



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Tiedon- ja vastuunjaon haasteet yksityisellä turvallisuusosalalla

Huhtala, Juha

2019 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Tiedon- ja vastuunjaon haasteet yksityisellä turvallisuusalalla

Juha Huhtala
Turvallisuusjohtaminen YAMK
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2019

Juha Huhtala

Tiedon - ja vastuunjaon haasteet yksityisellä turvallisuusalalla

Vuosi 2019 Sivumäärä 77

Yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttäminen varmistamassa organisaation turvallisuutta ulkoistettuna palveluna on yleistynyt viimeisen vuosikymmenen aikana. Yksityinen turvallisuusala on kasvattanut osuuttaan viranomaistoimintaan verrattuna, jolloin palvelun laatuun tulee kiinnittää entistä enemmän huomioita. Yksityisten turvallisuuspalveluiden suorittamana asiakasorganisaatiolle syntyy yksi tiedotettava osapuoli lisää. Asiakas on saattanut tuottaa palvelun aikaisemmin itse, jolloin uuden toimijan kanssa esiin saattaa nousta tiedonkulun haasteiden lisäksi vastuukysymyksiä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimintamalli, jonka avulla yksityinen turvallisuuspalvelujen tuottaja ja asiakas selvittävät ja sopivat tiedon- ja vastuunjaon toimeksiantoa varten. Tarkoituksena oli luoda viitekehikko, jonka avulla tilaaja ja palveluntuottajalle työskentelevä vartija sopivat tiedon ja vastuunjaon haasteelliseksi havaituista kohdista vartijan operatiivisessa työssä. Toimintamallin avulla asiakas ja vartija sopivat vastuullisista toimenpiteistä päivittäistyössä. Tutkimuksessa käsiteltiin tiedon- ja vastuunjaon kokonaisuuksia yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja palvelun tilaajan näkökulmista. Työn teoreettinen osuus käsitteli toimeksiantosopimuksia, B-to-B asiakassuhteen yhteistyötä ja kommunikointia sekä yritysturvallisuutta korostaen urakoitsijan roolia osana kokonaisuutta.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista menetelmää. Aineistonkeruu on tehty kirjallisuuskatsauksen ja ennakkohaastattelun perusteella muodostetuilla puolistrukturoiduilla teema-haastatteluilla, joilla on saatu halutun kohderyhmän kokemuksia. Haastatteluissa pyrittiin tuomaan esille asiakasorganisaation ja yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan välisen tiedon ja vastuunjaon kokemuksia ja näkemyksiä. Haastattelut on litteroitu ja sisältö analysoitu teemoittelun avulla.

Tutkimuksen perusteella asiakas ja palveluntuottaja kokevat tiedon ja vastuunjaon haasteet eri tavalla. Tutkimus herätti osapuolet miettimään tiedon- ja vastuunjaon prosessejaan ja ohjeistuksen riittävyyttä. Vastuunjaon osalta nousi esiin joitakin epäkohtia, ja ilmeni, että asiakas saattaa joissakin tilanteissa olettaa palveluntuottajalla olevan enemmän kompetenssia, kuin mitä todellisuudessa on. Turvallisuuden kokonaiskuva ymmärretään henkilöittäin hieman eri tavoin, jolloin kaikkien ohjeistuksien ei koettu perustuvan tehtyyn riskiarvioon. Kohteella olevia ohjeita muokataan ja ne ovat pääosin kunnossa. Ohjeistuksien päivitysvälit saattavat venyä liian pitkiksi tai niitä ei seurata lainkaan. Lisäksi olemassa olevissa ohjeistuksissa on kolmannen osapuolen tekemiä ohjeistuksia, joiden päivittäminen ei ole selkeää.

Asiakaskohteella tullaan kiinnittämään jatkossa enemmän huomiota havaittuihin puutteisiin ja tarkennetaan ohjeistusta epäkohtien osalta. Toimintamallin avulla vartijan operatiivinen toiminta kohteella vakiintuu vastuukysymysten osalta helpottaen ja lisäten myös asiakkaan ja muiden urakoitsijoiden turvallisuutta. Tutkimusta tullaan laajentamaan samojen teemojen ympärille kvantitatiivisin menetelmin, ainakin, yhdessä asiakasorganisaatiossa.

Juha Huhtala

The challenges of sharing information and responsibility in the private security sector

Year	2019	Pages	77
------	------	-------	----

The use of private security services to ensure the security and safety issue of an organization as an outsourced service, have become more common in the last decade. The private security industry has increased its involvement comparing to law enforcement, which requires more attention to the quality of service. With outsourced private security services, there will be one more party to communicate with in the organization. The customer may have provided the service themselves in the past, and in addition to communication challenges, responsibility issues may arise with the new service provider.

The aim of this thesis was to develop an operating model by which a private security provider and customer will clarify and agree on the assignment of information and responsibilities for the task assignment. The purpose was to create a framework for the client and the security guard working for the service provider to agree on issues that were identified as challenging in field of information and responsibility. The operating model allows the customer and the guard to agree on responsible actions in their daily work. This research treats with information and responsibility sharing from the perspective of the private security service provider and the service subscriber. The theoretical part of the thesis treats contracts between customer and service provider, B-to-B customer relationship collaboration and communication and corporate security, emphasizing the role of the security contractor as a part of the whole organization's safety and security operations.

The research method used was a qualitative method. Data collection method was individual theme interview, based on literature review and advance interview, in which has gained the experience and knowledge of the desired target group. The interviews sought to highlight the experiences and insights of the information sharing and responsibilities in operative field between the client and the private security service provider. The interviews are transcribed accurately, and content is analyzed with theme design.

According to research, the customer and the service provider experience the challenges of the communication and responsibility differently. This study aroused both parties to consider their processes and the sufficiency of the existing instructions. There were some drawbacks regarding the field of responsibilities and research revealed that the customer may, in some circumstances, expect security service provider personnel to have more competence than is actually the case. People understand the term overall- safety and -security slightly differently depending on the person who is asked, and it leads to situation that not all instructions based on risk assessment. Instructions are mostly in order, but update intervals may be too long or there is no update interval at all. In addition, instructions might be made by third party in some cases and updating those isn't clear.

The customer will pay more attention to the identified instructions deficiencies and develop them together with service provider. The operating model consolidates the security guard's operative action at the site making it safer and better to customer and other contractors. Research will be expanded around the same themes with quantitative methods at least in one client organization

Keywords: Collaboration, Commissioning agreement, Corporate security, Outsourcing, Responsibility

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	7
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma	9
1.3	Aiheen rajaus	9
1.4	Keskeiset käsitteet.....	9
1.5	Opinnäytetyön rakenne	10
1.6	Yksityinen turvallisuusala muutoksessa	11
2	Toimeksiantosopimukset yksityisen turvallisuusalan palveluissa	13
2.1	B-to-B toimeksiantosopimus.....	13
2.2	Pakollinen toimeksiantosopimus yksityisellä turvallisuusalalla	14
2.2.1	Toimeksiantosopimuksen sisältö yksityisellä turvallisuusalalla	15
2.2.2	Toimeksiantosopimuksen mukainen vartioimisalue ja -tehtävä.....	16
2.2.3	Sopimuksenteon huomioita	17
3	B-to-B asiakassuhteen yhteistyön kommunikaatio	18
3.1	Palveluliiketoiminnan markkinointi	18
3.2	B-to-B - asiakassuhde	21
3.3	Kommunikaatio, viestintä ja tiedonjako	23
3.4	Yhteistyö (Asiakassuhde).....	24
4	Yritysturvallisuus ja yhteistyö urakoitsijan kanssa.....	25
4.1	Yritysturvallisuus	25
4.2	Turvallisuusjohtaminen	27
4.2.1	Alihankkijan rooli yritysturvallisuudessa	28
4.2.2	Osaaminen ja perehdytys	28
4.2.3	Vaatimukset kohteella.....	30
4.2.4	Työturvallisuus.....	32
5	Tutkimuskokonaisuus	34
5.1	Tutkimuksen toteutusaikataulu.....	34
5.2	Menetelmä ja valinta	34
5.3	Konstruktiiivinen tutkimus	35
5.4	Tiedonkeruu.....	36
5.4.1	Teemahaastattelu	37
5.4.2	Haastateltavat	39
5.5	Analysointi ja käsittely.....	40
5.5.1	Analyysin eteneminen	42
6	Löydökset.....	43
6.1	Asiakkaan ja palveluntuottajan käsityksiä tiedon- ja vastuunjaon haasteista	43
6.1.1	Yhteistyö- ja vuorovaikutus.....	43

6.1.2	Operatiivinen toiminta	46
6.1.3	Päätöksenteko ja vastuu	48
6.1.4	Ongelmanratkaisu	50
6.1.5	Ohjeistus.....	52
6.1.6	Riskit.....	53
7	Toimintamalli tiedon- ja vastuunjako varten.....	54
7.1	Työkalu tiedon- ja vastuunjaon avuksi	54
7.2	Toimintamallin kuvaus	56
8	Johtopäätökset	58
8.1	Tutkimuksen havainnot.....	58
8.2	Tiivistelmä tuloksista	58
8.3	Käytännön hyödyt	60
8.4	Jatkotutkimus- ja kehittämissideat	61
8.5	Oma kehittyminen tutkimuksen aikana	62
9	Tutkimuksen laadullinen arviointi.....	62
9.1	Reliabiliteetti	62
9.2	Validiteetti	63
9.3	Objektiivisuus.....	63
	Lähteet	65
	Kuviot..	69
	Taulukot	70
	Liitteet.....	71

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Turvallisuusala on kokonaisuus useiden eri toimijoiden ylläpitämistä turvallisuuden osa-alueista. Viranomaisten avulla tuotetaan yleinen kaikkia koskeva perustaso, johon yhdistämällä organisaatioiden ja monien julkisten tahojen tuottamat turvallisuuden alueet, voidaan kutsua kokonaisuutena turvallisuusalaksi. Turvallisuusalan toimijoilla on määritetty omat vastuualueensa ja oikeutensa. (Aapio ym. 2011, 9). Viimeisten vuosikymmenten aikana tapahtuneet useat turvallisuuskäsityksestä poikkeavat teot, kuten terrori-iskut, pankkikriisit, koulusurmat ja kauppakeskusten iskut, mukaan lukien poliittiset päätökset ja massamahanmuutto, ovat saaneet ihmiset ja organisaatiot ajattelemaan turvallisuutta eri tavalla. Sähköisen tiedonkulun ja automaation tuoman kehityksen myötä on luotu uusia palveluita uhkakuvien vastineeksi. Suuret muutokset tekniikassa ja yhteiskuntarakenteissa ovat lisänneet rikollisuuden muotoja, mutta samalla ajantasainen rikollisuuden ehkäisy ja valvonta ovat kehittyneet. Nämä ovat lisänneet turvallisuuspalveluiden tuottajalle työkalujen myötä myös haasteita ja ylläpidettäviä vaatimuksia.

Tämä opinnäytetyö tutkii tilaajaorganisaation ja yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan välisen asiakassuhteen yhteistyötä vastuun- ja tiedonjaon osalta vartioinnin ja asiakkaan näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään tiedonjakamisen ja -välittämisen mahdollisia parantavia ja heikentäviä vaikutustekijöitä yritysturvallisuuden, sekä päivittäistehtävien hoitamisen kannalta. Tarkoituksena on kartoittaa nykytilanne ja löytää siihen vaikuttavia tekijöitä. Käytännön kehitystyönä näiden tekijöiden avulla hahmotellaan ja luodaan toimintamalli, jonka avulla kohteen vastuun- ja tiedonjako olisi huomioitu vartijan työssä operatiivisella tasolla paremmin.

Organisaation turvallisuuspalvelujen ulkoistaminen yksityiselle turvallisuuspalveluiden tuottajalle oman ydinliiketoiminnan ulkopuolisena osana on ollut jo pitkään vallitseva trendi. Onko enää suurempia organisaatioita, jossa ei tehtäisi yhteistyötä alihankkijan tai vastaavien ulkoistettujen sidosryhmien palvelujen avulla? Yritysten turvallisuustarpeet vaihtelevat suuresti alapidonaisesti ja yrityksen oman strategian mukaisesti. Toisinaan palveluntuottajalle annetaan jopa enemmän työkaluja ja tietoa mitä toimeksiantosopimuksen mukaan olettaisi. Toisinaan tilanne voi olla päinvastainen, jolloin tieto ei tavoita toimeksisaajaa ja asiakas olettaa kuitenkin syvällisempään tietoon perustuvaa palvelua. Tiedon- ja vastuunjaon ongelmallisuuden vuoksi vastuullisille tehtäville on oltava perusohje, jolla selvitetään helposti eteen tulevat vastuukysymykset operatiivisessa toiminnassa. Sopimuksia kilpailuttaessa onkin huomioitava, että laki määrittää joillekin aloille tietyt perusvaatimukset, ja sopimukset saattavat tuoda lisävaatimuksia. Kaikille organisaatioille oleellisia turvattavia asioita ovat kuitenkin

yleisesti omaisuuden, maineen, tiedon, ympäristön ja henkilöstön suojaaminen (Elinkeinoelämän keskusliitto. 2016, Yritysturvallisuusmalli). Organisaatiot haluavat keskittyä olennaiseen ja hyvinkin arkisia asioita on kohdennettu ulkoisen toimijan huolehdittavaksi. Tarkasti rajattua toimintakenttää ja malleja on toisinaan haastavaa määritellä sopimussuhteen alussa ennen käytännön kokemusta. Kaikkea ei voida aina tarkasti sopia, mutta mahdollisimman tarkkaa suuntaa antava viitekehys olisi aina kuitenkin oltava. Yksityiskohtaisen sopimuksen tekeminen ja sopimuksien täsmällinen jalkauttaminen tehokkaasti kenttätasolle ratkaisisi useita epäselvyyksiä, mutta saattaisi kaventaa turvallisuuspalvelujen tuottajan joustavuutta kohteella.

Yksityiset turvallisuuspalveluiden tuottajat toimivat asiakasorganisaatioissa eri tasoin integroituneina. Organisaatiot voivat vähimmillään hankkia täysin yrityksestä eriytetyn palvelun, jolloin palveluntuottaja ei pääse vaikuttamaan kohteen toimintaan kuin hiljaisena taustahavainnoijana. Nämä havainnot saattavat jäädä ilman korjaavia toimenpiteitä. Tällaisessa tapauksessa voi muodostua tilanne, että ainakin yksi näkökulma kohteen turvallisuuskehityksestä jää hyödyntämättä. Joissakin organisaatioissa palveluntuottaja lähentyy palveluntilaa-ajan päivittäisiä turvallisuuden kehittämisen toimia, ja koetaan yhtenä turvallisuuden osana organisaatioissa. Näin saatetaan parhaassa tapauksessa muodostaa yhteistyö, joka synnyttää lisänäkemyksiä turvallisuusasioiden käytännön toteutuksiin (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 35). Molemmassa tapauksissa palveluntarjoajan roolin on hyvä olla selkeästi määritetty. Tämä tarkoittaa, että vastuut, velvollisuudet ja sitä kautta ajantasainen oikeanlainen ohjeistus ovat tärkeässä roolissa kohteella toimimisessa. Tällä voidaan yhtenä keinona välttää väärinkäsitykset varmistuen, että tehtävät sisältyvät sovittuun vartioimistehtävään. (Ellonen & Paasonen 2017, 22)

Työnantajalla on vastuu ohjeistaa ja perehdyttää työntekijänsä niin että he pärjäävät toimeksiannossa. Yleiseen ohjeeseen tulisi lisätä kohdekohtaisia tarkennuksia niiltä osin kuin on välttämätöntä turvallisen ja tarkoituksenmukaisen toimimisen edellyttämiseksi kohteella. Asiakasorganisaation ja vartiointiliikkeen olisi syytä käydä riittävällä tasolla läpi juuri heidän kohdeensa asioita, jotta ohjeistuksesta selviäisi rajat toimivaltuuksien laajuudesta ja vastuista. (Työturvallisuuslaki. 2002) Turvallisuuspalvelujen tuottajan ja asiakkaan välisen sopimuksen tietoja jalkautetaan työntekijätasolle niiltä osin kuin organisaatio on kokenut tarpeelliseksi. Olen kokenut jossakin määrin, että työntekijätasolla sopimuksen sisällöstä ei aina ole tarkkaa tietoa erillisen kohdeohjeistuksen lisäksi. Usein myös kohteella oleva ohjeistus saattaa olla toteutettu henkilöiden toimesta, joilla ei ole todellista tietoa sopimuksen sisällöstä. Tällöin ohjeistuksen tekijä ei ole tietoinen todellisista vastuista ja velvollisuuksista. Lisäksi työturvallisuuslaissa on määrätty säännös yksintyöskentelyyn liittyen, jos yksintyöskentelyyn liittyy erityisiä vaaratekijöitä, joita tulisi arvioida (Työturvallisuuslaki 29§, 2002). Vartiointialalla on paljon yksintyöskentelyä ja odottamattomiakin tilanteita. Näistä syistä perehdytys ja riittävä

riskiarviointi ovat tärkeässä roolissa työn turvallisessa suorittamisessa. Olen kokenut tiedonjakamisen koko alihankintaketjussa toisinaan melko haasteelliseksi. Tarkoituksenmukaisesta tiedottamisesta ja hyvistä ajatuksista huolimatta tieto ei ole aina kulkenut riittävän tehokkaasti asiakkaalta palveluntuottajalle ja toisinpäin. Tämä herätti mielenkiinnon aiheeseen, ja halusin selvittää, onko asia näin, ja onko tälle kehittämistarpeita.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma

Tämä tutkimus tarkastelee teoriaa yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja palveluntilaajan välisessä yhteistyössä. Tavoitteena on kehittää toimintamalli, jonka avulla asiakasorganisaation tilaama yksityinen turvallisuuspalvelujen tuottaja sopii tilaajan kanssa tiedon ja vastuunjaon toimintamallit (B-to-B, eli Business to Business) operatiiviseen toimintaan kohteella paremmin kommunikoivaa toimeksiantoa varten. Tutkimuksessa selvitetään tiedonkulun haasteita asiakkaan ja palveluntuottajan välillä, sekä vastuunjaon ongelmakohtia ja haasteita. Tavoitteena on saada selville, minkälainen tieto organisaatioiden tulisi jakaa toisilleen, jotta palveluntuottaja kykenisi vastaamaan paremmin tilaajan palveluntarpeeseen, toimivassa yhteistyössä, yritysturvallisuuden kärsimättä.

1.3 Aiheen rajaus

Tutkimuksessa selvitän tiedon- ja vastuunjakoon liittyvän tilanteen yksityisen turvallisuuspalvelun tuottajan (LYTP 1085/2015) ja palvelun tilaajan välisessä suhteessa. Tutkimus ei rajoitu ainoastaan tilaajan näkökulmaan vaan ottaa huomioon molempien osapuolten näkemyksen tutkimusongelmaan. Yksipuolinen asiatarkastelu jättäisi toimivan yhteistyön kannalta tutkimuksen puutteelliseksi. Otanta ja käsittely sisältävät suuren teollisuusalan paikallisvartiointikohteen, jossa on käytössä myös muita vartiointiliikkeen palveluja. Tulokset ovat osittain siirrettävissä myös muun tyyppisiin kohteisiin.

1.4 Keskeiset käsitteet

Yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja

Yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja (vähintään toiminimi ja y-tunnus) on ansiotarkoituksessa vartiomis-, turvasuojaus- tai järjestyksenvalvojatoimintaa suorittava luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö, joka ei suorita viranomaistoimintaa, ja päätöksen palvelujen tilaamisesta on tehnyt asiakas vapaaehtoisesti (LYTP 1085/2015. 2 luku § 3). Vartiomis- ja turvasuojauspalveluja tuottavalla yrityksellä on oltava voimassa oleva turvallisuusalan elinkeinolupa, jota on haettava kirjallisesti, ja jonka myöntää poliisihallituksen turvallisuusalan val-

vontayksikkö Mikkelissä (LYTP 2015, 6-luku; Poliisi 2019). Järjestyksenvalvojatoimintaa ansio-tarkoituksessa harjoittava yritys tuottaa palvelua samalla luvalla. Jos yritys harjoittaa näitä kaikkia palvelumuotoja, voidaan toimintaa suorittaa yhdellä yhteisellä elinkeinoluvalalla. Elinkeino-luvan haltijalla on oltava palveluksessaan vähintään yksi (LYTP 1085/2015, 6 luku § 74) poliisihallituksen hyväksymä vastaava hoitaja. Yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan toi-minta asiakaskohteissa perustuu toimeksiantosopimukseen. (LYTP 1085/2015)

Turvallisuuspalveluiden ulkoistaminen (Outsourcing)

Turvallisuuspalveluiden ulkoistamisella tarkoitetaan tässä työssä organisaation ydinliiketoiminnan ulkopuolelle jäävien turvallisuuden toimintojen siirtämistä ulkopuolisen organisaation suoritettavaksi. Tässä tutkimuksessa asiakasorganisaatio on itse tuottanut aikaisemmin suurimman osan turvallisuuspalveluistaan omavartioinnilla. Päätös palvelun tuottamisesta ulkopuolisella on harkittua jonkin oman hyödyllisen intressin mukaisesti. Organisaatio hankkii palvelun, jonka on tuottanut aikaisemmin itse, oman organisaatioonsa ulkopuoliselta toimijalta (Elomaa 2011, 52-53). Turvallisuuspalvelu, toiminto tai toiminnon osa hankitaan ulkopuoliselta palvelun tuottajalta. Palvelu voi olla paikallista, asiakkaan hallinnoimilla alueilla tapahtuvaa, vartiointi-, aulapalvelu-, piirivartiointi tai turvasuojaustehtäviä. Lisäksi ulkoistettuna palveluna voidaan hankkia etävalvomo ja hälytyskeskuspalveluita. Turvallisuuspalveluilla on yleisesti ajateltu vähentävän kovia fyysisiä ”security”- riskejä, mutta palvelut kattavat suurelta osin myös pehmeämpiä ”safety”-tehtäviä, kuten paloturvallisuuteen liittyvät toimet ja havainnot (Ellonen & Paasonen 2017, 13-14).

