koet muutoksen tuoneen esimiestyöhösi?

Liite 3: Kustannuslaskelmavertailu toimipaikka 1

Toimipaikka 1														
Turvallisuuksyksikön tuottamana														
	työaika klo 1	tunnit	työaika klo 2	tunnit	työtunnit yht:	Arki/h	Ilta/h	yö/h	La/h	la. Ilta/h	la. Yö/h	Pyhä/h	Pyhä.ilta/h	Pyhä.yö/h
Ma	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Ti	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Ke	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
To	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Pe	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
La	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26				16,5	8	1,5			
Su	09.30-22.00	12,5			12,5							7,5	4	1
tunnit					168,5	82,5	40	7,5	16,5	8	1,5	7,5	4	1
kustannus														
Vartiomisliikkeen tuottamana														
	työaika klo 1	tunnit	työaika klo 2	tunnit	työtunnit yht:	Arki/h	Ilta/h	yö/h	La/h	la. Ilta/h	la. Yö/h	Pyhä/h	Pyhä.ilta/h	Pyhä.yö/h
Ma	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Ti	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Ke	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
To	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
Pe	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26	16,5	8	1,5						
La	07.30-22.00	14,5	10.00-21.30	11,5	26				16,5	8	1,5			
Su	09.30-22.00	12,5			12,5							7,5	4	1
tunnit					168,5	82,5	40	7,5	16,5	8	1,5	7,5	4	1
kustannus														

Kustannuslaskelmat		
palikka	arkityö	ilta
arkityö	82,5	
ilta		40
yö		
la.		
la. ilta		
la. yö		
pyhä		
pyhä. ilta		
pyhä. yö		

vartiomisliikkeen palvelumaksu		
palikka	arkityö	ilta
arkityö	82,5	
ilta		40
yö		
la.		
la. ilta		
la. yö		
pyhä		
pyhä. ilta		
pyhä. yö		

Kla		
palikka	arkityö	ilta
arkityö	82,5	
ilta		40
yö		
la.		
la. ilta		
la. yö		
pyhä		
pyhä. ilta		
pyhä. yö		

Liite 4: Kustannuslaskelmavertailu toimipaikka 2

Toimipaikka 2														
Turvallisuuksyksikön tuottamana														
	työaika hlö 1	tunnit	työaika hlö 2	tunnit	työtunnit yht:	Arki/h	Ilta/h	yö/h	La/h	la. Ilta/h	la. Yö/h	Pyhä/h	Pyhä.ilta/h	Pyhä.yö/h
Ma	14.15-21.15	7			7	3,75	3,25							
Ti	07.30-21.15	13,75			13,75	10,5	3,25							
Ke	14.15-21.15	7			7	3,75	3,25							
To	07.30-21.15	13,75			13,75	10,5	3,25							
Pe	13.15-21.15	8			8	4,75	3,25							
La	07.30-21.15	13,75			13,75				10,5	3,25				
Su	11.00-19.00	8			8							7	1	
tunnit					71,25	33,25	16,25	0	10,5	3,25	0	7	1	0
kustannus														
Vartiointiliikkeen tuottamana														
	työaika hlö 1	tunnit	työaika hlö 2	tunnit	työtunnit yht:	Arki/h	Ilta/h	yö/h	La/h	la. Ilta/h	la. Yö/h	Pyhä/h	Pyhä.ilta/h	Pyhä.yö/h
Ma	14.15-21.15	7			7	3,75	3,25							
Ti	07.30-21.15	13,75			13,75	10,5	3,25							
Ke	14.15-21.15	7			7	3,75	3,25							
To	07.30-21.15	13,75			13,75	10,5	3,25							
Pe	13.15-21.15	8			8	4,75	3,25							
La	07.30-21.15	13,75			13,75				10,5	3,25				
Su	11.00-19.00	8			8							7	1	
tunnit					71,25	33,25	16,25	0	10,5	3,25	0	7	1	0
kustannus														

Kustannuslaskelmat		
palikka	vartoimiliikkeen palvelumakru	Kla
arkityö	arkityö	
iltatyö	iltatyö	
yötyö	yötyö	
la.työ	la.työ	
la.iltatyö	la.iltatyö	
la.yötyö	la.yötyö	
pyhätyö	pyhätyö	
pyhä.iltatyö	pyhä.iltatyö	
pyhä.yötyö	pyhä.yötyö	

Liite 5: Riskienarviointilomake

Vaara	Riskiluku	Huomioitavaa	Seuraukset	Hallintatoimenpiteet
Osaavan henkilöstön rekrytointi.	3	Toimiva vartiointi on hyvin henkilösidonnaista (katso toimipaikka 1 esimiehen haastattelu).	Mikäli oikeita henkilöitä ei saada, on seurauksena koko hankkeen kariutuminen.	Tehdään suunnitelma rekrytointia varten ja käytetään rekrytointiammattilaisten apuja. Arvioidaan etukäteen paljonko Yritys X on valmis maksamaan lisää työntekijälle.
Yritys X:n houkuttelevuus työnantajana.	1	Yritys X on erittäin suosittu ja arvostettu työnantaja tutkimusten perusteella.	Työntekijöitä ei saada rekrytoitua.	Ei toimenpiteitä.
Epäpätevän työntekijän työsuhteen päättämiseen liittyvät haasteet.	2	työntekijän koeaika max. 6kk.	Palvelun laatu kärsii merkittävästi, mikäli henkilö on soveltumaton työhön.	Työsopimukseen maininta, kaikki työnantajan määräämät tehtävät, Koeaikaa varten seurantasuunnitelma.
työntekijän ammatilliseen kouluttamiseen liittyvät kustannukset, mikäli työntekijä irtisanoutuu.	1	peruskoulutuksen palkkakustannukset riippuen koulutustarpeesta 1000,00€ - 2500,00€	Työnantajalle tulee taloudellisia kustannuksia (ei merkittäviä)	Selvitetään mahdollisuus lisätä työsopimukseen koulutusehto. Pyritään rekrytoimaan jo koulutettuja henkilöitä.
kohonneet tapaturmavakuutusmaksut	1	Vakuutusyhtiön edustajan lausunto mahdollisesta vartioimispalvelun vaikutuksesta: "Ei vaikuta vakuutus sopimukseen"	vakuutusmaksut nousevat	Ei toimenpiteitä.
yhteistyökumppaneiden asenteen muuttuminen negatiiviseksi Yritys X:ää kohtaan.	1	Yritys X:llä tällä hetkellä 6 vartioimisliikettä yhteistyökumppanina.	Yritys X:n vaikea löytää yhteistyökumppania hälytysvartiointitehtäviin.	Toimipaikka 2:sen osalta ei toimenpiteitä. Palvelua tuottaa tällä hetkellä pieni vartioimisliike. Toimipaikka 1:sen osalta varauduttava vaihtamaan vartioimisliikettä. Yritys X olisi silti houkutteleva yhteistyökumppani vartioimisliikkeille, koska toimipaikkoja paljon.
vartioimisliiketoimintaan liittyvän osaamisen puute	1	Onnistuma	Ei ymmärretä vartioimisliiketoimintaa tai siihen liittyviä seikkoja.	Yritys X:n palveluksessa koulutettu ja osaava henkilökunta.