Tiedonjako

Tiedon jakamisella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa turvallisuuspalveluiden tilaajan ja tuottajan välistä viestintää tiedon jakamiseksi, tehtävien suorittamiseksi ja toteuttamiseksi. Tiedonjakamisen tavoitteena kohteella on kokonaisturvallisuutta edistävä toiminta.

Merkityksellinen tapahtuma

Tässä tutkimuksessa merkityksellinen tapahtuma on tilanne, joka on syntynyt toisen osapuolen toiminnan seurauksena johtuen väärinymmärryksestä, tiedonkulun puutteesta tai vastavasta. Tapahtuma voi olla myös läheltä piti-tapahtuma, jolloin asiasta ei ole syntynyt vahinkoa, tai se on ehditty estää ennen haitallisen tapahtuman syntyä. Merkityksellinen tapahtuma voi olla myös tilanne, joka on koettu erityisen positiivisena yhteistyön kannalta.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Tutkimus alkaa johdannolla, jossa esittelen aihetta yleisellä tasolla ja pohdin nykytilannetta, ja sen mahdollisia taustatekijöitä, joiden vuoksi olen päätenyt tähän tutkimusaiheeseen. Johdanto-osuudessa esitellään lisäksi työn tavoite, keskeiset käsitteet ja tutkimusongelma. Luvut

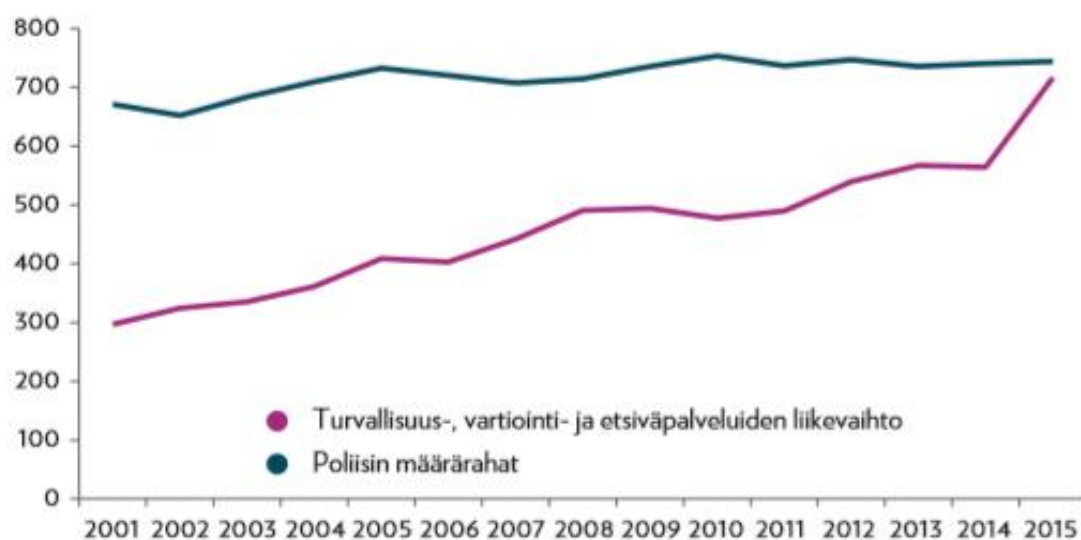
kaksi, kolme ja neljä ovat tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joissa syvennyttään toimeksiantosopimukseen, asiakassuhteen kommunikaatioon ja yritysturvallisuuteen. Tietoperustaa on luotu syventymällä aikaisempiin tutkimuksiin aiheista, sosiaalisen median julkaisuihin sekä monipuolisesti markkinoinnin, viestinnän ja turvallisuusalan kirjallisuuteen. Luvussa viisi käsitellään tutkimuksen vaiheet haastattelusta analysointiin perustellen tutkimusmenetelmän ja tiedonkeruun valintoja. Luku kuusi esittelee ja avaa esiin nousseita löydöksiä. Luvussa seitsemän luodaan katsaus tulosten viitekehikkoon luoden toimintamalli tiedon ja vastuunjaon haasteisiin. Tutkimus teetettiin asiakasorganisaatiossa toimiville yhteistyötahoille ja turvallisuuspalveluiden tietyille henkilöille suoritetulla haastatteluilla. Luku kahdeksan esittelee ja avaa tutkimuksen johtopäätöksiä, ja viimeisessä luvussa arvioidaan tutkimuksen laadullisia tekijöitä. Työn loppuun on koottu haastatteluissa käytetyt apukysymykset liitteiksi teemojen mukaan jaettuina.

1.6 Yksityinen turvallisuusala muutoksessa

Yksityinen turvallisuusala on muuttunut ja kehittynyt viimeisinä vuosikymmeninä merkittävästi, ehkä juuri uhkakuvien osittaisen toteutumisen, toiminnan ulkoistamisen ja kattavamman turvallisuustietoisuuden vuoksi. Lainsäädännön muutokset ovat vauhdittaneet yksityisen turvallisuusalan ja julkisen toimijan välistä yhteistyötä uudistaen tehtäväjako selkeämmäksi. Yhtenä suurena muutoksena vanhaan lakiin verrattuna on, että vartijalla on uuden lain nojalla mahdollisuus estää vartioimisalueelle pääsy, jos on selvää, että henkilöllä ei ole asiakkaan ohjeistuksen perusteella oikeutta tai lupaa oleskella alueella (LYTP 1085/2015.) Pääsyn estäminen ei edelleenkään koske yleisiä julkisia paikkoja. Yksityisen turvallisuusalan työntekijöiden koulutukset ovat osa suomalaista koulutusjärjestelmää väliaikaisen vartijan kurssimuotoisesta, väliaikaisen vartijan koulutuksesta aina ylemmän ammattikorkeakoulun tradenomitutkintoon asti. Lisäksi yliopistoissa on mahdollista suorittaa turvallisuuteen liittyviä koulutuksia. Kattava ja monipuolinen koulutus ja kokemus tuovat näkemystä ongelmatilanteisiin ja yksityisenkin turvallisuusalan ammattilainen kykenee nykypäivänä omiin ratkaisuihin. Alan kattava koulutus on puolestaan saattanut olla yksi mahdollinen osatekijä siihen, että organisaatiot luottavat turvallisuusasioitaan ulkopuoliselle toimijalle. (Aapio, et al. 2009, 12) Yksityistä turvallisuusalaa ei ole tutkittu suomalaisessa yhteiskunnassa kovinkaan paljoa luottamuksen, arvonmuodostuksen ja lainopillisten asioiden näkökulman lisäksi (Santonen 2014).

Yksityinen turvallisuusala on monessakin mielessä tarkkaan säädeltyä, koska melko pienellä koulutuksella saattaa joutua puuttumaan henkilöiden perusoikeuksiin. Omassakin organisaatiossa olen kuullut joskus sanottavan kuinka: ”vartija tekee poliisin työtä siivoojan palkalla ja toimitusjohtajan vastuulla.” Tätä en itse allekirjoita, mutta palvelualoille ominainen pieni palkka on täysin tunnistettavissa ja se ei ole aina millään mittarilla suhteessa vartioitavan kohteen arvoon rinnastettuna.

Yritysten ja yksittäisten asiakkaiden turvallisuustarpeet ovat muuttuneet ja tulevat jatkuvasti kehittymään synnyttäen uusia toimintamuotoja turvallisuuspalveluille. Julkinen sektori ja yksityiset organisaatiot tulevat jatkossakin ulkoistamaan turvallisuuspalveluitaan. Palvelu kehittyy jatkuvasti suuntaan, jossa teknologiaa hyödynnetään uudella tavalla painopisteen siirtyessä ennakoivan turvallisuuden kehittämiseen. Teknologian kehittyessä saatava tietomäärä kasvaa, ja asiakkaille voidaan keskittyä antamaan oikein kohdennettuja oikea-aikaisia palveluja (AVARN Security, 2015). Suomen poliisijärjestöjen liitto on tilannut palkansaajien tutkimuslaitokselta vuonna 2017 tutkimuksen, jossa tutkittiin sisäasiainministeriön kuluja keskitetyen poliisiin eri osastojen kulukehitykseen. Poliisin määrärahojen kehitys verrattuna yksityisen turvallisuusalan liikevaihtoon osoittaa kuviossa 1 poliisien määrärahojen pysyneen lähes ennallaan samalla kun turvallisuuspalveluita tarjoavien yritysten liikevaihto on kasvanut aikavälillä 2001 - 2015 noin 142 prosenttia. Samalla aikavälillä yksityisen puolen henkilöstön määrä on lisääntynyt noin 60 prosentilla poliisin henkilöstöluvumäärän laskiessa reilulla 300 henkilöllä 7359 henkilöön. Yksityinen turvallisuusala ohitti henkilöstömäärässä poliisin vuonna 2007. (Kari, M. Palkansaajien tutkimuslaitos 2017, 57- 58)



Kuvio 1 Poliisin määrärahat, sekä yksityisten turvallisuuspalveluiden liikevaihdon kehitys Suomessa 2000-luvulla. Lähde: Palkansaajien tutkimuslaitos 2017.

2 Toimeksiantosopimukset yksityisen turvallisuusalan palveluissa

2.1 B-to-B toimeksiantosopimus

Sopimukset määrittävät laajalti työn tilaajan ja palveluntuottajan väliset pelisäännöt. Tässä työssä käsitellään toimeksiantosopimusta kahden yrityksen välillä ja tuotteena on pääsääntöisesti vartiointiin liittyviä palveluita. Tällöin ei tarvitse ottaa huomioon kuluttajansuojalain tuomia erityispiirteitä, kuten jos toisena sopijapuolena olisi yksityinen kuluttaja (Kuluttajansuojalaki 38/1978 1 luku § 1). Lisäksi kauppalakia ei tarvitse soveltaa palvelun myynnissä (Kauppalaki 355/1987 1 luku § 1). Lainsäädäntö ottaakin huomattavasti tarkemmin huomioon sopimuksen, jossa myydään ja ostetaan fyysisiä hyödykkeitä ja tavaroita. Toimeksiantosopimuksissa ehtoja voidaan muokata yhteistyökumppanien välillä yleisellä tasolla melko vapaasti, mutta tietyillä erityisaloilla laki määrittää vaatimuksia, joita vastaan on laitonta sopia (Huhtamäki, H. 2018. Webinaari).

Kahden yrityksen väliseen palvelukauppaan ei ole säädetty omaa lakia, kuten elinkeinonharjoittajan myydessä palvelua kuluttajille. Sopimusta voidaan muokata sopimuksen osapuolten yhteisymmärryksessä melko vapaasti. Kaikista epävarmuustekijöistä on kuitenkin syytä sopia tarkemmin sopimuksessa. (Bergström, Kolrud, Kortekangas, Kriström & Schultz 2005, 99 - 101.) Toimeksiannot voivat olla yksityisten suorittamia palveluja, joissa korostuu henkilökohtaisempi ote ja usein eräänlainen luottamus asiakkaan ja palveluntuottajan välillä. Yritysten suorittamissa toimeksiannoissa ei ole aina niin henkilökohtaista otetta ja niissä korostuu usein enemmän laatu ja ammattitaito. (Halila & Hemmo 2008, 137).

Toimeksiantosopimus selvittää asiakkaan ja toimeksisaajan työnkuvan vastuineen ja velvollisuuksineen. Hyvin toimivassakaan yhteistyössä ei voi unohtaa toimeksiantosopimuksen tärkeyttä ja tarkkuutta. Toimeksiantosopimusta ei löydy yleisesti lakitermistöstä suoraan ja se on hieman joustava käsite. Lainsäädännöstä löytyy kuitenkin minimivaatimukset joillekin aloille toimeksiantosopimuksen tekoa varten. Samalla toimeksiantajalla ja palveluntuottajalla voi olla useita toimeksiantosopimuksia samanaikaisesti. Yksi sopimus voi koskea tuotteen toimittamista ja toisessa saatetaan sopia erikseen asiantuntijapalveluiden tarjoamisesta. Toimeksiantosopimus voidaan sopia suullisesti, jolloin mahdollinen näyttö myöhemmin on mahdotonta. Suullista sopimista ei voida suositella juuri sen näytön puuttumisen vuoksi. Kirjallisenä tehty sopimus on käytännöllisempi ja siitä voidaan helposti tarkastaa sopimuksen yksityiskohdat. Toimeksiantosopimus on voimassa koko toimeksiantajan ja asiakkaan sopimuskauden ajan. Ainoastaan toimeksiantosopimuksessa sovitussa ”Force Majeur”- tapauksissa voidaan sopimuksesta peräntyä. Toimeksiantosopimuksen ulkopuolista toimintaa ei kannata tehdä tai ottaa vastuulleen. (Huhtamäki, H. 2018. Webinaari.)

Ulkopuolisen työvoiman käyttö on yleistynyt toimeksiantosopimusten muodossa. Ennen työn suoritti yleisemmin oma työntekijä, mutta nykyään alihankinnalla teetetään yhä enemmän yksittäisiä työprojekteja tai pidempikestoisia palveluita. Työsopimuslaki pätee, kun työsopimuslain kuvaamat kriteerit toteutuvat. Tällaisia kriteerejä ovat työsopimuslain (Työsopimuslaki 55/2001, § 1) mukaan tehtävät, joita tehdään työsopimukseen perustuen työntantajalle oletuksena jonkinlaisesta vastikkeesta työsuoritusta vastaan. Pääosin toimeksiantosopimukseen ei sovelleta työsopimuslakia, kun kriteeritkään eivät täyty. Työn tilaajan omia työntekijöitä ja alihankkijaa ei pidä rinnastaa toisiinsa. Tilanne, jossa kysymyksiä saattaa tulla, on mahdollisissa irtisanomistilanteissa, jolloin takaisinottovelvoitetta ei työn tilaajalla ole alihankintatilanteissa. Toimeksiantosopimuksilla voidaan teettää työtä ilman työntantajavelvoitetta. Työsopimuslaki määrittelee kuitenkin lisäksi, että työn suorittaja työskentelee työntantajansa johdon alaisuudessa ja valvonnassa. Tämän kaltaista tulkintaa työsopimuslaista käyttämällä voidaan hieman kyseenalaistaa lain tulkinnan väljyyttä ja tulkintamahdollisuutta. Lainopillisesta näkökulmasta tarkasteltuna mukaan otettaessa vielä vuokratyön tekeminen, jossa työtä tehdään vuokrausrytitykseen, mutta työnjohto on suoraan työn tilaajan organisaatiosta, tulee tilanne hieman monimutkaisemmaksi entisestään. (Elomaa 2011, 68-69) Alihankinnan ja työvoiman vuokrauksen eroja tuleekin selvittää viimeistään sopimusta tehdessä sillä se vaikuttaa vastuisiin ja velvollisuuksiin työvoimaa kohtaan. Vuokratyösuhteessakaan työn tilaaja ei voi jättää huomioimatta yhteistä työntekopaikkaa koskevia määräyksiä (Hietala, Hurmalainen & Kaivanto 2015, 110-112.)

2.2 Pakollinen toimeksiantosopimus yksityisellä turvallisuusalalla

Vartiointipalvelusopimus on tehtävä, kun vartioliikenne saa toimeksiantajan vartiointipalvelujen suorittamisesta toimeksiantajalle (LYTP 1085 / 2015. § 73). Tavallinen tuotettu palvelun muoto on vartiointipalvelu, jossa suoritetaan asiakkaan laskuun vartiointitehtäviä turvaten kohteen omaisuutta ja henkilöitä (LYTP 1085 / 2015. § 2).

Toimeksiantosopimus on pohja yksityisen turvallisuuspalvelujen tuottajan luvanvaraiselle toiminnalle asiakkaalle. Toimeksiantosopimus luodaan kirjallisena toimeksiantajan ja työn suorittajan välille määrittämään suoritettava tehtävä. Yksityisen turvallisuusalan elinkeinonharjoittajalla on oltava turvallisuusalan elinkeinolupa ja pääsääntöisesti aina voimassa oleva toimeksiantosopimus tekemästään työstä viimeistään toisena arkipäivänä työn aloittamisesta (LYTP 1085/2015. Luku 6 § 73). Rikoslaisissa on määritetty rangaistus toiminnan harjoittamiseen ilman elinkeinolupaa (1889/39 RL17, 6a §). Toimeksiantosopimus määrittää ne asiakokonaisuudet, joita yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja on vastuussa suorittaa toimeksiantajalle. Asiakas toimii osaltaan palveluntuottajan valvojana ja voi tietyin perustein purkaa sopimuksen elinkeinonharjoittajan sitä rikkoessa. (Ellonen & Paasonen 2017, 122) Palveluntuot-

taja voi lain puitteissa teettää tehtävät jollakin muulla elinkeinonharjoittajalla, jos toimeksiantosopimus ei sitä erikseen kiellä. Elinkeinoluvan haltijan on ilmoitettava työn teettämisestä toisella toimijalla asiakkaalle aina viimeistään toisena arkipäivänä työn siirtämisestä (LYTP 1085/2015. Luku 6 § 80.) Palveluntuottajan on säilytettävä sopimusta kuusi vuotta sopimuksen päättymisen jälkeen (LYTP 1085/2015. Luku 6 § 73). Toimeksiantosopimus on tehtävä kirjallisena kahtena kappaleena niin, että toimeksiantajalla ja yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajalla on identtiset kappaleet hallussaan tarvittavia tarkistuksia varten (Valtioneuvoston asetus yksityisistä turvallisuuspalveluista 874/2016 § 17.)

2.2.1 Toimeksiantosopimuksen sisältö yksityisellä turvallisuusalalla

Toimeksiantosopimuksen sisältöä ei ole laissa tarkkaan määritelty, mutta laki yksityisistä turvallisuuspalveluista määrittää sen tehtäväksi kahtena kappaleena antaen samalla minimivaatimukset sen sisällölle. Laissa yksityisistä turvallisuuspalveluista (2015, luku 2 § 5) ilmaistaan lisäksi selkeästi, että toimeksiantosopimusta ei voida tehdä, jos toimeksianto koskisi yleisen turvallisuuden ja järjestyksen ylläpitämistä. Toimeksiantosopimuksen tekeminen ja sen sisällön vastuu on turvallisuusalan elinkeinoluvan haltijalla, eli yksityisellä turvallisuuspalvelujen tuottajalla. Minimissään toimeksiantosopimukseen on kirjattu perustiedot toimeksiantajasta ja voimassaolo. Lisäksi sisällöstä ilmenee kaikki tehtävät, joiden puitteissa vaaditaan yksityisen turvallisuusalan elinkeinolupa, suoritettavine korvauksineen. Riippuen, onko toimeksianto vartiointia vai järjestyksenvalvontaa, on sopimuksessa lisäksi eriteltävä toimivaltaiset kohteet ja alueet, joilla toimitaan. Toimeksiantosopimuksen sisällön perusvaatimukset on lueteltu seuraavassa taulukossa 1. (Valtioneuvoston asetus yksityisistä turvallisuuspalveluista 874/2016 § 17.)

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Toimeksiantajan yhteystiedot2. Vartioimisliikkeen yhteystiedot3. Sopimuksen mukaiset vartioimistehtävät4. Sopimuksen mukainen vartioimisalue ja kohteet5. Toimeksiantosopimuksen mukaisista tehtävistä maksettava korvaus6. Toimeksiannon alkamispäivä |
|--|

Taulukko 1 Toimeksiantosopimuksen perustiedot Hänninen & Paasonen 2011 mukailten.

Itselläni vastaan tulleissa toimeksiantosopimuksissa on ollut usein toimeksisaajan logolla ja perustiedoilla olevaan A4- pohjaan tehty sopimus. Sopimus alkaa molempien osapuolten 1.

perustiedoilla, sisältäen asiakkaan ja yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan virallisen nimen, Y-tunnuksen, toimipaikan osoitetiedot, laskutusosoitteet viitetietoineen, yhdyshenkilöt yhteystietoineen ja sopimuksen voimassaoloajan, joka voi olla vaihtoehtoisesti ainoastaan sopimuksen myös voimaantulopäivä. 2. osa kuvaa tuotetut palvelut, joita sopimus koskee. Tarkemmat palvelukuvaukset on ilmoitettu usein erillisellä sopimusliitteellä. Kohta 3 ilmoittaa sopimuksen voimassaoloajan. Suuremmilla organisaatioilla on yleisesti käytössä valmiita pohjia, joista rastitaan sopiva vaihtoehto tai lisätään päivämäärät. Minulla on tullut vastaan kuuden kuukauden irtisanomisajalla tehtyjä sopimuksia, mutta usein käytössä on ollut myös yhden täyden kuukauden mittaisia irtisanomisaikoja. Kohdassa 4 saatettaisiin eritellä palveluhinnasto ja laajemmissa sopimuksissa varsinkin suuremmilla organisaatioilla hinnasto on erillisellä liitteellä, johon tässä kohdassa viitattaisiin. Kohta 5 erittelee vielä sopimuksen kaikki liitteet kuten kohdan 2 oleelliset liitteet ja palvelukuvaukset, sekä kaikki yleiset sopimusehdot, tietosuojalausekkeet, erityiset ehdot ja poikkeukset sopimuksien pätemisjärjestyksineen. Toimeksiantosopimuksen viimeisessä, kuudennessa, kohdassa sopimus vahvistetaan allekirjoituksilla päivämäärineen ja nimenselvennyksineen.

Toimeksiantosopimuksen liitteeksi, tai tarjouksen liitteeksi, vaaditaan tavallisesti palvelukuvaus, jossa kuvataan tarkasti eri palvelut, joita sopimuksen perusteella suoritetaan. Tarjouksessa palvelukuvaus kertoo mahdolliselle asiakkaalle, miten palvelu toisi lisäarvoa hänen toimintaansa. Kuvaus antaa lisäksi ennakkotietoa palveluntuottajasta luoden mielikuvia kokonaisuudesta. Hyvin laadittu kuvaus saattaa lisätä yrityksen mahdollisuuksia sopimuksen aikaansaamiseksi. Jälkeenpäin epäselvissä tilanteissa kuvauksesta on helppo tarkastaa mahdolliset ristiriitatilanteet. Ristiriitatilanteissa on molempien osapuolien etu, että asiat saataisiin ratkeamaan yhdessä rakennetun kattavan sopimuksen perusteella (VTT 2007.)

2.2.2 Toimeksiantosopimuksen mukainen vartioimisalue ja -tehtävä

Vartijan oikeudet ja toimivaltuudet, jokamiehenoikeuksien lisäksi, rajoittuvat toimeksiantosopimuksessa määritettyyn vartioimisalueeseen. Vartijan toiminta ja sopimus koskevat lähes poikkeuksetta tiettyä vartioimisaluetta. Vartioimisalueen ulkopuolella voidaan suorittaa myös vartioimisalueen tehtävää tukevaa vartioimistehtävää, erillistä omaisuuden vartiointia, henkilön koskemattomuuden suojaamista tai rikoksen paljastamiseen liittyviä tehtäviä (LYTP 1085/2015 2 luku 4 pykälä). Turvallisuusalan perusoppikirjassa jaotellaan vartijan tehtävät perustehtäviin ja erityisiin vartioimistehtäviin. Tämän lisäksi vartioimistehtäviin voidaan liittää erillisiä turvallisuuspalvelutehtäviä. Laki ei tee jakoa tehtävien välillä, mutta joissakin yhteyksissä jako on tehty asioiden selkeyttämisen vuoksi (Ellonen & Paasonen 2017, 22-28). Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista (1085/2015) erittelee vartioimistehtävät ja täsmentää niitä suoritettavan vartioimisalueella toimeksiantosopimuksen sisällön perusteella. Elinkeinoluvan

haltija ja vastaava hoitaja ohjeistavat tehtävien suorittamisen yleisellä tasolla ja tarvittaessa näitä ohjeita täydennetään kohdekohtaisella ohjeistuksella (Ellonen & Paasonen 2017, 22-28.)

Toimeksiantosopimuksessa on kerrottu tarkasti vartioimiskohde tai alue, jolla vartiointitehtävää suoritetaan niin, että asiasta ei jää epävarmuutta. Toimeksiantosopimuksessa määritetty vartioimisalue on jokin kiinteä ja konkreettinen rakennus, sen osa, tai alue, joka voidaan selkeästi osoittaa. Toimeksiantosopimuksessa määritetty kohde tarkoittaa konkreettista omaisuutta, henkilöä tai vastaavaa selkeästi määritettävää kohdetta, jota vartioidaan. (Ellonen & Paasonen 2017, 30-31.)

2.2.3 Sopimuksenteon huomioita

Kuulostaa melko yllättävältä, että lainsäätäjä ei ole asettanut laadulle ja palvelutasolle tarkkaa minimivaatimustasoa turvallisuuspalveluja tarjoavalle yritykselle. Toki useat organisaation täyttävät erilaisia standardeja ja ovat hankkineet sertifikaatteja, joiden avulla voivat osoittaa laadullisia ominaisuuksiaan. Useissa kilpailutustilanteissa näistä standardeista ja sertifikaateista on hyötyä ja ne ovat jopa vaatimuksena. Suomalaiset yritykset kertovat standardien helpottavan tuotteiden ja palveluiden vientiä, sekä lisäävän asiakkaiden luottamusta yritykseen (Suomen Standardisoimisliitto ry, 2019). Palvelusopimusta tehtäessä tilaajalla on kuitenkin haaste ja suuri vastuu muotoillessaan sopimuksen sisältöä, jonka laatu ja asiasisältö ovat usein melko avoimia.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto määrittelee yleisluontoisesti kohtuuttomien sopimusehtojen olevan kiellettyjä, mutta yksittäinen kohtuuton ehto sopimuksessa ei vielä pura koko sopimusta. Kohtuuttomia ehtoja ovat monesti tilanteet, joissa toinen osapuoli voi toimia yksipuolisesti hintaa, tai muita ehtoja muuttamalla (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014). Kilpailu- ja kuluttajavirasto ottaa toki kantaa kuluttajasuojalainsäädännön perusteella ja ohjeistaa kuluttaja-asiakkaitaan, mutta elinkeinonharjoittajien keskinäisissä sopimuksissa ei kuluttajasuojalainsäädäntö päde. B-to-B sopimuksissakin on lailla määritetty, että ehtoja, jotka selkeästi syrjivät ja ovat kohtuuttomia heikompaa osallista kohtaan, ovat kiellettyjä (Minilex 2019).

Euroopan alueella toimiva Euroopan palvelutyöntekijöiden liitto, UNI- Europa ja Euroopan turvallisuuspalveluiden konfедераatio, CoESS, ovat tukeneet EU rahoitteista selvitystä yksityisten turvallisuuspalveluiden laadukkaasta hankintaprosessista. Yhteistyön tuloksena on luotu ohje, jonka avulla julkinen tai yksityinen turvallisuuspalveluiden kilpailuttaja kykenee hankkimaan laadukasta ja kustannustehokasta turvallisuuspalvelua. Ohjeessa on tuotu esille, että sopimuksen solmiminen alhaisimman hinnan periaatteella johtaa lopulta laadun heikkenemiseen (CoESS, 2014. 13). Ohje sisältää myös laatukriteerien määrittämisessä käytännön asiana huo-

mion, jonka perusteella sopimuksen hallinnasta vastaavalla kohdekohtaisella henkilöllä on oltava tieto kriteereistä ja vaatimuksista, jotta voi vastata ja valvoa määritysten toteutumista sopimuksen mukaisesti (CoESS, 2014. 36.) Käytännössä työkohteilla vastaavan henkilön työtehtävä selkiytyy, kun sopimuksen sisältö on käytettävissä. Kuitenkaan usein sopimuksia ei ole ollut nähtävillä itselläni operatiivisen kenttäjohdon tasolla.

Palveluita myytäessä ja niistä sopiessa on huomioitava, että ainakin suuri osa kauppatuotteesta on abstraktia myyntituotetta, jota ei voi konkreettisesti havaita. Palveluntilaajalla on todennäköisesti jokin haaste, johon he tarvitsevat apua. B-to-B palveluissa on usein kysymys tilaajaorganisaation nykytilanteen määrittämisestä, ja siihen tarjottavasta palveluratkaisusta, joka voi olla positiivinen tai negatiivinen.

3 B-to-B asiakassuhteen yhteistyön kommunikaatio

3.1 Palveluliiketoiminnan markkinointi

Markkinoinnin merkitys organisaatiossa on muuttunut historian aikana. Palvelumarkkinointi on vielä melko tuore ilmiö palvelualan kasvaessa ja maailman muuttuessa. Markkinointi ja asiakassuhteiden ylläpito on muuttunut yhdestä yksittäisestä toiminnosta kokonaisvaltaisemmaksi toimintatavaksi yrityksessä. Bergström & Leppänen (2015, 18) mukaan asiakaslähtöisyyden ja tarjooman, eli tuotettavan palvelun, lisäksi on mietittävä pitkän aikavälin kannattavuutta. Nykyaikainen markkinointiajattelu pyrkii tuottamaan asiakkaalle arvoa tyydyttäen asiakkaan tarpeet ja toiveet olemalla samalla hinnaltaan kilpailukykyinen, mutta kannattava. Käytännön tasolla palvelulupauksista on pidettävä kiinni tuottaen samalla asiakkaalle hänen tarvitsemaansa palvelua.

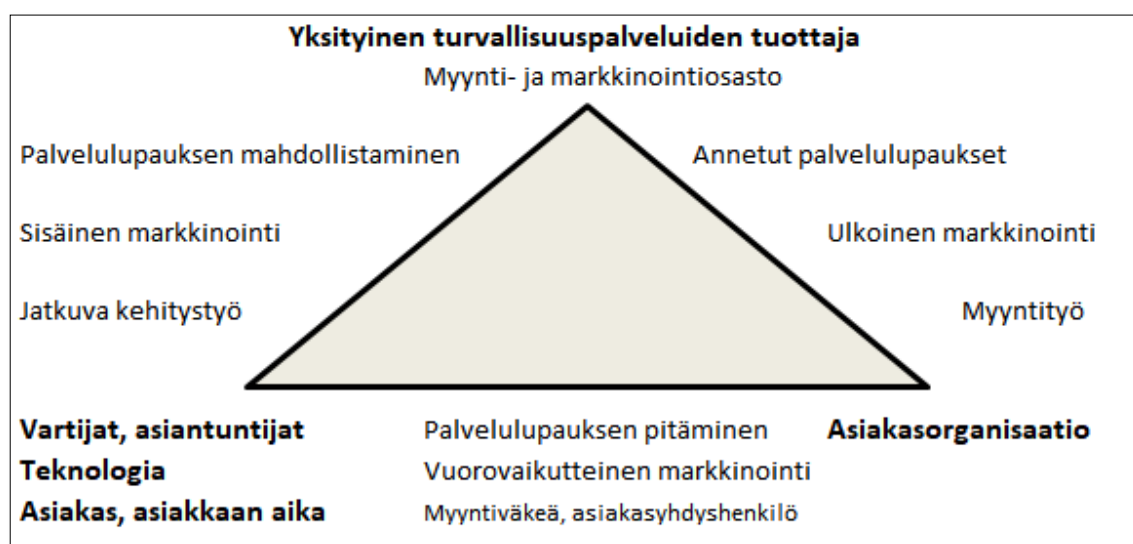
Elinkeinoelämän ja myynnin merkitys on muuttunut kautta historian. Teollinen vallankumous, 1700- ja 1800- lukujen taitteessa, vauhditti teollisuutta useilla keksinnöillä ja oivalluksilla. Parannettu versio höyrykoneesta, vesivoiman tehostettu käyttö, sekä kivihiilen käyttö raudanvalmistuksessa vauhdittivat teollista tuotantoa tuoden myyntiin entistä enemmän fyysisiä hyödykkeitä. Fyysisillä tavaroilla voitiin käydä selkeää kauppaa ja niistä koettiin olevan hyötyä. Aineettomia palveluita ei vielä tunnistettu samalla tavalla tärkeiksi niiden tuottamattomuuden vuoksi. Palvelut luokiteltiin vielä pääasiassa hyödykkeeksi, jotka jo tuotettaessa samanaikaisesti käytetään, jättäen korkeintaan muiston ilman vaihtoarvoa (Say 1834, 123-124). Ojasalo & Ojasalo (2010, 10-11) kuvaavat palvelulle arvon sen mukaan miten hyödyllinen jokin asia on. Markkinoilla vallitseva hinta ei vielä yksistään määritä asian tärkeyttä. Palveluntuotamisella luodaankin monesti käyttöarvon lisäystä, ja sitä on monimutkaisempi mitata. Vaihtoarvon merkitys oli tärkeämpi vielä pitkälle 1900- luvulle, jolloin tutkimustyö ei käsittänyt taloustieteen alalla paljoakaan matemaattisten mallien ja kaavojen lisäksi. Markkinointi on

Suomessa melko tuore taloustieteen termi, ja se on ilmestynyt suomalaisiin oppikirjoihin vasta 1950-luvulla (Bergström & Leppänen 2015, 9-10). 1900-luvun alkupuolella myynti oli enemmän tuotteiden välittämistä asiakkaille, koska kysyntä oli suurempaa tuotantoon verrattuna. 1930- 1940-luvuilla sodan vaikutukset muovasivat osaltaan ajattelutapoja, kun jälleenrakentamiseen tarvittiin nopeasti tavaraa, joskus laadun siitä kärsiessä. Tällöin tuotettiin suuria määriä nopeasti ja mahdollisimman edullisesti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 9-21.) Myöhemmin noin 1900-luvun puoliväliin asti myyntityö kehittyi enemmän mainostavaksi ja ostajia houkuttelevaksi (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 13-15). 1960-luvulla uutena asiana löydettiin suunta, jossa myyjät alkoivat selvittää asiakkaitten ongelmia. Kohti nykyaikaisempaa myyntityötä päästiin laman jälkeen 1990-luvulla, kun asiakasorganisaatiot ja myyjät yhdistivät ajatuksensa saadessaan yhteistyöllä parempia tuloksia ja kilpailuetua. Bergström & Leppänen (2015, 9-10) mukaan nykyaikainen markkinointiajattelu on kehittynyt fyysisten tavaroiden ja tuotteiden markkinoinnista nykyaikaiseen suhdefilosofiaan asiakaspohjan, tarjonnan ja muutuneen kilpailun myötä. Nykyaikaisimpina trendeinä on syntynyt vielä vastuulliseen ja yhteisölliseen ajatteluun perustuvia virtauksia. Nykyaikainen asiakassuhde onkin asiakassuhteen rakentamista, yhteistyön kehittämistä sekä osallistuvaa vaikutusta asiakassuhteen arvonluonnissa puolin ja toisin. Myyntityössä myydään nykyään kokonaisratkaisuja, joilla on liiketoiminnan arvoa nostavia tekijöitä molempien hyötyessä yhteistyöstä. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 13-15.)

Ojasalo & Ojasalo (2010, 27) ovat koonneet luetteloon palveluille ominaisia piirteitä. Ominaisuuksissa on mainittu, että palvelut ovat yleisesti aineettomia, tai asioita, joita ei voi fyysisesti koskea tai varastoida. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa palvelua ei voi patentoida (Patenttilaki 1967, 1 luku), eikä palvelua voida täysin kuvata asiakkaalle ennen todellista palvelutapahtumaa. Nämä tekijät aiheuttavat usein tilanteen, jossa palvelun rahallista arvoa on haastavaa mitata, ja palvelun hinnoittelu on hankalaa. Palvelulle on ominaista heterogeenisuus (vaihtelevuus), palvelun tuottamisen ja kulutuksen yhtäaikaisuus ja palvelun katoava ainutkertaisuus. Tämä korostaa asiakkaan kanssa tekemisissä olevien henkilöiden osaamista, tietoja ja taitoja. Asiakastyytyväisyys on suurelta osin riippuvainen operatiivisen tason toimista ja henkilökunnasta, jotka vaikuttavat myös lopputulokseen. Palvelua leimaa pieni epävarmuus luvatus ja lopputuotteen samanlaisuudesta. Laatuun vaikuttaa paljon tekijöitä, joita on vaikea tai mahdoton kontrolloida. Varastoimattomuuden vuoksi palvelu tapahtuu pääosin nykyhetkessä aiheuttaen omat vaatimuksensa ja haasteensa. Yhtenä huomioitavana asiana konkreettiseen tuotteeseen verrattuna on palautusoikeuden puuttuminen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 27.)

Palvelun markkinointia kuvaamaan syntynyt palvelumarkkinoinnin kolmio kuvaa palveluntuottajan ja asiakkaan välistä suhdetta palvelumarkkinoinnissa. Kolmiosta tulee esille valmiin pal-

velun tuotantoprosessin tarkan rajaamisen vaikeus, ja asiakkaan todellisten motiivien ennakoinnin haastavuus, ennen kuin on saatu konkreettista kokemusta asiakasorganisaatiossa. Tavallisen tuotteita valmistavan teollisuusorganisaation markkinointiprosessi on yksinkertaisempi, koska siinä myyjäyrityksen ja asiakkaan välillä ei koeta syntyvän samanlaista yhteistyösuhdetta joka palvelua tuottaessa on oleellinen oikeanlaisen palvelun tuottamisessa. Tuotteita markkinoitaessa kauppatavarana on selkeä tuote, jota tuotetaan asiakkaille tehtyjen tilastojen valossa markkinoinnista vastaavien tekemien tutkimusten perusteella. Asiakas ei ole minkäänlaisessa vuorovaikutussuhteessa ja asiakkaat ovatkin ainoastaan massaa, jolle tuotetaan heidän arvostamiaan ominaisuuksia sisältäviä fyysisiä tuotteita. Palvelumarkkinoinnissa huomattavin eroavaisuus tuotemarkkinointiin verrattuna on fyysisen tuotteen puuttuminen kokonaan. Palvelutilanteisiin voi kuitenkin sisältyä myös fyysisiä tuotteita, ja yrityksiin kohdistuvassa markkinoinnissa on joka tapauksessa paljon palvelumarkkinoinnin piirteitä siihen usein liittyvien palveluprosessien vuoksi. Arvo, joka asiakkaalle saadaan tuotettua, on resurssien asiakaskeskeisen hallinnan suhde heidän panostuksiinsa ja uhrauksiinsa. Grönroos (2015, 89 - 93) jakaa palvelumarkkinoinnin resurssit, asiakkaaseen ja heidän aikaansa, tietoon, tekniikkaan ja henkilöstöön. Asiakkaan kokema arvo realisoituu vasta kun hankittua palvelua käytetään. Tästä johdettuna voidaan Grönroosin (2015, 25) mukaan ajatella, että kaikki palvelumarkkinoinnin kolmion mukaiset resurssit ovat taustalla odottamassa hetkeä jolloin ne voivat tuoda arvoa asiakkaalle. Kuvaaan kuviossa 2 yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja asiakkaan välistä palvelumarkkinoinnin yhteistyösuhdetta Grönroosia (2001) mukailleen.



Kuvio 2 Yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja asiakkaan välinen palvelumarkkinoinnin kolmio Grönroos (2001) mukailleen.

3.2 B-to-B - asiakassuhde

B- to -b -asiakassuhteessa palvelun myyjänä ja ostajana toimii organisaatio tai yritys. Organisaatioidenkin välisessä kaupankäynnissä päätöksiä ja prosesseja käsittelevät kuitenkin ihmiset ja niin henkilökohtaisella myyntityöllä varmistetaan asiakkaan tarpeisiin sovitettu ratkaisu. Asiakkaan kanssa toimiessa asiakassuhteiden merkitys korostuu. Monessa tapauksessa asiakasorganisaatio tuottaa tai käyttää palvelua tai aineellista hyödykettä jalostaessaan palvelua, tai tavaraa eteenpäin kuluttajalle tai organisaatioille. B-to-B markkinoilla kysyntä vaihtelee eri aikakausilla runsaasti ja oman toiminnan säätäminen kysyntää vastaavaksi on toisinaan haastavaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24-26.) Asiakassuhteiden merkitystä ei voi liioitella B-to-B-kaupankäynnissä. Ojasalo & Ojasalo (2010, 121) mukaan tärkeimpiä asiakassuhteen kannattavuuden tekijöitä yritysten välisessä palveluliiketoiminnassa ovat asiakassuhteiden luominen ja ylläpitäminen. Palvelualoilla vanhan asiakassuhteiden ylläpitäminen on erittäin tärkeää uusasiakashankinnan rinnalla.

Rope & Tuominen (2010) ovat tehneet teoksen, johon on kerätty kohtia organisaatioiden avuksi markkinointitoimintaansa kehittämiseksi LEANin periaatteiden mukaisesti. Teoksen osa 7 käsittelee asiakassuhteiden kehittämistä. Pääteemoina on käytetty asiakaspalvelua, arvioitu asiakkaan tärkeyttä ja mitattu asiakastyytyväisyyttä, sisäisesti ja ulkoisesti, sitä kehittäen. Taulukkoon 2 on kerätty teoksen pääperiaatteet asiakassuhteen hoitamiseksi. Asiakassuhteen kehittämisessä asiakasyhdyshenkilöt, ja kohteella toimivat henkilöt, jotka ovat asiakkaan kanssa tekemisissä, ovat avainasemassa. Organisaatiolla on oltava kyky laittaa oikeat henkilöt oikeille paikoille ja pitää yllä heidän koulutustaan ja osaamistaan. Heillä on oltava riittävä kyky ja annetut valtuudet ratkoa asiakkaiden ongelmia. Asiakassuhdetta on hoidettava niin että asiakkaalle on tarjottu toimivat kanavat palautteen antamista varten. Palautteisiin vastaamiselle tulee olla määritetty prosessi, jolloin se käsitellään nopeasti antaen vastine ratkaisuineen. Asiakaspalautteesta on mentävä signaali niin, että palvelua kyetään kehittämään saadun palautteen perusteella. Asiakkaiden tyytyväisyyttä on mitattava luotettavasti niin että niitä voidaan hyödyntää palvelun kehittämisessä. Organisaatiolla on oltava ulkoisen viestinnän lisäksi kanavat, joilla saatu informaatio jaetaan oman organisaation sisällä kaikille organisaatiossa sitä tarvitseville. Sisäiset asiakastyytyväisyysmittarit, kuten valitusten ja käsittelyn mittarit, sekä suorituskykyymittarit, on tilastoitu ja käytettävissä. Tilastoja verrataan esimerkiksi toisiin organisaatioihin ja sisäisesti niin, että niiden avulla voidaan löytää kehityskohteet, joille asetetaan uudet tavoitteet. (Rope & Tuominen 2010, 91 - 100.)

Asiakaspalvelu kokonaisuutena	Asiakassuhteen tärkeys	Asiakastyytyväisyys	Sisäiset asiakastyytyväisyysmittarit
Henkilökunnan valinnan tärkeys	Toimivat palautekanavat	Oikein mitoitettut kyselyt	Tuloksia hyödynnetään tehokkaasti
Asiakaspalvelijat ovat koulutettuja toimimaan annatussa tehtävässä.	Käytännöllinen asiakaspalauteprosessi sisältäen oman prosessin ja palautteeseen vastaamisprosessin.	Mittaukset ovat säännöllisiä sisältäen yrityksen toimintapojen, palvelun, tuotteiden ja yrityksen yleisen kuvan mittaroinnin.	Tulokset erittelevät prosessit ja oleelliset tekijät niin, että niistä voidaan selvittää eri tekijöiden vaikutukset asiakastyytyvyyteen.
Esimiehet ovat enemmän yhteydessä asiakkaan kanssa jakaen tietoa organisaatiossa.	Palautekanavan helppous ja edullisuus rohkaisten asiakasta antamaan palautetta pienellä kynnyksellä myös asiakassuhteeseen liittyvistä asioista.	Mittareista on helppo erottaa tekijät joihin on reagoitava välittömästi. Mittarit kuvaavat erikseen tyytyväisyyden kehitystä.	Tuloksia verrataan alalla toimiviin muihin organisaatioihin niiltä osin kuin mahdollista.
Organisaatiossa on selkeä ohjeistus kuka vastaa asiakkaan suuntaan ja millä aikataululla.	Valitukset käsitellään heti ryhtyen tarvittaviin toimiin. Prosessin vaiheita seurataan aktiivisesti.	Kaikki asiakkaan kanssa tekemisissä olevat ilmoittavat havainnoimansa, tai saamansa tiedot asiakkaan mielipiteistä sovittua kanavaa pitkin.	Pyritään saamaan saman alan yhteistyökumppaneita joiden kanssa tuloksia vaihdetaan keskenään.
Palvelunkuvaus on riittävä ja ajan tasalla. Palvelulupauksen toteutumista mitataan.	Asiakaspalaute käytetään hyödyksi tulevaisuutta varten jotta vastaavat tilanteet voitaisiin jatkossa välttää.	Kyselyitä benchmarkataan uusien innovaatioiden syntymiseksi.	Sisäisten mittareiden avulla saatuun tietoon reagoidaan nopeasti.
Asiakkaiden asiantuntemusta hyödynnetään samalla yhteistyötä syventäen pitämällä säännöllisesti palaverieita.	Palautekanavien toimivuutta seurataan ja kehitetään jatkuvasti.	Tulosten avulla voimme antaa asiakkallemme parasta palvelua ja tiedämme miten sijoitumme vertailussa kilpailujoihimme nähden.	Asiakastyytyvyyttä kuvaavat mittarit ovat monipuolisia ja niistä saatuua tietoa hyödynnetään tehokkaasti.

Taulukko 2 Asiakassuhteiden hallinta ja kehittäminen Rope & Tuominen (2010) mukailien.

Nyysönen (2018, 26) on tullut tutkielmassaan tulokseen, jossa määrittelee B-to-B asiakassuhteen olevan organisaatioiden välistä yhteistyötä, jossa keskeisenä teemana on myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutussuhde. Asiakassuhteen todettiin alkavan sopimuksesta, mutta varsinainen vuorovaikutussuhde koetaan alkaneeksi vasta vuorovaikutustilanteesta. Tutkimuksessa todettiin toimivan suhteen tuovan arvonnousua ja hyötyjä, sekä asiakkaalle, että myyjälle.

Myyjäosapuolen on oltava organisaatioille myytäessä tietoisia siitä, miten organisaation ryhmä toimii. Kuluttajaostajia on suhteessa valtavasti yrityksiin suunnattavaan B-to-B - markkinoin-

nin asiakkaisiin verrattuna ja tällöin asiakassuhde ja verkostoituminen nousevat entistä tärkeämpään rooliin. Monessa tapauksessa organisaatioasiakkaalle kaupattava palvelu ja ongelmanratkaisu on räätälöity yksityiskohtaisesti erikseen juuri heille. (Bergström & Leppänen 2010, 128-129.)

3.3 Kommunikaatio, viestintä ja tiedonjako

B-to-B - asiakassuhteessa kommunikaatio on mielestäni ensiarvoisen tärkeää ja olen havainnut, että asiakassuhteessa kommunikointi ei tavallisessa päivärytmissä erotu juurikaan. Pohitiessani kommunikaatiota asiakasyrityksessäni omalla kohdalla ajattelen kommunikaation ja viestinnän hyvien ja huonojen puolien tulevan esille vasta hankalammissa ja vaativissa tehtävissä. Tällöin korostuu ohjeistus ja kanavat, jotta tieto kulkisi palveluntuottajan ja asiakkaan välillä saumattomasti molempiin suuntiin. Molempiin suuntiin voidaan mielestäni viestiä välillä niin, että viestiä ei kuitenkaan saada kommunikoinnin kannalta riittävästi perille.

Viitala & Jylhä (2019, 170 - 173) mukaan organisaatioissa on sovittu järjestelmä, jonka periaatteiden mukaan organisaatiossa tulisi viestiä kokonaisvaltaisesti käsittäen sidosryhmät. Järjestelmässä on määritetty vastuut ja käytännöt, sekä miten ja milloin viestintä eri tilanteissa hoidetaan. Tarkoituksenmukainen viestintästrategia tukee liiketoimintastrategiaa ja ottaa huomioon yrityksen oleellimmat yhteistyökumppanit. Organisaation viestintä on jaettu sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, jossa sisäinen viestintä on suunnitelmallista tietojenvaihtoa ja kanssakäymistä organisaation sisällä ja ulkoinen viestintä sisältää vuorovaikutuksen kaikkien sidosryhmien kanssa.

Kommunikaatio määritellään eri lähteissä hieman eri tavalla riippuen siitä missä yhteydessä termiä käytetään. Turvallisuutta viestinnällä kirjassaan Paula Hjelt-Putilin (2005, 13 - 15) määrittelee kommunikaation ja viestinnän synonyymeiksi. Hänen mukaansa turvallisuuden kaikilla osa-alueilla tarvitaan viestintätaitoja ja minkäänlaista vuorovaikutusta ihmisten välillä ei olisi ilman kommunikaatioita. Viestintä tulee latinankielisestä sanasta *communicare*, joka tarkoittaa yhdessä tekemistä. Tästä on voitu päätellä sen olevan informaation jakamista ja yhteisöllisyyttä. Ihmiskunta eroaa suuresta osasta muuta eliökuntaa juuri monipuolisten viestintätaitojensa vuoksi. (Juholin 2009, 15 - 16,35).

Viestintää on aika ajoin nostettu enemmän esiin omassa työmaailmassani varsinkin viimeisen kymmenen vuoden ajan. Silti omassakin toiminnassa unohtuu välillä kommunikoida asioista kaikille yhteistyötahoille. Teemme perusolettamuksia toisten tietopohjasta ja tiedonlähteiden saatavuudesta. Tietoa tarvitaan kaikkeen ja tarvittavan tiedon oletetaan nykyään olevan aina saatavilla. Viestinnässä tarvitaan ainakin kaksi osapuolta, jotta voi viestiä tehokkaasti. Viesti-

jällä on oltava ymmärrys vastaanottajan kyvyistä kuunnella. Vaikka osaisit kertoa asian painokkaasti ja selkeästi, saatatte olla eri aallonpituudella, ja viesti ei mene perille. (Stuart 2001. 13.) Viestintä on vähintään kahden henkilön interaktiivista asioiden merkityksen tulkin-
taa, jakamista ja tuottamista (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 11).

Henkilöstövoimavarojen johtaminen laajemmassa mittakaavassa, mukaan lukien, urakoitsija ja muut alihankkijat, on yleisesti osa suuremman organisaation toimintoja. Kiinteistön huolto ja vartiointi, sekä monet palvelut ydinliiketoiminnan ulkopuolella ovat osa normaalia yhteistyöverkkoa, jota tulee johtaa ja etenkin valvoa oman organisaation henkilökunnan ohella. Näiden yhteistyöverkostojen yhtäaikaisten kehittäminen, yhdessä tiedonkulun haasteiden kanssa, ovat yksiä suurimmista ongelmanaiheuttajista yhteistyöverkostossa (Jylhä, Viitala 2019. 224). Alihankkijoiden avulla siirretään riskiä, sekä varmistetaan, että määrätyn osa-alueen tehtävät hoituvat ammattilaisvoimin ilman oman organisaation panostusta epäolennaiseen. Tehtävien siirtämistä urakoitsijalle on harkittava tarkkaan ja kommunikointikanavat on hyvä miettiä valmiiksi erilaisia tilanteita varten.

Organisaatiossa on oltava strategia, jossa viestintäkeinot, voimavarat ja tavoitteet on esitetty. Käytännössä tämä tarkoittaa, että viestinnän suunnittelussa on huomioitu oman sisäisen organisaation lisäksi myös sidosryhmien kanssa toimiminen. Viestinnän merkitystä ei voi korostaa liikaa organisaation toiminnassa. (Kortetjärvi - Nurmi & Murtola 2015, 9 - 11)

3.4 Yhteistyö (Asiakassuhde)

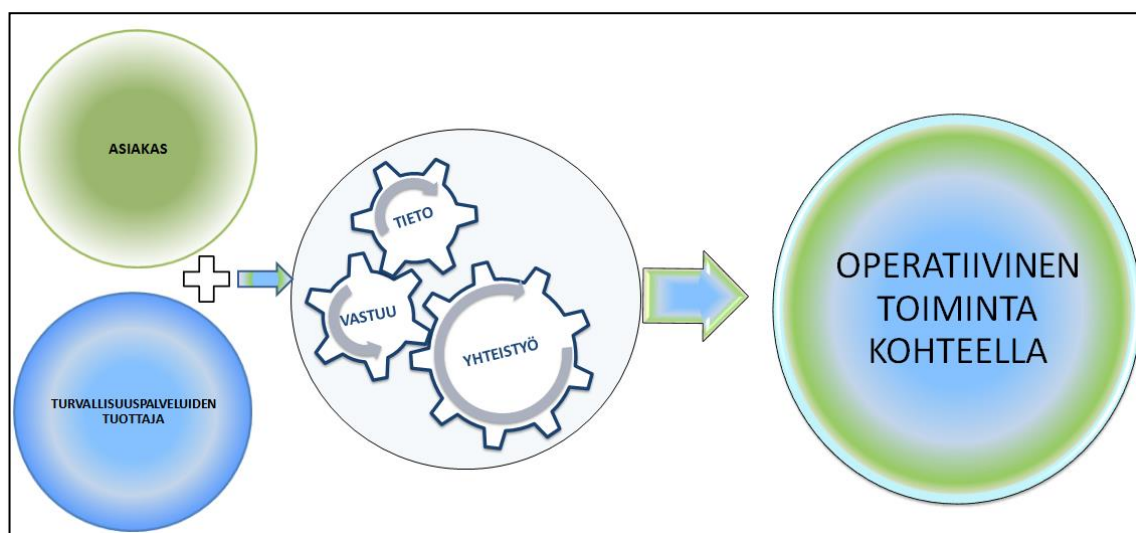
B-to-B - asiakassuhteen yhteistyössä on suhdeajattelun perusteella pidettävä markkinointinäkökulmasta hyvät välit sidosryhmiin (Osaava yrittäjä, 2019).

Sidosryhmien välinen yhteistyö, yhteisissä hankkeissa, tarkoittaa selvän tavoitteen asettamista ja muutoksen mahdollistavien avainhenkilöiden tunnistamista. Koskinen, Ruuska & Suni (2018) ovat käsitelleet tutkimuksen vaikuttavuutta yhteiskunnallisessa kontekstissa ja tunnistanee yhteistyön tärkeyden läpi onnistuneen kehittämisprosessin. Yhteistyön kannalta on oleellista, että tutkijat ja sidosryhmät puhuvat samaa kieltä. Sidosryhmien välillä on eri roolit, joissa kaikilla on oma osaamisalueensa. Sidosryhmät tuovat oman asiantuntijuutensa käytännön rajoitteista, vastuista ja muista olennaisista tekijöistä toisten tietoisuuteen. (Koskinen, Ruuska & Suni 2018, 120 - 128.)

Bergström & Leppänen (2010, 128-132) vertaavat jossakin määrin organisaation ostokäyttäytymistä tavallisten kuluttajien tapoihin. Kuluttajien hankinnat ovat usein spontaanimpia kuin yritysten, joissa suurin osa hankinnoista on mietitty ja laskelmoitu ennakkoon. Yrityksissäkin

on aina kuitenkin ihmisiä päätöksen takana, ja kommunikointi ja yhteistyö tapahtuvat vuorovaikutuksessa. Ihminen käyttäytyy jossakin määrin inhimillisesti, mutta on aina muistettava organisaatioissa ostavan tahon taustalla vaikuttavat paineet ja vaatimukset onnistumisesta. Yrityksissä hankinta tulee usein tarpeeseen johon palvelun, tai tuotteen, myyjällä on oltava ratkaisu. Organisaatioissa on, koosta riippuen, monta tasoa, jotka vaikuttavat ostoprosessissa ja välillä yhteistyökumppania on haasteellista tavoittaa suhteen ylläpitämiseksi.

Yhteinen tavoite ja kaikkien yhteistyöprosessin osapuolten panos ovat edellytys toimivalle yhteistyölle, kuten kuviossa 3 pyrin tuomaan esille. Vuorovaikutus ilman tavoitetta ja yhteistyötä edistävää otetta aktiivisesti siihen panostaen, ei ole toimivaa. Kaikki yhdessä tekeminen ei johda toimivaan yhteistyöhön. (Aira 2012, 46 - 51.) Työturvallisuuslaki (2002) edellyttää yhteisen työpaikan mukaisia ohjeita palveluntuottajalta turvallisen työskentelyn takaamiseksi. On kuitenkin merkillepantavaa, että yleisen organisaation ohjeistuksen lisäksi tarkkaa toimintaohjetta kohdekohtaiseen toimintaan ei palveluntuottajalta automaattisesti laissa edellytetä.



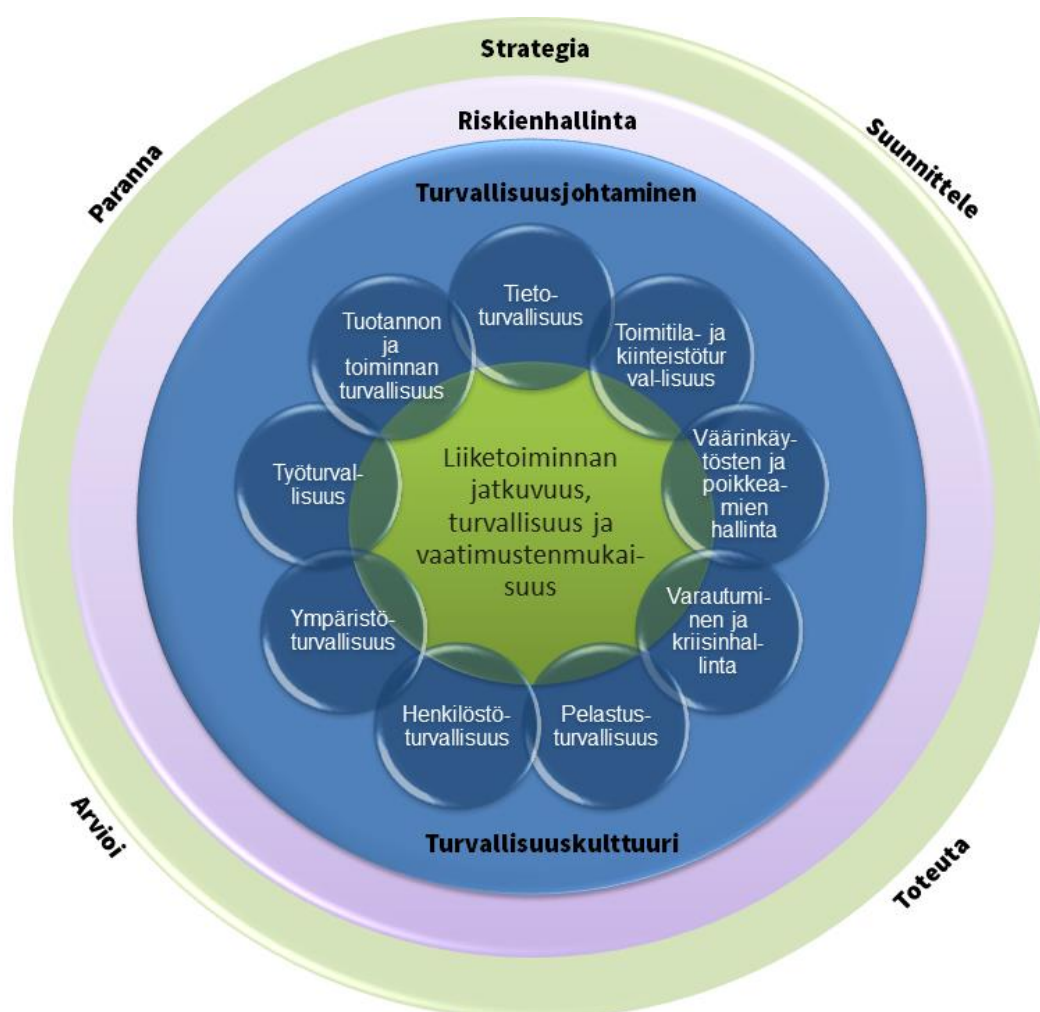
Kuvio 3 Asiakassuhteen tavoiteyhteistyö kohteella.

4 Yritysturvallisuus ja yhteistyö urakoitsijan kanssa

4.1 Yritysturvallisuus

Yritysturvallisuus käsittää kokonaisuuden, johon sisältyy kaikki organisaation turvallisuuteen liittyvät toiminnot sisältäen yritykselle oleelliset arvot (Kuvio 4). Pääasiallisesti yritysturvalli-

suuden oikeanlaisella hallinnalla pyritään lisäämään tuottavuutta ja kompetenssia markkinoilla. Turvallisuustoiminnot ovat organisaation sisälle rakennettu osa, jota ei tule irrottaa muista toiminnoista tai päätöksistä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019.)



Kuvio 4 Elinkeinoelämän yritysturvallisuusmalli. Lähde: Elinkeinoelämän keskusliitto 2013.

Kalevi Mäkinen viittaa kirjassaan teollisuuden ja työnantajain keskusliiton, myöhemmin elinkeinoelämän keskusliitto, yritysturvallisuuden malliin käsitellessään turvallisuuden käsitettä organisaation strategisessa kokonaisturvallisuudessa. Hän mainitsee myös tästä edelleen kehitetyn kokonaisvaltaisemman yritysturvallisuuden mallin. Mäkinen käyttää malleja lähteinä käsitellessään turvallisuuden käsitettä ja tutkimusta ja mainitseekin ympyrän olevan keino lisätä turvallisuuden käsitettä itsessään, vaikka tieteellistä tutkimusta ympyrän muodostamisessa ei olekaan käytetty. (Mäkinen 2007, 69-74.)

Turvallisuusjohtaminen-kirjassaan Pertti Kerko (2001) kirjoittaa yritysturvallisuuden olevan kokonaisvaltaisesti turvallisuuden osa-alueiden tavoitteellista hallintaa. Tarkoituksena on luoda tuotannolle ja toiminnalle lainmukaiset, häiriöttömät, olosuhteet. Yritysturvallisuuden tulee olla ennakkoon suunniteltua ja valmisteltua vaara- ja onnettomuustilanteiden varalle. Osana kokonaisuutta on kehitettävä ja suunniteltava ennaltaehkäisevää työtä. Kaikkia turvallisuuden sektoreita on kehitettävä ja seurattava. Yritysturvallisuuden hallinta muodostuu yritysturvallisuuden usealle eri sektorille. Kerko viittaa yritysturvallisuuden neuvottelukunnan ”Yritysturvallisuuden perusteet”-ympyrään, jota käytetään apuna jaottelemaan yritysturvallisuuden turvallisuusjohtamisen osa-alueita. (Kerko 2001, 21-22.)

4.2 Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtamisjärjestelmän on oltava sisällä organisaatiossa kannustaen ihmiset ajattelemaan itse, lisäksi työn mielenkiintoisuutta haastamalla ja palkitsemalla (Kerko 2001, 23). Turvallisuus itsessään on tila, jossa riskit ovat hallinnassa ja välitöntä fyysistä hyvinvointia uhkaavia tekijöitä ei ole (Mäkinen 2007, 60). Suomalainen turvallisuuskehitys on parantunut ja kehittynyt samalla kun lainsäädäntöä on kehitetty turvallisemmaksi ja nykyaikaistettu. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että ainoastaan lainsäädännön vaikutukset ovat edesauttaneet kehityssuuntia. Organisaatiot ovat panostaneet jo pitkään enemmän turvallisuusjohtamisjärjestelmiin huomattuaan useita hyötyjä, joita sen avulla voi saavuttaa. (Kerko 2001, 14.) Aluehallintoviraston (2010) mukaan turvallisuusjohtaminen on kokonaisvaltaista, pakollista laissa säädettyä, sekä omaehtoista, turvallisuuden, sekä terveellisuuden jatkuvaa johtamista ja kehittämistä. Organisaation turvallisuusmenettelyjen päämääränä on turvallisuuden kaikkien osa-alueiden pysyvä kehitys (Työsuojeluhallinto 2010). Turvallisuusjohtaminen käsittää koko organisaation läpileikkauksen, mutta ylin liikkeenjohto vastaa turvallisuudesta ja määrittää turvallisuudelle tavoitteet tarjoten riittävät resurssit onnistumiselle.

Turvallisuus ei ole usein organisaation ydinliiketoimintaa, ja silloin se voi helposti unohtua lisäarvoa tuottamattomana kuluna taka-alalle. Turvallisuus ja riskienhallinta ovat kuitenkin tuottavan toiminnan taustalla vaikuttavia edellytyksiä ja turvallisuusjohtamisen tulisi olla tapa johtaa perustuen organisaation strategiaan. Turvallisuustoiminnoilla varmistetaan, että sisäinen tai ulkoinen uhka ei vaikuta maksimaalisen tuoton saavuttamiseen. (Leppänen 2006, 13 - 25).

4.2.1 Alihankkijan rooli yritysturvallisuudessa

Vartiointipalvelut annetaan nykyään useasti isoissakin teollisuusyrityksissä ulkoisen palveluntuottajan hoidettavaksi. Yhteiskunnan rakenteelliset muutokset, ja nykyajalle ominainen hektisyys, ovat osaltaan lisänneet yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöä. Työn tilaajalla on syntynyt tarve, jonka yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja tyydyttää. Asiakas voisi usein tuottaa turvallisuuspalvelun omatoimisesti omavalvonnalla, mutta nykyajan trendinä on siirtää palveluntuottaminen vastuineen ulkopuoliselle palveluntuottajalle. Vartiointi on tuotteen sellainen, että se annetaan usein vartioimisliikkeen hoidettavaksi sen sijaan, että se tuotettaisiin omavartiointina (Leppänen 2006, 386). Alihankkijan rooli on palveluntuottamisessa monesti jonkinlaista seurantaa ja kontrolloimista. Tilaajat odottavat yleensä kuitenkin paljon kokonaisvaltaisempaa turvallisuuden hallintaa. Turvallisuuspalveluiden käytölle on useita syitä perustuen lain vaatimuksiin, sekä sopimuksien määrittämiin vaatimuksiin, joiden vuoksi käytetään alihankkijaa. Toimeksiantaja voi tilata palvelun tarvittaessa yleiseen turvallisuustarpeeseen, jonka tuottajaksi on haluttu ottaa ulkopuolinen toimija. (Aapio. ym. 2009, 200-201.)

Asiakkaan ja yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan on syytä tehdä yhdessä vartioimis-suunnitelma, joka on asiakirja, jolla on sovittu peruseriaatteen vartiointista ja toimintaohjeet vastuineen. Yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja noudattaa vallitsevia lakeja, määräyksiä, asetuksia ja muita viranomaismääräyksiä toiminnassaan. Vartiointiliike määrittelee yksilöllisen listauksen tehtävistä, josta selviää tilaajan ja palveluntuottajan vastuut ja velvoitteet, jonka palvelun tilaaja hyväksyy. Yksityisellä turvallisuuspalveluiden tuottajalla on lisäksi kohteillaan lain mukainen, yleinen, oma ohjeistus, josta löytyy organisaation sisäiset toimintaohjeet. Viranomaisen määrittää perusteet hyvälle toimintatavalle, mutta jättää melko avoimeksi tavan vastuulliselle ja laadukkaalle toiminnalle asiakaskohteella.

4.2.2 Osaaminen ja perehdytys

Turvallisuuden ja työn sujuvuuden kannalta kompetenssi on merkittävässä roolissa työskentelykohteella. Turvallisuusosalalla työtä tehdään usein itsenäisesti ja usein päätöksen on synnyttävä hetkessä olemassa olevien tietojen ja taitojen perusteella. Osaaminen on oikeanlaista toimintaa, jota osaa soveltaa oikeaan hetkeen. Jylhä & Viitala (2019) määrittävät onnistuneen työsuorituksen perusteeksi osaamisen. Tähän voidaan sisällyttää työntekijän omat ominaisuudet, asenne, tieto ja taitoperusta. Työssäolon edellytyksiin kuuluu paljon muutakin kuin perustiedot. Kaikilla ei ole kompetenssia toimia tehtävässä oikeanlaisesta perehdytyksestä ja ohjeistuksesta huolimatta. Eri tehtävissä vaaditaan sosiaalisia taitoja ja persoonallista valmiutta kehittyä ja omaksua uutta. (Jylhä & Viitala 2019, 245-248.)

Palveluntuottajan vartiointiosaamisen runko ja perus ammattitaitovaatimukset nojaavat suurelta osin valvovaan lainsäädäntöön. Yksityisellä turvallisuusalalla työskenteleville on määritetty minimikoulutusvaatimukset ns. vähimmäiskoulutusvaatimus. Väliaikaisen vartijan koulutus on 40 tuntia ja sillä voi työskennellä vartijan tehtävissä 4 kuukautta jokaista kalenterivuotta kohden. Vartijan koulutus sisältää minimissään väliaikaisen vartijan koulutuksen 40 tuntia ja lisäksi 80 tuntia vartijan koulutusta. Yhteensä vartijalla, joka työskentelee vakituksessa työsuhteessa, on oltava nykyisen lainsäädännön mukaan minimissään 120 tuntia koulutusta. Tällöin vartijakortti on voimassa viisi vuotta kerrallaan ja sen voi uusida ilman lisäkoulutusta, jos on edelleen lain vaatimat edellytykset toimia vartijana. Elinkeinoluovallisuudella yrityksellä on oltava vähintään kolme vartijaa yhtä väliaikaista vartijaa kohden. (LYTP 2015)

Vartijan muodollinen, lain vaatima, minimikoulutusvaatimus täytetään kurssilla. Osaaminen on sidoksissa koulutukseen ja yhtenä osana sitä nähdään koulutuksen tarpeellisuus valmiuksien luomisessa työelämän tarpeisiin (Hautakangas, Horn, Pyhälä-Liljeström & Raappana 2003, 28). Alalle tosissaan jäämässä olevat, sekä useat muut, haluavat syventää alan osaamistaan ja tarjolla on melko monipuolisesti koulutusmahdollisuuksia. Valittavana on alaan liittyviä ammattitutkintoja, perustutkinto sekä turvallisuusvalvojan erikoisammattitutkinto. Turvallisuusalan ammattitutkinto on 150 osaamispisteen laajuinen käsittäen pakollisina opintoina 25 op vartijan koulutusta ja 25 op pelastustoimintaa. Vartijan koulutus sisältää väliaikaisen- ja vartijakurssin sisällön. 100 osaamispistettä on vapaasti valittavissa 11 erilaisesta sisällöstä 25 op ja 50 op laajuisina kokonaisuuksina. 100 vapaavalintaisesta osaamispisteestä vähintään 25 op voidaan hyväksi lukea aikaisemmasta turvallisuusvalvojan erikoisammattitutkinnosta, lukko-seppämestarin ammattitutkinnosta tai lukko-seppämestarin erikoisammattitutkinnosta. (Opintopolku.fi 2019.) Koulutus on monipuolinen, varsinkin jos rinnastetaan koulutus pohjaa pelkkään vartijan kurssimuotoiseen kouluttautumiseen. Tarjonnasta on silti omiin kokemuksiini ja keskusteluihin perustuen haastavaa valita kursseja sisältäen monipuolisesti paloilmittimen, murtosuojausjärjestelmien ja fyysisen turvallisuuden kokonaisuutta, jota usealla kohteella voitaisiin hyödyntää tehokkaasti. Koulutuksen jälkeen henkilö voi hakea vartijakorttia, joka myönnetään kurssien, tai koulutuksen suorittaneelle nuhteettomaksi todetulle.

Erilaisuus henkilöiden ja yritysten välillä aiheuttaa haasteita yhteisellä työpaikalla. Työturvallisuuskortilla voidaan tasoittaa tällaisia eroja luomalla perusosaaminen kaikille, ja monella kohteella ja työtehtävässä työturvallisuuskortti on minimiehto töiden tekemiselle. Työturvallisuuskortillakaan ei saada kohteella toimimista turvalliseksi ilman työpaikan omaa perehdytystä. Minimissään kohdekohtaisen perehdytyksen olisi sisällettävä esimerkiksi selvitys ja ohjeistus alueella liikkumisesta, sekä toiminta ja ohjeistus hätätilanteissa. Tärkeässä roolissa on myös alueen erityisolosuhteet ja käytettävä henkilösuojaus, sekä yhteyshenkilöt eri tilanteissa. (Nokelainen 2016, 26 - 33.)

4.2.3 Vaatimukset kohteella

Vaatimukset erilaisille kohteille muokkaavat turvallisuuspalveluiden tuottajan henkilöstöltä vaadittavia ominaisuuksia, ja vaativat lisätyötä palveluntuottajalle verrattuna kohteisiin, jossa vaatimuksia ei ole ennakoon juurikaan määritetty. Palveluntuottaja saattaa joissakin tilanteissa antaa liikaa lupauksia, ja ajatella opportunistisesti tilanteessa, jossa ei voikaan täyttää lupauksiaan. Myös palvelun tilaaja voi käyttää hyväkseen tilannetta ja maksaa vastuuttomasti liian alhaista hintaa, jolla palvelunkuvauksen täyttäminen on mahdotonta. Toisaalta lisävaatimukset saattavat tehdä työskentelyn kohteella monipuolisemmaksi ja vaihtelevaksi lisäten työn mielekkyyttä. Sopimuksessa määritellyt vaatimukset palveluntuottajalle, tai minimivaatimukset henkilöstölle ovat samalla tavalla päteviä kuin muutkin sopimuksissa sovitut lainmukaiset palvelunkuvaukset. Pehdytys ja palvelun tilaajan vaatimukset ovat osa vastuutusjärjestelmää ja saattavat olla merkityksellisiä yksikön yritysturvallisuuden toteutumisessa. Vaatimukset ovat omiin kokemuksiini perustuen olleet pääasiassa lain edellyttämiä huomioita ja yritysten omaan turvallisuusstrategiaan perustuvia lisäyksiä laadukkaan ja turvallisen toimimisen perusedellytyksiä. Palveluntilaajan on pehdytettävä turvallisuuteen liittyviä asioita kohteella, mutta he voivat lisäksi kirjata pehdytyksen osaksi palveluntuottajan vaatimuksia. Tällöin pehdytysvaatimuksen täytyminen on varmistettu tehokkaammin. Kaikilta oletetaan ns. vartijan perustehtävistä selviämistä, mutta lisäksi sopimukseen ja asiakirjoihin kirjataan perusvaatimuksien lisäksi useita erilaisia lisävaatimuksia. Perinteisiä vaatimuksia, joihin olen työtehtävissä törmännyt, ovat olleet työturvallisuuskortti, tulityökortti, erilaiset ensiapukoulutukset, kielitaitovaatimukset, kuntovaatimukset, aluetuntemus, sekä erilaisten laitteiden ja järjestelmien käytön hallinta. Vaatimuksia ovat olleet myös palveluntuottajan järjestelmiin ja laitteistoihin liittyvät vaatimukset kattaen erilaiset raportointi- ja havainnointijärjestelmät. Olen kohdannut myös useita organisaatioita, joihin on ollut tehtävä pehdytyksiä ennen asiakaskohteelle menemistä. Työn tilaajalla on joissakin sopimuksissa ollut valta määrittellä, onko henkilö kykenevä työskentelemään kohdeorganisaatiossa, jos selkeästi sopimuksessa esitetyt vaatimukset eivät täyty. Haasteita koulutus ja pehdytysvaatimukseen saattaisi syntyä henkilöstön vaihtuvuuden tai lomasijaisuuksien yhteydessä. Palveluntilaaja on saattanut määrittellä palveluntuottajan henkilöstölle vaatimuksen ”pysyvyydestä”, mutta henkilöstöä ei voi vaatia jäämään. Työnantaja voi ainoastaan pyrkiä pitämään työtyytyväisyyden ja muut puitteet työnteolle kunnossa pysyvyyden parantamiseksi.

Yrityksen kaikki työntekijät auttavat organisaatiota pääsemään tavoitteisiinsa. Osalla työpanos on kuitenkin toimivan organisaation kannalta kriittisempää. Organisaation on huolehdittava riittävästä henkilöstöresursoinnista avainhenkilöille. Avainhenkilö voi olla henkilö, jonka puuttuminen saattaa aiheuttaa prosessien tai kohdetoiminnan pysähtymisen. Avainhenkilöiden osalta tulisi selvittää ennakoon, mikä merkitys hänen puuttumisellaan olisi. Avainhenkilön puuttumisesta aiheutuvaa riskiä voidaan pienentää kouluttamalla riittävästi osajia kyseisen

tehtävän hoitamiseen. Ainakin kahdella on oltava osaaminen perustehtävien hoitoon, ja kolmella, jos asia on toiminnan kannalta kriittinen. Perusajatuksena organisaation henkilöstön osaamisen suhteen tulisi olla, että kukaan ei voi olla korvaamaton. (Leppänen 2006, 206 - 208.)

Monella kohteella työnkuvaan kuuluu suuri osa tilaajan asiakkaiden ja yhteistyökumppanien palvelua, kontrolloimista ja ohjeistamista. Suurelta osin vartijan työtaidot ovat oikeaa asennetta, tietoa ja taitoja. Asiakkaisiin ja vierailijoihin liittyvät turvallisuuskäytännöt ovat olennaisessa asemassa luomassa mielikuvaa asiakasorganisaatiosta. Palveluntuottajan osaaminen ja perehdytys korostuvat heidän ollessaan vierailijoiden ja yhteistyökumppanien ensimmäinen kontakti vierailuilla. Oikealla tavalla mitoitettut, jämäkät, mutta sujuvat turvallisuuskäytännöt luovat vieraille kuvan oikein toimivasta organisaatiosta ja toimintakulttuurista. Liialliset tai toimimattomat järjestelyt korostuvat ja aiheuttavat ajatuksen byrokraattisesta ja kankeasti toimivasta yrityksestä. Olemattomilla turvallisuustoimilla luodaan kuva huolettomasta ja piittaamattomasta toimintatavasta. (Leppänen 2006, 204-205).

Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö, katakri (2015), määrittää turvallisuusjohtamisen kriteerejä hallinnolliselle ja henkilöstöturvallisuudelle. Katakri on luotu avuksi viranomaisen suorittamille arvioinneille määritellesään yritysten valmiuksia pitää viranomaisen salassa pidettävät asiakirjat suojassa. Katakri on hyvä ohjeistus organisaation turvallisuussuunnittelun avuksi, vaikka pakollista tarvetta sille ei olisikaan. Katakriin periaatteiden mukaisesti organisaation ylin johto on hyväksynyt ja viestinyt omalle henkilökunnalle ja sidosryhmille sopivaksi mitoitettut periaatteet, joihin koko organisaatio sitoutuu. Katakriin (2015) T 02 ja T 03 osiot vaativat organisaatiolta valmiiksi suunniteltuja vastuiden ja tehtävien selvityksiä. Tehtäviin on määritettävä riittävän kompetenssin omaavat henkilöt, joilla on tieto vastuistaan ja valtuuksistaan. Tehtävissä toimivien henkilöiden kompetenssia seurataan. Määrityksissä huomioidaan rekrytoinnin ja muiden henkilöstömuutosten prosessin ohjeistamista ennalta. Ohjeistuksen tulee sisältää työntekijöiden valinnan, muutosten ja päättämiseen liittyvät menettelyohjeet. Lähimainkaan kaikilla kohteilla ei katakri luokitukset ole käytössä, ja vastuita ja tehtäviä ei ole selvitetty samalla tasolla. Tämä saattaa heijastua myös tietoturvallisuuden ulkopuolisten vastuiden ja tehtävänkuvausten epäselvyyksinä. Vaatimukset vartiointille vaihtelevat, ja toisille kohteille vaatimukset henkilökunnan osalta kattavat enemmän osaamista ja valmiuksia luoden paremmat lähtökohdat onnistumiselle. Kohteella vallitsevan yleisen turvallisuuden lisäksi vartijan toimilla voi olla tuotannollisia ja taloudellisia merkityksiä jos toimii vastoin määritettyjä prosesseja. Rikoslaki määrittelee rangaistuksen tuottamukselliselle teolle, joka johtuu huolimattomuudesta tai varovaisuuden laiminlyönnistä, joka olisi voitu estää huolellisella toiminnalla (Parviainen 2010, 63).

4.2.4 Työturvallisuus

Työskenneltäessä työpaikalla, jossa on useiden eri työnantajien toimijoita, ja yksittäisen työntekijän toimet voivat vaikuttaa muiden turvalliseen työskentelyyn, puhutaan yhteisestä työpaikasta (Työturvallisuuskeskus 2019). Organisaatioiden erilaiset työskentelytavat ja organisaatiokulttuurien erot synnyttävät kysymyksiä, ja mahdollisia tiedonkulun ja vastuunjaon haasteita. Vaaraa ja epäselvyyksiä aiheuttavien tilanteiden ehkäisemiseksi on luotava yhteinen ohjeistus, jota kaikki sitoutuvat noudattamaan. Tavallisia teollisuuden tilaamia alihankintatuotteita ovat palvelut kuten vartiointi, siivous ja kiinteistöalan palvelut. (Työturvallisuuskeskus, 2019) Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolisen työvoiman käytössä (1233/2006), eli tilaajavastuulaki koskee yhteisellä työpaikalla työskenneltäessä työn tilaajaa. Lain avulla luodaan edellytykset terveemmälle kilpailulle varmistuen urakoitsijan toimivan oikein työnantajana ja olevan luotettava yhteistyökumppani. Osaltaan lailla määritetään minimiehtoja työturvallisuudelle varmistamalla tiedot urakoitsijayrityksen käyttämästä työehtosopimuksesta ja ehdoista, työterveyshuollosta, sekä eläke- ja tapaturmavakuutuksen olemassaolon. Lisäksi tilaajavastuulain avulla varmistutaan taloudellisesta vakaudesta ja verotuksellisista perusasioista. (Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 2006)

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittää työpaikan työnteon turvallisuuden olosuhteista, vastuista ja velvollisuuksista. Lain perusteella vastuussa terveydestä ja turvallisuudesta on jokaisen oma työnantaja, mutta työntekijälläkin on velvollisuuksia työturvallisuuden suhteen. Lain 3. luku määrittää työntekijän ja työnantajan yhteistoiminnan yhteiseksi vaatimukseksi työturvallisuuden ylläpidon ja kehittämisen. Työturvallisuusvelvoite vaatii työntekijää toimimaan huolellisesti turvallisuusohjeistuksen ja toimintaohjeiden mukaisesti siististi ja varovaisesti turvallisuuden säilyttämiseksi (Työturvallisuuslaki 2002, 4 luku.) Työntekijän on pidettävä omasta ja muiden turvallisuudesta huolta ilmoittamalla työnantajalleen vioista ja puutteista, jotka aiheuttavat riskin turvalliseen työskentelylle. Työnantajan on annettava ilmoituksen tekijälle sekä työsuojeluvaltuutetulle toimenpiteet, jotka tehdään, tai tullaan tekemään, korjaavina toimenpiteinä. Työntekijältä odotetaan toimintaa, joka ei poikkea häneltä normaalisti odotettavissa olevasta. Työnantajan on pidettävä huolta, että kaikki noudattavat työturvallisuusmääräyksiä ja, että työpaikan turvallisen työn edellytykset ovat kunnossa. Työnantajan on tarkkailtava näiden seikkojen toteutumista jatkuvasti. Työnantaja on velvollinen korjaamaan havaitsemansa puutteet ja epäkohdat. Terveydellisiä riski- ja haittatekijöitä arvioitaessa on huomioitava fyysisten riskien lisäksi henkinen kuormitus. Yhteisen työpaikan pääasiallisen määräysvallan käyttäjällä on enemmän velvollisuuksia ja valtaa kuin muilla. (Työturvallisuuskeskus 2019 b). Lain 7 luku määrittää muiden henkilöiden osuuden työturvallisuudessa. (Työsuojeluhallinto 2019)

Työtehtävissä käytettäviä teknisiä laitteita koskee laki eräiden laitteiden vaatimustenmukaisuudesta (1016/2004) jolla määritetään perusasiat teknisen laitteen vaatimuksille ja turvallisuudelle. Laki varmistaa, että käytössä oleva laite on turvallinen operoida valmistajan määrittämässä töissä. Laite, joka ei täytä määräyksiä, on oltava selkeästi merkitty. Laitteiden teknisen ohjeistuksen tulee olla suomessa yleensä sekä ruotsiksi että suomeksi pois lukien erityispaukset. (Laki eräiden teknisten laitteiden vaatimuksenmukaisuudesta 2004)

Työsuojeluun liittyvä valvonta ja työsuojeluyhteistoiminta on määritetty lailla (44/2006). Lain 2. osan 5 a luku käsittelee työsuojelun yhteistoimintaa yhteisellä työpaikalla, sekä yhteisten vaarojen torjuntaan ja estämiseen liittyviä määräyksiä. Lain mukaan päätoimista määräysvaltaa käyttävän työnantajan nimeämä työsuojeluvaltuutettu voi toimia yhteisellä työpaikalla yhteistoiminta-asioiden osapuolena pykälän 26 mukaisten työntekijän turvallisuuteen, terveyteen, työkykyyn, työympäristöön, työntekijän opastukseen, ohjeistukseen ja perehdyttämiseen liittyvissä asioissa. Työsuojeluvaltuutetulla on oikeus valvoa, että pykälän 51 mukaiset salassapito- ja vaitiolovelvollisuutta, terveystietosuoja, työturvallisuusrikosta, työntekijöiden oikeuksien loukkaamista, työsuojelun ilmoituksia tai lain (44/2006) ja työsuojeluviranomaisen, työsuojelupäällikön, sekä työsuojeluvaltuutetun yhteystietojen nähtävillä pitämistä ei rikota. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta, 2006)

Työterveyshuoltolaki (1383/2001) määrittää työnantajan velvollisuudesta hankkia työntekijöilleen työterveyshuolto. Haasteellisen asiasta saattaa tehdä henkilöstövuokrausfirmojen työntekijät, joiden oma työterveyshuolto ei aina ole ajan tasalla työpaikan vaaroista ja työturvallisuusriskeistä. Lain sisällössä on määritetty vaatimukset työterveyshuollon sisällölle ja käytännön järjestelyille. Lain tarkoituksena on ehkäistä tapaturmia ja työhön liittyviä sairauksia, sekä kehittää työympäristöä ja työtehtäviä turvallisemmiksi koko työntekijän työsuhteiden ajan, sekä tietyissä tapauksissa kuuden kuukauden ajan työsuhteen päättymisen jälkeen (2 pykälä). Velvollisuus päättyy viimeistään, kun työntekijä siirtyy uuden työnantajan palvelukseen, josta työntekijällä on ilmoitusvelvollisuus. (Työterveyshuoltolaki 2001)

Organisaation yritysturvallisuusmallissa (Kuvio 2) yhtenä huomioon otavana kokonaisuutena on pelastusturvallisuus koskien kaikkia alueella olevia. Pelastusturvallisuus käsittää tulipaloihin ja muihin vaaratilanteisiin liittyvän ennaltaehkäisevän työn, sekä sopivan toiminnan operatiivisessa tilanteessa. Oikeanlaisen suunnitelman luominen ja sen harjoittaminen säännöllisesti on olennainen osa pelastusturvallisuustyötä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019) Kohteella toimiva työnantaja vastaa pelastusharjoitusten järjestämisestä ja järjestää niitä riittävään määrään. Pelastuslain (379/2011) 3. luku määrittää, että rakennuksessa ja alueella olevien on kyettävä poistumaan rakennuksesta tulipalo- tai vastaavassa vaaratilanteessa. Vaihtoehtoisesti henkilö on kyettävä pelastamaan jollakin muulla tavalla poistumisen ollessa mahdotonta. Pe-

lastuslain (379/2011) 15 pykälä määrää, että rakennuksen haltijan on laadittava rakennuksessa toimivien, muiden toiminnanharjoittajien kanssa, pelastussuunnitelma pykälän 14 mukaisesti omaoimimisen varautumisen tilanteisiin. (Pelastuslaki 2011)

5 Tutkimuskokonaisuus

5.1 Tutkimuksen toteutusaikataulu

Tutkimushanke tiedon- ja vastuunjaon haasteista alkoi muodostua alkusyksyllä 2018. Pohdin aihetta jonkin aikaa yhdessä teollisuusorganisaation työturvallisuusasiantuntijan kanssa. Välillä aihe oli enemmän ainoastaan vastuunjakoon ja tilaajan valtuutusjärjestelmään liittyvä, mutta muovautui lopulta lopulliseen muotoonsa paremman hyödynnettävyyden vuoksi. Tutustuin kaikenlaiseen mahdolliseen aineistoon, joka liittyi tiedon- ja vastuun jakamiseen. Lisäksi keskustelin säännöllisesti aihepiiriin liittyen työpaikallani. Alustavan tutkimussuunnitelman tein huhtikuussa 2019 jolloin kävin keskustelemassa työni ohjaajan kanssa. Teoreettinen viitekehys syntyi ennen haastatteluja huhtikuun ja elokuun välillä tutkimuskysymyksiä samalla hioen. Tutkimuksesta käytiin jonkin verran keskustelua keväällä ja kesällä 2019, mutta haastattelut suoritettiin vasta elokuussa ja syyskuun alussa. Nauhoitin haastattelut ja kirjoitin ne asiatarvasti elokuun lopussa ja syyskuun alussa. Tutkimuksen viimeistelyn tein syyskuun lopussa ja laitoin eteenpäin lokakuun alussa 2019. Työn kokonaiskesto ensimmäisistä suunnitelmista valmiiseen tulokseen on siis ollut yhteensä noin 12 kuukautta.

5.2 Menetelmä ja valinta

Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään todenperäisiä elämässä tapahtuvia tapahtumia ja ilmiöitä. Laadullisen tutkimuksen yksi ominaisuus on, että sillä ei ole tarkasti määrättyä viitekehystä tai rajausta. Teoria on pääosassa ja keskeinen osa tutkimusta. Tutkijan on tunnettava käsitteet ja syvennettävä jo valmiiksi hankittua teoriaa tutkimuksen aiheesta. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2009, 161) Aineistoa kerätään syklisesti läpi prosessin. Tutkimuksen kannalta on välttämätöntä luopua omista ennakkoluuloista ja käsityksistä tuloksia etsiessä, vaikka tutkijan on muistettava omien arvolähtökohtien muovaavan tulkintaamme (Hirsjärvi, ym. 2009, 161). Tavoitteena on löytää ennalta arvaamattomia asioita (Kananen 2019, 25). Tutkimusjoukon ei tarvitse olla aina suuri ja määrä riippuukin tutkimuksen luonteesta, tavoitteen ja tarkoituksen mukaan. Laadullisen tutkimuksen tutkimussuunnitelma ei ole valmis ennen johtopäätöksiä. Suunnitelma saattaa muotoutua tutkimusprosessin kehittyessä ja on valmis vasta kun tutkija pystyy muodostamaan luotettavan johtopäätöksensä.

Kyselyt ovat yksi tapa toteuttaa tutkimuksen tiedonkeruuta. Usein kyselyillä kerätään tietoa kvantitatiivisiin tutkimuksiin, mutta kvalitatiivisestikin voidaan kyselyitä suorittaa. Kyselyt tavoittavat helposti suurien joukon vastaajia, mutta sitä pidetään hieman pinnallisena ja teoreettisessa mielessä heikkona. Kehityksen myötä tapoja toteutukselle on yhä enemmän. Perinteisinä pohjina kyselyille on ollut tekstiviestit, sähköposti, posti ja puhelin. Internetin ja sovellusten mahdollistamat alustat ovat luoneet uusia kyselymahdollisuuksia. (Hirsjärvi, ym. 2009, 193 - 202.)

Tutkimusaineistoa on mahdollista kerätä useilla tavoilla erikseen tai yhdessä. Perinteinen tapa on haastattelu, mutta materiaalia voi hankkia useilla tavoilla kuten kirjallisista aineistoista, kyselyillä, videoista, havainnoimalla ja medialähteistä. Havainnointitapoja on useita, kuten osallistava ja osallistuva, suora, sekä piilohavainnointi. (Kananen 2019, 29.) Tutkija voi halutessaan tehdä esimerkiksi ryhmähaastattelun, ja lisäksi yksilöhaastatteluja tutkimuksen sitä vaatiessa (Eskola & Suoranta 2000, 94).

Haastattelu sopii tiedonkeruumenetelmänä, sekä kvalitatiiviselle, että kvantitatiiviselle tutkimukselle. Tässä tutkimuksessa tiedon- ja vastuunjaon haasteita selvitettiin laadullisilla menetelmillä. Haastattelu oli perusteltu tiedonhankintakanava, koska siinä päästiin näkemään haastateltavan ilmeet ja eleet, sekä pyytämään perusteluja lisäkysymysten lomassa. Haastattelulla sain mukaan juuri ne henkilöt, joiden tiedän olevan avainasemassa tutkimusongelmaan liittyen. Haastatteleamalla oikeita henkilöitä voin sijoittaa heidän kokemuksensa laajempaan kontekstiin aiheesta, jota ei ole, ainakaan kohdekohtaisesti, tällä alalla tutkittu (Hirsjärvi & Hurme 2014, 35).

5.3 Konstruktiivinen tutkimus

Tämä tutkimus on konstruktiivinen sen keskittyessä todellisiin haasteisiin ja ongelmiin, jotka todettiin tärkeiksi ratkaista ja kehittää. Konstruktiivinen tutkimustapa on case-tutkimuksen alametodi, jolla on rajattomasti toteutuksia. Artefaktit ovat konstruktioita, ja niitä ei ole löydetty, vaan keksitty ja kehitelty ihmisen toimesta. Artefaktit voivat olla konkreettisten esineiden lisäksi suunnitelmia, kaavioita, rakenteita ja monia muita konstruktioita. Konstruktiivisella tutkimuksella pyritään selvittämään ja luomaan uutta, vanhasta poikkeavaa. (Kananen 2019, 85). Konstruktiivisen tutkimuksen kokonaisuus alkaa käytännön ongelman etsimisellä ja todentamisella. Aiheesta tulee hankkia vahva ja syvälinen teoriapohja. Kokonaisvaltaisen tiedonkeruun jälkeen kehitetään ratkaisu, jota myöhemmin testataan ja osoitetaan oikeaksi. Lopussa tulosta tarkastellaan sen soveltuvuuden perusteella. (Oppariapu, 2015)

5.4 Tiedonkeruu

Tutkimuksen metodologian valinta määrittyi kvalitatiiviseksi tutkimusongelman ja tehtävän laadun vuoksi. Tietoa oli syytä kerätä teoriapohjan lisäksi haastateltavien kanssa vuorovaikutussuhteessa ottaen huomioon haastateltavien näkökulmat, kokemukset ja näkemykset. Samalla tiedolla saattaisi olla eri merkitys haastateltavien henkilöiden välillä, jos kysely olisi toteutettu ilman vuorovaikutusta. (Kananen 2019, 25 - 26) Keräsin tietoperustaa kattavasti tietokirjallisuuteen perehtymällä, jonka jälkeen teoriapohjaan nojaten kykenin haastattelemaan henkilöitä.

Haastattelun voi toteuttaa monella tavalla. Strukturoidut-, teema- ja avoimet menetelmät, sekä niiden välimuodot ja yhdistelmät, eroavat toisistaan vastausten ja kysymysten rajoitteiden perusteella. Eräänlainen tapa jaotteluun on myös haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutusaste. Strukturoitu haastattelu, kutsutaan myös lomakehaastatteluksi, on rakenteeltaan kaikille täsmälleen sama. Olennaista on myös olemassa olevat vastausvaihtoehdot. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samoja, mutta vastausvaihtoehtoja ei ole ennakkoon määritetty. Usein puolistrukturoitu haastattelu on toimiva ratkaisu tutkimusaiheille, joista ei ole vielä paljoa tutkimusaineistoa. Teemahaastattelulle on tyypillistä puolistrukturoitu rakenne, mutta haastattelijalla esittää kysymykset haluamassaan järjestyksessä. Teemahaastattelun tekoa varten on perehdyttävä tarkasti aiheeseen ja haastateltavien valinta on tehtävä erityisen tarkasti. Teemahaastattelu toimii myös tehdessä kvantitatiivista tutkimusta tiedon muunnettavuuden vuoksi. Avoin haastattelu on nimensä mukaisesti melko vapaata keskustelua ja nimityksiäkin on useita. Kysymyksiä voi olla yksi tai useampia ja haasteena saattaa olla keskustelun pitäminen aihealueen rajoissa. Syvähaastattelu on yksi käytetty termi puhuttaessa avoimesta haastattelusta, vaikka joissakin teoksissa syvähaastattelu mainitaan erillisenä haastattelutyypinä. Tarkoituksena on kuitenkin kerätä mahdollisimman tarkasti ja syvällisesti, jonkin kokemuksen tuomaa merkitystä monelta eri suunnalta. (Hirsjärvi, ym. 2009, 207 - 210.)

Tutkimuksen ongelmasta johdettiin kolme tutkimuskysymystä:

1. Onko kohteella oleva ohjeistus riittävä ja kokonaisvaltainen?
2. Onko tehtävien toimenpiteiden valtuutus selkeää?
3. Onko asiakkaan ja palveluntuottajan välisessä tiedonjaossa ongelmia?

Tutkimustyön tiedonkeruu aloitettiin painettuun teoriankirjallisuuteen ja sähköisiin lähteisiin tutustumalla ja perehtymällä. Teoriapohjan lisäksi tutkimukseen kerättiin asiakassuhteen avainhenkilöiden henkilökohtaisia käsityksiä, tiedon- ja vastuunjakoon linkittyvistä, yhteistyöhön liittyvistä oleellisista yritysturvallisuuden hallinnan tekijöistä. Puolistrukturoiduista teemahaastatteluista syntyneet loppupäätelmät saavat tulevaisuudessa tukea ja monipuolisuutta

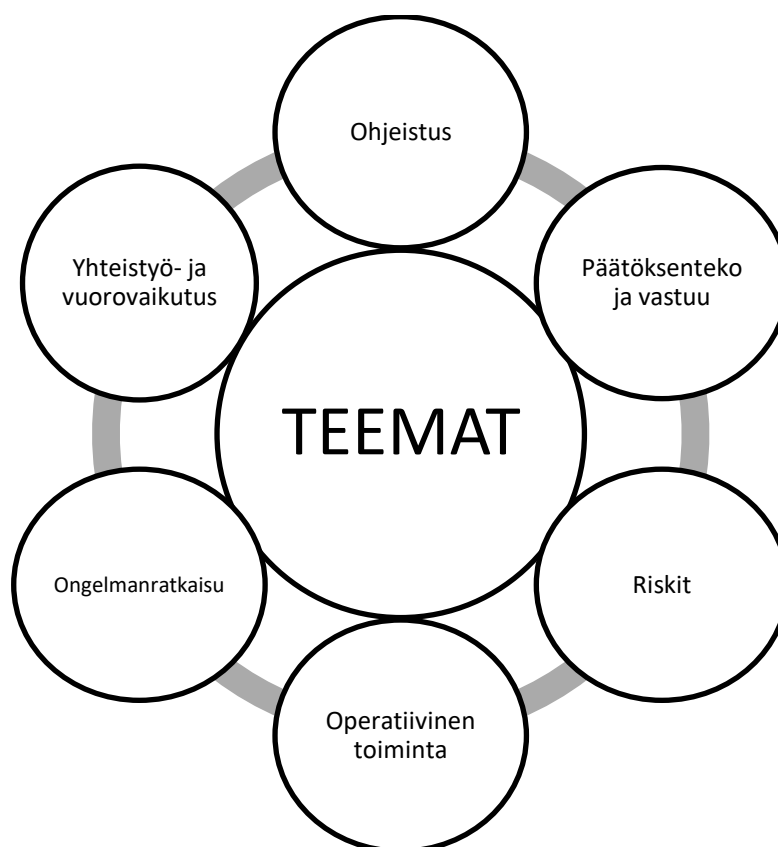
kvalitatiivisen kyselylomakkeen avulla samojen teemojen ympäriltä. Kyselylomakkeella tuetaan saatuja käsityksiä ja herätellään asiakasorganisaation turvallisuudesta vastaavia henkilöitä aihepiirin sisällön teemoihin. Tutkittavana kohteena olivat henkilöiden mielipiteet, kokemukset, tunteet ja näkemykset.

Tutkimustyö suunniteltiin laadulliseksi ja toteutettiin sellaisena, mutta melko pian haastattelukysymyksiä pohdittaessa asiakkaan suunnalta syntyi toive ja ideoita tutkimuksen jatkojalostamisesta myös mahdollisesti huomattavasti laajemmalla otannalla. Asiakkaan suunnalta heräsi ajatus tutkimuksen tehokkaampaan hyödyntämiseen ja turvallisuuden vastuuhenkilöiden ajatusten herättämiseen heidän suunnallaan. Kvalitatiivisen teemahaastattelun lisäksi tukea pohdintoihin ja päätelmiin tullaan etsimään sähköisellä kyselylomakkeella asiakasorganisaatiossa turvallisuuden parissa työskenteleviltä. Haastatteluteemoja ja kysymyksiä suunnitellaessa kävin keskustelua turvallisuuden parissa työskentelevien kanssa, sekä palaverissa suuren tehdasorganisaation HSEQ senior spesialistin kanssa (Muistio, 6.8.2019). Keskusteluteemojen pohjana käytettiin myös teknologian tutkimuskeskuksen VTT:n julkaisusta, yhteistyö yritysturvallisuuden hallinnassa, itsearviointikehikon aihealueita (Lanne 2007, A1, A2, A3).

5.4.1 Teemahaastattelu

Haastattelu vaatii menetelmänä erilaisia järjestelyjä kuin muut tiedonkeruutavat. Haastattelu ei voi tulla haastateltavalle varoittamatta ja siitä on hyvä sopia riittävän varhaisessa vaiheessa. Haastattelun sijaintipaikkoja on useita, mutta ehdoton etu on, jos tilanteessa ei ole häiriötekijöitä ja haastattelussa voidaan olla aidosti vuorovaikutuksessa. Keskinäinen kommunikointi on onnistuttava huutamatta tai niin että ei tarvitse kuiskailla. Luottamuksellisuus säilyy paremmin kuin etäisyys ja paikka on oikein valittu. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 73, 89 - 91.) Haastattelu on toimiva keino saada tietoa henkilöiden kokemuksista ja asioiden merkityksistä heille. Haastattelu luo mahdollisuuden kysymysten järjestyksen muutoksiin ja palaamisen tarvittaessa aikaisempiin teemoihin. Haastattelun aikana voi kysyä samoja kysymyksiä myös eri tavalla. Haastattelukysymysten antaminen etukäteen vastaajalle, auttaa saamaan haastattelusta entistä syvällisempää tietoa. Haastateltavaa voi tarvittaessa haastatella uudelleen tai tiedustella tarkentavia kysymyksiä tai vastausten merkityksiä, jos jokin kohta jää epäselväksi. Kuten kaikilla, myös teemahaastattelulla on heikot puolensa. Sosiaaliset tekijät ohjaavat ihmisiä, ja niin myös haastateltavilla saattaa olla asioita, joita he eivät pysty avoimesti kertomaan haastattelutilanteessa. Haastattelun valmistaminen vie aikaa ja sopivien haastateltavien kanssa saattaa mennä pitkään ennen kuin sopiva haastatteluajankohta selviää (Hirsjärvi & Hurme 2014, 35). Haastattelun purkamiseen ja analysointiin kuluu paljon aikaa koska lyhyitä haastatteluja voi olla turha edes tehdä. Silloin ne olisivat kyselyjä.

Haastattelukysymykset suunniteltiin yhdessä HSEQ asiantuntijan kanssa valikoitujen teemojen ympärille. Haastattelussa pyritään pääsemään haastattelun edetessä syvemmälle teemoihin apukysymysten avulla. Valmistelin haastattelun pohjaksi apukysymyksiä, joilla saan tarvittaessa keskustelua eteenpäin. Valmistelimme samalla jatkotutkimuksen kysymyksiä myöhempää käyttöä varten. Teemahaastattelussa kysymykset kohdistuvat tarkkojen kysymysten sijasta teemoihin, joilla haetaan vastauksia tutkimuskysymyksiin (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47- 48). Vähän tutkimustyötä tehneet voivat käyttää paljon aikaa teemahaastattelun keskeisimpien teemojen miettimiseen. Teemahaastattelun avoimuuden perusteella tutkijan rooli muuttuu aktiivisemmaksi avoimuuden kasvaessa. Haastatteluteemoiksi, joiden avulla haastattelua vietään eteenpäin ja joilla tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia, muotoutuivat lopulta lähdekirjallisuuden, aineistojen ja keskustelujen perusteella. Teemoiksi johdettiin ohjeistus, päätöksenteko- ja vastuu, riskit, operatiivinen toiminta, ongelmanratkaisu sekä yhteistyö- ja vuorovaikutus (Kuvio 5).



Kuvio 5 Tutkimuksen haastatteluteemat.

Kaikissa aineistonkeruumenetelmissä on omat vahvuudet ja heikkoudet. Myös teemahaastattelussa on omat riskinsä ja heikkoutensa. Haastattelussa saattaa syntyä tilanne, jossa haastattel-

tava käyttäytyy yhteiskunnan normiston mukaan toivotunlaisesti, eikä tuo itselleen epämieluisen haastattelijan tietoon. Tutkija saattaa helposti yhdistää omia ajatuksiaan ja ideoitaan haastattelun ja tulkitsee vastauksia subjektiivisesti omiin kokemuksiinsa perustuen. Haastatteluja on usein nimetty haastattelun muodollisuuden perusteella. Kokeellinen pohjatieto aihealueista ei ole pakollista ja henkilöiden kokemukset, tunteet, ajatukset ja uskomukset tulevat esille teemahaastattelulla. Teemahaastattelulle on ominaista kysymysten joustavuus ja tarkkojen kysymysten sijasta oleellisempina nähdään teemat, joihin haastattelu kohdistuu (Hirsjärvi, ym. 2009, 205 - 208).

5.4.2 Haastateltavat

Tutkimuksessa haastattelin lopulta viittä turvallisuuden asiantuntijaa, jotka työskentelevät tiiviisti asiakas-palveluntuottaja yhteistyössä. Kolme haastateltavaa edustaa yksityistä turvallisuuspalvelun tuottajaa ja kaksi asiakasorganisaation turvallisuudesta vastaavia henkilöitä. Asiakkaan henkilö A1 vastaa paikallistason tehdasalueen kiinteistöistä ja monipuolisesti sen Security toiminnoista. Henkilö A2 on mukana maailmanlaajuisesti liittyvien korporaatiotason turvallisuus ja laatuasioiden tarkastuksissa ja valvontatöissä. Molemmilla on laaja-alainen kokemus B- to -B turvallisuuden yhteistyön hallinnasta ja toiminnasta yhteistyökumppanien kanssa. Palveluntuottajan näkökulmaa antoivat yksityisen turvallisuuspalvelun edustajat. Kokenut vartija kohteella (V1) antoi oman kokemuksensa tuomaa näkemystä. Hän on myös muokannut ohjeistusta kohteilla ja tehnyt monipuolisesti erilaisia tehtäviä monen tyyppisissä kohteissa usein tiiviissä yhteistyössä asiakkaan henkilöstön kanssa. Turvallisuuspalvelun edustajat V2 ja V3 ovat toimineet monipuolisesti erilaisissa tehtävissä piiri-, portti- ja paikallisvartijatasolla. Haastatteluaineistoa syntyi 5 tuntia 35 minuuttia, jolloin itse haastattelutilanteet kestivät yhteensä noin 7 tuntia.

Sovin haastattelut kaikkien haastateltavien kanssa erikseen ja kerroin että teen vastaavanlaisia haastatteluja muidenkin kanssa. Kerroin että haastattelu vie aikaa noin tunnin verran. Ensimmäinen vei noin 45 minuuttia ja pisin haastattelu noin 1 tuntia 30 minuuttia. Kerroin kaikille äänittäväni haastattelut, mutta tarkkoja yksilöintitietoja en, kuten nimeä tai tarkkaa organisaation nimeä, kertoisi tutkimuksessa. Äänittämiseen käytin puhelimen ääninauhuri sovelusta, joka toimi tietokoneelle siirtämisen jälkeen melko hyvin. Kerroin haastateltaville ennen varsinaista haastattelua haastattelun teemat, sekä pyrimme keskustelemaan yleisiä asioita tilanteen rennon ilmapiirin luomiseksi. Haastattelija esitti kysymyksen ja vastasi haastateltavalta tullessiin mahdollisiin vastakysymyksiin, ja teki samalla muistiinpanoja. Muistiinpanot tehtiin helpottamaan myöhempää tarkastelua.

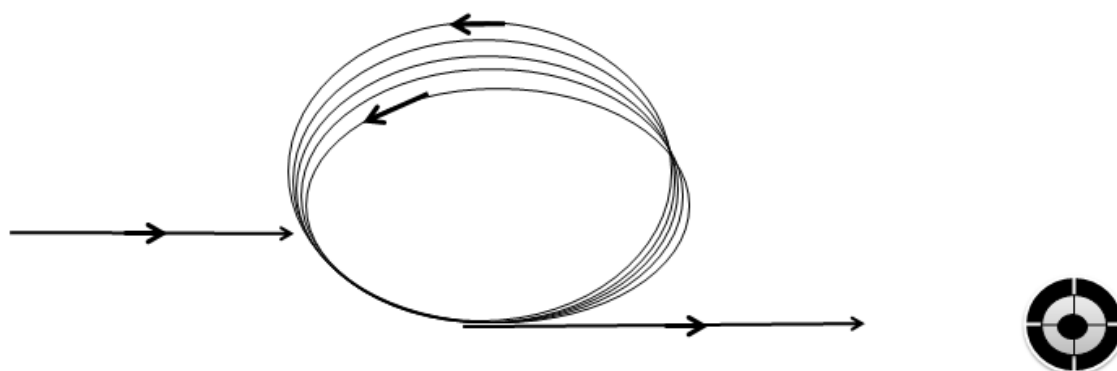
Haastateltavien ikäjakauma oli kaksikymmentävuotiaasta reiluun neljäänkymmeneen ikävuo-teen. Osalla oli paljonkin kokemusta haastatteluista ja niillä, joilla oli vähemmän, eivät haastattelutilanteessa olleet näkyvästi hermoistuneita. Haastatteluissa ei tullut ilmi suoranaista tarkoituksenmukaista vastauksien kiertelyä. Havaitsin jo haastattelun aikana haastateltavilla olevan omakohtaisia näkemyksiä ja kokemuksia tutkimuskysymyksiä alueelta. Lisäksi eroja oli myös oletetusti siinä, onko haastateltava työn ohjeistaja vai tekijä. Aineistosta ei selkeästi erotu, että alku tai loppupäässä haastattelua olisi annettu pidempiä tai lyhempiä vastauksia. Varsinaista jännittämistä en huomannut haastattelujen aikana, ja aineistoa analysoitaessa, kenelläkään. Joissakin aiheissa saattoi havaita jonkinlaista aiheen ”häpeämistä”, jos alue on haastateltavan mielestä hieman huonosti hoidettu tai mietitty, ja asia koskettaa mahdollisesti juuri haastateltavaa. Minkäänlaista kiertelyä tai asioiden peittelyä en havainnut, vaan asioista kerrottiin avoimesti ja haastatteluissa vallitsi molemminpuolinen luottamuksen ilmapiiri. Haastatteluista syntyi melko mukavasti aineistoa, josta tulkittiin vastauksia ja pohdintoja. Erot vastauksien laajuudessa kuvastivat mielestäni sekä henkilöiden henkilökohtaisia ominaisuuksia että aihealueen tuntemuksen syvällisyyttä.

Kysymykset ja teemat olivat vastaajien mielestä hyviä, mutta osa teemojen sisällä olevista kysymyksistä koettiin hieman vaikeina. Näissä tapauksissa pyrin tuomaan kysymystä paremmiin esille lähestymällä sitä hieman eri sanoilla, jotka puhuisivat haastateltavan kanssa samaa kieltä. Jotkin haastateltavat kokivat osan kysymyksistä sellaisina, että he eivät osanneet antaa riittävän kuvaavaa vastausta, jotta se riittäisi vastaamaan kysymykseen tarkasti. Yhden haastateltavan osalla jouduimme pitämään haastattelun työpisteellä niin, että siihen tuli parikin katkosta, kun työtehtävät keskeyttivät haastattelun. Itse haastattelua se ei haitannut kuin ajallisesti. Muutama haastateltava kertoi haastattelun jälkeen tilanteen olleen omalla tavallaan mukavan rento ja herättäneen miettimään käsiteltyjä teemoja. Kaksi kertoi, että ei ole tullut miettineeksi tällaisia asioita, kun näkyvät ongelmat ovat olleet niin pieniä tai ilmeisesti joku on ratkaissut ne taustalla hiljaisuudessa. Yksi asiakasorganisaation haastateltava kertoi haastattelun ja tutkimustyön olevan todella hyvää kehittämistä asiakasta kuunnellen. Tämän avulla palvelusta saadaan parempaa havainnoimalla, muuten piiloon jääneet, ongelmakohdat ja kehitetään mahdollisesti joitakin ratkaisuja niihin. Ojasalo & Ojasalo (2008, 213 - 2014) mukaan asiakkaan osallistuminen palveluprosessin kehittämiseen voi parantaa syntyvää palvelua. Kukaan ei kertonut tilanteen olleen ikävä, vaan antaneen uusia näkökulmia mo-
neen asiaan toimivamman tiedonjaon ja vastuukysymysten alueella.

5.5 Analysointi ja käsittely

Kvalitatiivinen aineisto on usein kirjoitettava auki ennen tarkempaa analyysiä. Tätä sanallisesti puhtaaksi kirjoittamista kutsutaan litteroinniksi (Hirsjärvi, ym. 2009, 222). Aineiston ke-

ruumenetelmät määrittävät käsittelytavat, joita litteroinnin lisäksi ovat koodaukset, luokitte-
lut ja teemoittelut. Aineiston käsittelemisen jälkeen se analysoidaan laittamalla ongelma pie-
nempiin osiin ja ratkaistaan ne. Pienten ongelmien ratkominen johtaa pääongelman selviämi-
seen. Analysointi voidaan suorittaa aineistolähtöisesti induktiivisesti, teorialähtöisesti deduk-
tiivisesti tai teoriasidonnaisesti abduktiivisesti. Kaikille aineiston analyysitavoille on yhteistä,
että sisällöstä on löydettävä olennainen informaatio ja tiivistettävä tieto sitä kadottamatta.
Kvalitatiivinen tutkimus ei ole luonteeltaan lineaarista, jolloin yleinen ohje tehdä aineiston
analysointi heti aineiston keräämisen jälkeen ei täysin kuvaa laadullisen sisällön tutkimusta
(Hirsjärvi ym. 2009, 223). Havainnoin tiedon- ja vastuunjaon osa-alueita, osittain työnkuvani
puolesta, pitkin vuotta havaiten siinä jonkin verran aukkoja, jotka eivät johtaneet suurempiin
ongelmiin tai haasteisiin. Tämä ei ollut virallista tutkimusta, joten en analysoinut näitä ha-
vaintoja aikaisemmin, mutta nyt havainnot ovat tulleet esiin haastattelujen muodossa.
Omalta osaltani olen siis kulkenut jo kerran vaiheen läpi, jossa olisin voinut analysoida ha-
vaintoni, mutta kuten Hirsjärvi ym. (2009, 223-224) kuvaavat kvalitatiivisen tutkimuksen ole-
van lähempänä spiraalimaista etenemistä kuvion 6 mukaisesti, sen sijaan että tutkimuksen
vaiheet olisivat lineaarisesti järjestyksessä, kuten usein määrällisessä tutkimuksessa.



Kuvio 6 Laadullisen tutkimuksen kulku. Hirsjärvi ym. (2009, 224) mukailten.

Sain mielestäni melko hyvän kuvan haastateltavien käsityksistä tutkimuksen teemoihin jo
haastattelujen etenemisen aikana. Hirsjärven ym. (2009, 222) mukaan koko aineistoa ei ole
pakollista litteroida, jos se tehdään perustellusti valikoiden, esimerkiksi teemojen mukaisesti.
Litteroinnin jättäminen välistä ja materiaalin analysointi suoraan nauhoista on harvinaisem-
paa. Itse koin, että haastateltavien ajatukset tulevat parhaiten analysoitua, kun niitä lähtee
purkamaan litteroinnin avulla. Tästä syystä lähdin tutustumaan tarkemmin aineistoon litteroi-
malla haastattelut asiatarvasti. En kokenut, että esimerkiksi tauot puheen välissä olisivat ol-
leet tutkimuskysymysten selvittämisen kannalta oleellisessa roolissa. Litterointiin on kirjattu
kuitenkin, jos henkilö naurahtaa tai huokaisee, koska se kuvasti mielestäni oleellisesti tee-
maan tai kysymykseen kohdistunutta haastateltavan ensireaktiota. Haastateltavalla saattoi

olla asian huonosta tai hyvästä tilanteesta selkeä omakohtainen kokemus tai näkemys. Haastattelujen litterointivaiheessa jotkin muistikuvat tarkentuivat ja ne oli helpompi yhdistää kokonaisuuksiin.

Aineiston analysoinnin tarkoitus on pyrkiä saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkijan on perehdyttävä syvällisesti aineistoon ja ymmärrettävä mitä tarkoitusta varten aineistoa on kerätty. Tutkijan on analyysin avulla saatava syvälinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä niin, että voi luotettavuuden kriteerit täyttyvät. Analyysiä on täydennettävä mahdollisen olemassa olevan aineiston avulla. Laadullisen aineiston hyödyntäminen on aloitettava jo tutkimuksen alkuvaiheessa. Tutkijan on syytä tehdä havaintoja, ja kirjata niitä ylös, koko tutkimusprosessin ajan. Analysoitavan aineiston riittävydestä puhutaan ns. saturaatiopisteestä, jossa analysoimalla aineistoa ei enää saada uusia tuloksia. Opinnäytetyötasoisissa tutkimuksissa kylläntymispiste ei useinkaan täyty aineistojen suppean otannan vuoksi. Analyysissä kommentti tai mielipide on syytä pitää kontekstissa, sillä irrallisena kirjauksena se saatetaan ymmärtää tarkoittamaan jotakin muuta mitä on ollut tarkoitus. (KAMK 2019)

5.5.1 Analyysin eteneminen

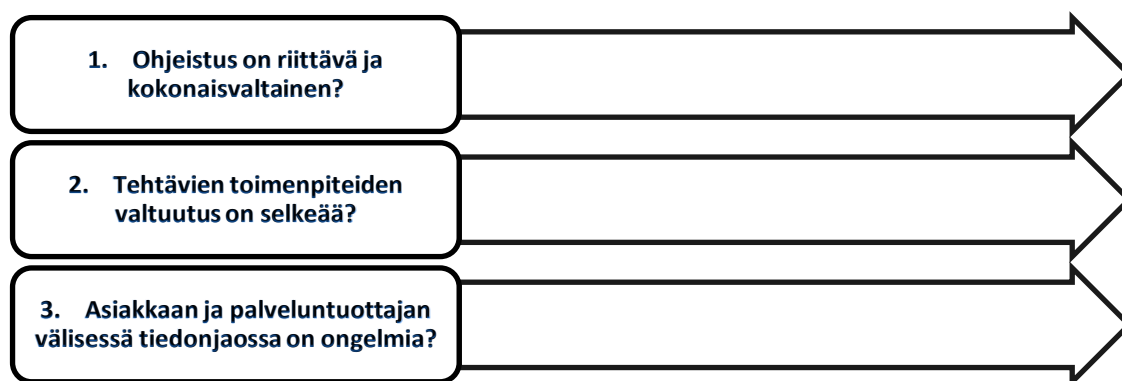
Analysoinnista poimittiin useampia pieniä asioita, joista koottiin suurempia kokonaisuuksia teemoittelemalla. Analyysimenetelmänä teemoittelu on tapa, jolla tutkija löytää aineistosta toistuvat asiat. Teemoittelulla voidaan käsitellä pieniä tai suuria aineistoja yhdestä haastattelusta useiden haastatteluiden sarjaan. Teemoittelussa tutkijalla on tehtävänä löytää samaa tarkoittavat asiat aineistosta, koska laadulliselle tutkimukselle ominaista selvää vastausta ei aina ole. Teemoittelussa tutkija tulkitsee sanottua omien tulkintojensa pohjalta sillä vastaukset ovat haastateltavan omin sanoin kerrottua. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 173.) Haastattelu jakaantui kuuteen harkittuun yläteemaan ja jokaisessa teemassa oli useampia teemaan liittyviä lisäkysymyksiä niiden avoimuuden vaihdellessa.

Analyysissä teemoittelun alussa käytettiin koodausta, jolla asiat saatiin helpommin ja nopeammin ymmärrettäviksi. Olin kirjannut haastattelut selkeästi omien teemojensa alle, jolloin teemojen mukainen jaottelu oli looginen ilman suurempaa työtä. Irralliset vastaukset koottiin aluksi laajemmiksi teemoiksi, joista lähdettiin muodostamaan yksityiskohtaisempia tarkempia teemoja. Käytössä oli värikoodaus, jolla eri teemat olivat paremmin hahmotettavissa. Väri kertoi mihin tutkimuskysymykseen vastaus liittyi. Jos vastauksessa oli osaksi toista kysymystä ja osaksi toista, tarkoitti tämä, että värikoodeja oli samassa vastauksessa useampia. Aineistosta oli helppo havaita vastaukset, joissa oli eniten värikoodeja ja palata niihin tarkemmin, kunnes vastauksiin saatiin lopullisesti oikeat teemat. Teemahaastattelun luonteen vuoksi koodaus oli melko pienitöinen vaikka osa vastauksista tuli selkeästi toiseen teemaan kuuluvana, tai kysymykseen palattiin myöhemmin uudelleen.

6 Löydökset

6.1 Asiakkaan ja palveluntuottajan käsityksiä tiedon- ja vastuunjaon haasteista

Tässä tutkimuksessa on tavoitteena selvittää yksityisen turvallisuuspalvelun tilaajan ja palveluntuottajan välisen tiedon- ja vastuunjaon haasteellisia kohtia käytännön toimissa kohteella. Tuloksena on tarkoitus tuottaa toimintamalli, jolla voidaan selvittää nopeasti sen hetkinen tilanne tiedon- ja vastuunjaon näkökulmasta, paremmin toimivaa yhteistyötä varten. Tiedonjaon haasteet tulivat selvästi esille, mutta vasta vastuunjaon kysymykset herättivät osan haastateltavista ajattelemaan aihetta. Haasteltavat kokivat osa-alueille melko tavanomaisia ongelmia ja mitään kovin radikaalia, tai äärettömän merkityksellistä tapahtumaa, ei ollut haastateltavien mielestä tapahtunut. Kaikkien haastateltavien kokemukset ja näkemykset tukivat ajatusta siitä, että tiedonjako voisi olla tehokkaampaa ja ohjeistuksen kanssa on haasteita. Seuraavaksi käsittelen saatuja löydöksiä teemojen alta. Olen hakenut tukea tuloksille mukana olevien haastattelujen lainauksien avulla. Tutkimuksen ongelmasta johdettiin kolme tutkimuskysymystä, kuten on aikaisemmin mainittu (Taulukko 3). Empiirisillä löydöksillä haettiin vastauksia näihin kysymyksiin, jotta palveluntuottaja kykenisi vastaamaan paremmin tilaajan palveluntarpeeseen, toimivassa yhteistyössä, yritysturvallisuuden kärsimättä.



Taulukko 3 Vastattavat tutkimuskysymykset

6.1.1 Yhteistyö- ja vuorovaikutus

Yhteistyö- ja vuorovaikutuksen toimivuus omassa organisaatiossa ja organisaatioiden välillä koettiin eri tavalla, kuinka syvällisesti asiaa pohdittiin. Vastauksissa oli havaittavissa hajontaa tehtävän mukaan. Akuuttiin turvallisuuteen oleellisesti liittyvän tiedon koettiin kulkevan pää-

sääntöisesti ennalta määritettyä kanavaa pitkin oikea-aikaisesti, mutta yleisesti vuorovaikutuskanavat olivat vain Skype, suullinen ja sähköposti, jolloin tieto ei aina saavuta oikeita henkilöitä riittävän oikea-aikaisesti. Virallista tiedonjakokanavaa ei ollut määritetty.

Kohteen tiedonjakokanavaa voitaisiin kehittää luomalla, tai ottamalla käyttöön olemassa oleva, viestintäsovellus, johon kaikki alueella olevat kirjautuvat. Tai sitten voisi olla valmiita tietyn teeman mukaisia ryhmiä, johon urakoitsija liittyy tullessaan alueelle.

Asiakasorganisaation ja ulkoisten toimijoiden välinen tietojenvaihto koettiin hieman huonomaksi kuin kokonaisuus, jossa valtaosa informaation jakamisesta on oman organisaation sisäistä. Pääosin tiedonkulun ongelmia oli havaittu tilanteissa, jossa samalla kohteella on töissä useampi urakoitsija samanaikaisesti. Tällöin tieto ei kulje urakoitsijoiden välillä. Sama tilanne voi syntyä, kun asiakasorganisaatiossa on rakennustyöt ja vartiointiliikkeelle tulisi ilmoittaa mahdollisista muutoksista esimerkiksi piirikierroksiin liittyen. Tähän ei ollut määritetty virallisia kanavia, ja tilanteessa koettiin olevan puutteita. Tiedonkulun ajateltiin olevan näissä tilanteissa enemmän henkilösidonnaista, jolloin osa vastuuhenkilöistä huomaa kertoa ajoissa oikeille tahoille, mutta aina tämä ei toteudu.

A1: Varmasti on sit puutteitakin, mutta kanava löytyy kun pitää saada tiedotettua.

V1: Väylät ovat riittäviä. Sellaisiakin tilanteita on ollut, että määritettyjä reittejä ei ole ollut. Suurimmassa osassa ok. Poikkeuksiakin on.

V2: Kanavat ovat riittäviä. Ei ole järkeä olla liikaa. Ei saa olla miljoonia paikkoja joista katsoa. Juuri oli suurempaa huoltoa, joka tuli yllättyen tietoon. (toisen urakoitsijan kautta)

Yhteistyö ja vuorovaikutus organisaation sisällä eri turvallisuuden osa-alueiden toimijoiden välillä, urakoitsija mukaan lukien, koettiin jo huomattavasti heikompana kuin yleinen tiedonkulku. Tässä kokemukset ja mielipiteet vaihtelivat, mutta kaikilla lähtökohtana oli hieman negatiivissävytteinen ajatus. Paloturvallisuudelle oleellisena asiana nähtiin vartiointin suorittamat paloilmoittimen irtikytkennät, sekä yhteyden katkaiseminen aluehälytyskeskukseen. Tässä todettiin kysyvään sävyyn onko esimerkiksi vartijalla kompetenssia tehdä irtikytkentä paloilmoittimella, kun hänelle soitetaan asiasta. Ovatkohan kaikki alueella olevat tietoisesta asiasta, jotta siellä ei tehdä tulitöitä tai muita asioita paloturvallisuusriskin oleellisesti alueella kasvettua.

Organisaatioissa tapahtuvien muutosten koettiin aiheuttavan raportointiin ja viestintään puutteita. Koettiin että nyt pitää antaa hetki aikaa muutokselle ennen kuin voi arvioida kuinka toimivaa viestintä ja tiedonjako ovat. Samalla kuitenkin todettiin, että jos raportointia ja viestintää pohdittaisiin, joko täydellisenä tai puutteellisenä, niin eihän se nyt ole tällä hetkellä täydellistä.

A2: Saatetaan kysyä tarkentavia tietoja asioista, joita ei tiedä. Jos pitäisi pystyä antamaan kokonaisvaltaisesti tietoa safety, security, paloturvallisuus ja urakoitsijan välillä, niin sitä me ei kyllä pystytä.

V1: Koen että tietojenvaihto on puutteellista.

V2: Ei tiedottaminen ole aina niin säännöllistä.

Haastateltavilla ei tullut juurikaan mieleen tilanteita, joita vartiointiliike ei olisi voinut hoitaa, johtuen tiedonkulun ongelmista. Joitakin tilanteita, jotka eivät ole vaikuttaneet oleellisesti turvallisuuteen muistui mieleen, mutta nekin olivat lähinnä johtuneet haastateltavien mielestä sisäisistä tiedonkulun haasteista. Enemmän koettiin ohjeista piittaamattomuutta, mutta sitäkin vain lievästi. Osittain ei osattu vastata siihen, onko jokin toimimattomuus johtunut tiedonkulun puutteesta vai ohjeiden noudattamattomuudesta.

A1: Joskus tieto ei ole kulkenut ja meillä on ollut työvuoroissa vajausta, jolloin on aiheutunut jonkin verran ylimääräistä jumppaa. Toisena asiana on ollut ehkä se, miten joillakin vartijoilla on ollut liian pitkä aika työvuorojen välissä ja muutokset järjestelmissä eivät ole kulkeneet jolloin vartija on ollut vähän oppimiskäyrällä.

A2: Toisinaan toimitaan eri tavalla kuin mitä olettaisimme heidän toimivan ja osittain siinä on tiedonkulku taustalla. Toki oppiminenkin.

V3: No ei tässä tieto aina kulje tai se on jossakin sähköpostissa tai muualla.

Keskusteltaessa tiedonjaon mittakaavasta ja syvällisyydestä yhteistyökumppanien kanssa, oli mielipiteiden laajuus melko suuri. Haastateltavat kokivat osittain, että oleellinen tieto on kerrottava ja tiedotettava, mutta osa tiedosta saattaisi olla jopa haitallista jakaa. Rajaus, joka kertoisi mikä on tärkeää ja mikä taas ei, olisi joidenkin mielestä olennainen työkalu helpottamaan toimintaa. Asiakasorganisaation edustajat pitivät oleelliseen turvalliseen toimimiseen liittyvän tiedon jakamista erittäin tärkeänä, mutta osittain sellainen kanava puuttuu, jolla saisi kaikille tahoille tiedon varmasti ja vaivattomasti. Ajatuksena tuli ilmi oman boxin ulkopuolen tarkastelu. Asioita pitäisi ajatella myös vähän laajemmin. Haastattelussa tuli ilmi joitakin kanavia, joita voisi hyödyntää tehokkaammin kuin mitä nyt hyödynnetään. Laatikon ulkopuolelta tarkastelun kautta kysymys esitettiin niin että onko ollut tilannetta, jossa on pitänyt miettiä itse valtuutusta ja oikeuksia omissa toimissaan, kun jokin tieto on jäänyt puuttumaan. Tähän asiakasorganisaatiossa koettiin vastattavan myönteisesti. Tiedonjaossa koettiin olevan haasteita ja se näkyy päivittäistoiminnassa, osittain urakoitsijan omina ratkaisuna, sekä jatkuvana tiedonmetsästyksenä eri suunnilta. Usein vartija joutuu hakemaan tukea päätöksilleen monelta eri taholta varmistellen oikeutusta ilman tarkkaa tietoa oikeasta yhteyshenkilöstä.

V2: Totta kai monipuolinen yrittäjäturvallisuuden osa-alueista kertominen yhteistyökumppaneille on tärkeää, jotta työskentely on turvallista

6.1.2 Operatiivinen toiminta

Operatiivisesta toiminnasta käytiin läpi päivittäisen toiminnan valmiuksia ja turvallisuusajattelua asiakkaan oman henkilökunnan keskuudessa sekä urakoitsijoiden toiminnan puolella. Kaikkien haastateltavien kanssa korostui vallitseva ajatus, että asiakasorganisaation turvallisuusajattelu näkyy melko hyvin urakoitsijoiden ja asiakkaan työntekijöiden päivittäisessä toiminnassa. Välillä oli kuitenkin havaittu tietynlaista ohjeista poikkeamista.

A2: Kyl mä uskoisin, että meillä aika hyvin turvallisuusajattelu näkyy. Ja kanavat on annettu millä siihen pystyy vaikuttaan.

Palveluntuottajan kanssa ei koeta, että tulevaisuuden suunnitelmia jaettaisiin riittävän tehokkaasti. Palveluntilaajan mielestä tietoa pyritään jakamaan molempiin suuntiin siinä aina onnistumatta. Usein muutokset tavoittavat urakoitsijan siinä vaiheessa kun muutos on jo tapahtunut, tai on juuri tapahtumassa. Organisaatioilla on omia salaisuuksia, joita ei voida kertoa yhteistyökumppanille ennen niiden virallista julkistamista, vaikka siitä voisi olla operatiivisen toiminnan kannalta hyötyä. Lisäksi käytössä saattaa olla palvelun tilaajan omistamaa tekniikkaa ja ohjelmistoja, joita urakoitsija käyttää, mutta politiikan mukaisesti käyttäjällä on liian rajoitetut oikeudet todellisuudessa hyödyntää ohjelmistoja asiakkaan haluamalla tavalla. Toisaalta laajemmat oikeudet vaikuttaisivat ohjeistukseen ja toimintaan kokonaisvaltaisesti muuttaen ohjeistuksen ja operatiivisen toiminnan luonteen.

A1: Ei me briiffata urakoitsijoita mikä meillä seuraava viisivuotistavoite on. Ei me sitä kyllä erikseen salailakaan.

Onnettomuus, ja muita poikkeustilanteita ei haastateltavien mukaan harjoitella yhdessä riittävällä tasolla niin, että voitaisiin varmuudella sanoa ohjeistuksen olevan oikeanlainen ja, että todellisessa tilanteessa toiminta- ja vastuukysymykset olisivat oikein mitoitettut. Osa oli sitä mieltä, että ohjeistus on varmastikin kohtalainen, mutta harjoitukset puuttuvat. Haastateluissa tuli ilmi, että suunnitelmissa on, ja on ollut jo pitkään, harjoitella yhdessä sidosryhmien kanssa. Harjoittelun puuttuminen riittävällä tasolla asettaa ohjeistuksenkin paikkansa pitävyyden hieman kyseenalaiseen tilanteeseen, kun sitä ei ole ehkä aina päivitetty viimeisten muutosten jälkeen. Esimerkiksi paloharjoituksia on järjestetty, mutta siitä alkaa jo olla aikaa niin, että ainakaan viimeksi tulleilla henkilöillä ei ole käytännön kokemusta harjoituksista. Laki ei määritä tarkkaa aikajanaa käytännön harjoituksille. Yleisesti ottaen harjoituksia tulisi

järjestää säännöllisesti (Pelastuslaki 2011). Haastatteluissa tuli useassa vaiheessa vastaan tilanne, josta ilmeni epävarmuus, miten ohje sanoo, tai epäily jonkin tietyn ohjeen laadinta-tarkkuudesta.

V1: Ei niitä oikeasti ole yhdessä harjoiteltu.

A2: Meillä on prosessi harjoituksia varten. Siihen kuuluu harjoituksen lisäksi palautekeskustelu.

Poikkeustilanteisiin, kuten erilaiset kemikaalipäästöt, ympäristövahingot ja tulipalo, sekä monet muut poikkeavat tilanteet on ohjeistettu erikseen, mutta urakoitsijan kanssa käytännön tason yhdessä kehittäminen on melko pienessä roolissa. Vartiointiliikkeelle pyritään tekemään selväksi mitä vastuuta ja velvollisuuksia heillä on, mutta toki paperilla määritetyt vastuut ja velvollisuudet ilman jalkautusta ovat melko tehottomia ratkaisuja. Turvallisuuskulttuuri eri organisaatioissa määrittelee paljon, miten erilaisiin tilanteisiin varaudutaan harjoituksilla, ja kuinka tarkkaan ohjeistusta päivitetään. Laki määrittelee useat pohjavaatimukset pelastusturvallisuudelle, mutta suurin osa organisaation turvallisuudesta on kiinni yrityksessä vallitsevasta turvallisuuskulttuurista. Haastateltavat kokevat käytännön harjoittelun hyväksi tavaksi oppia uutta ja pitää yllä jo opittua. Myös ”painetun” ohjeistuksen merkitys vähenee, sekä yhteistyön toimivuus lisääntyy, kun asioita tehdään käytännössä. Keskusteltaessa miten voitaisiin varmistaa reagointikykyä erilaisiin tilanteisiin, olivat ohjeistus, perehdytys, käytännön harjoittelut ja erilaiset kertaukset.

V1: Jollain lailla simuloitaisiin. Ohjeistus ja kertaus.

A1: Kyllä se harjoittelu.. Vartijan toiminta poikkeustilanteessa.. ..valitettavasti en tiedä osaisiko toimia oikein..

A2: Pelastussuunnitelman puolelta löytyy paljon asiaa. ..mutta tiedostaakohan kaikki että vartijat vaihtuu tiheään jamillä me ylläpidetään että ne on päteviä tekemään niitä.

Meillä on yhteyshenkilöt eri vahinkotyypeille. Meillä on ihan hyvä kyky toimia sisäisesti. ..urakoitsijan pitäisi ymmärtää mistä lähteä liikkeelle havaitessaan asian.

Asiakas ei ole täysin varma osaako vartiointi tai muut alihankkijat toimia oikein kaikissa poikkeustilanteissa. Haastateltavat eivät ole täysin varmoja onko kaikilla aina tietoa yhteyshenkilöistä, joille ilmoittaa erilaisissa tilanteissa. Vartiointiin on kuitenkin tehty työlupa ja riskin-arviointi, sekä monessa asiakasorganisaatiossa on omat turvallisuusperehdytykset, joita ilman ei työlupaa kirjoiteta. Kohteen aloituksessa ohjeistusta käydään läpi, mutta haastattelujen perusteella monesti asiakkaan ja palveluntuottajan välillä tilanteita ohjeistetaan tai niihin puututaan vasta kun jotakin on mennyt pieleen.

V2: Kun ei ole tuntumaa todellisesta tilanteesta niin on mielessäkin melko hankala luoda se tilanne. .. toiminta saattaa olla hidasta pelkästä ohjeesta.

6.1.3 Päätöksenteko ja vastuu

Vastuukysymykset on haastattelujen perusteella melko hyvin ohjeistettu ja järjestetty, kun mietittiin operatiivista päivittäistoimintaa vartioinnin näkökulmasta. Kun haastattelussa pureuduttiin asiaan hieman syvällisemmin, alkoivat mielipiteet ja kokemukset rakoilla. Alussa esimerkiksi paloilmoinlaitteen irtikytkennät olivat valtaosan haastateltavien kokemuksen perusteella selkeä toimenpide suorittaa ja itse toimenpide oli hyvin ohjeistettu. Kuitenkin asiaa hetken pohtiessa heräsi kysymyksiä siitä, kuka voi pyytää irtikytkentää ja kenellä on kompetenssia tehdä päätös. Toisaalta onko irtikytkennän pyytäjällä tai irti kytkevällä vartijalla riittävä tieto irtikytkennän nostamasta riskitasosta alueella? Yksi haastateltava kyseenalaisti tiedonkulun siltä osin, että ovatko kaikki alueella olevat tietoisia riskin noususta siltä osin, että esimerkiksi tällä alueella ei voida suorittaa tulityötä. Vartijalla saattaa olla useita eri järjestelmiä, joilla vaikuttaa asiakkaan alueella vallitsevaan turvallisuuteen. Tällaisia ovat paloilmoinjärjestelmä, johon kuuluu esimerkiksi itse paloilmoinnimen tiedonvälitys hälytyskeskukseen ja irti kytkettävät silmukat, sekä alueet mukaan lukien sprinklerijärjestelmä. Lisäksi vartija saattaa hoitaa kulunvalvonta- ja rikosilmoitinjärjestelmiä, kaasunilmaisimia ja useita tietoa välittäviä ohjelmia ja järjestelmiä. Lisäksi vartijan toimesta voidaan tehdä ja myöntää erilaisia kulkuoikeuksia alueelle. Näistä kaikista keskusteltiin haastattelun aikana, ja päällimmäisenä aiheesta jäi kuva, jonka perusteella asiat ovat järjestyneet melko hyvin vaikka vastuu ja valtuutusasiat eivät ole olleet täysin selviä. Suuremmilta konflikteilta on välttytty.

A2: Palveluntuottaja tuottaa palvelua. Ni sehän haluaa tuottaa hyvää palvelua....jolloin se ei välttämättä noudata ohjeita. onko mulla valtuutus tehdä hälyjen poisto.. ..tavallaan onko sitä ohjeistettu.. ..ni ei.

V2: No periaatteessa kuka tahansa voi pyytää irtikytkentää. ..periaatteessa on tieto.. ..jos on epäselvää niin mä tiedän keneltä kysyä.. helpottaisi jos olisi selkee lista..

V1: Ei se kauheen selkee se raja oo..

Organisaatiossa security-prosesseille on nimetty vastuuhenkilöitä, mutta tämä tieto ei ole mahdollisesti aina urakoitsijan tiedossa. Toisaalta haastatteluista jäi kuva, että asiakasorganisaatiossakaan kaikilla ei ole selkeää kuvaa vastuualueista, tai siitä millä taholla on oikeus antaa valtuutus eri toimenpiteisiin. Tiedon puutteen vuoksi käännytään usein samojen henkilöiden puoleen, joiden kautta valtuutusta toimenpiteille haetaan, vaikka prosessi ei hänelle lopulta kuuluisikaan. Päätöksiä tehdään henkilöiden toimesta, joilla ei ole todellista valtuutusta asian päättämiseksi. Lisäksi esimerkiksi samassa järjestelmässä saattaa olla osa-alueita, jotka

kuuluvat monelle eri henkilölle. Haasteellisena koettiin myös se, että vaikka jollakin on kokonaisvaltainen tieto turvallisuuden osa-alueista ja järjestelmistä, ei heidän kuuluisi aina prosessin mukaan tehdä päätöksiä. On mahdollista, että tällaisissa tapauksissa tieto ei saavuta oikeita tahoja mahdollistaen riskien nousun tiedon puuttumisen vuoksi. Prosesseille on määritetty asiakasorganisaatiossa kanavat ja toimet, mutta omavaltaisilla päätöksillä prosessi ei kulje määritettyä reittiä.

Jatkossa kohteella varmistetaan, että kaikille päivittäisille ja poikkeustilanteiden prosesseille on päivitetty listaus vastuuhenkilöistä ja toimintaohjeista.

V2: Omalla kohdallani tiedän aika hyvin kuka vastaa asiakkaalla security-prosesseista ja keltä kysyä.

Vartijan kompetenssiin liittyen viikon perehdytys, asiakkaan turvallisuusperehdytykset, pakollinen työturvallisuuskortti ja erilaiset vaatimukset palveluntuottajalle lisäävät mahdollisuuksia onnistua. Kaikesta pohjavaatimuksesta huolimatta järjestelmät vaihtuvat tai muuttuvat. Vastuuhenkilöt vaihtuvat tai organisaatorakenteita muutetaan. Tilanteet ovat monitahoisia ja joskus jopa asiakkaan ja oman organisaation ohjeistukset ovat ristiriidassa keskenään. Toisinaan sama vartija on alussa melko kyvykäs, mutta jos hän on pitkään pois kohteelta, kuten on alalle melko tyypillistä, saattaa osaaminen olla hetken kuluttua heikkoa. Haastattelujen perusteella kokonaisturvallisuuden käsite ei ole kaikilla aina selkeänä mielessä ja saatetaan tehdä harkitsemattomia päätöksiä, joilla on vaikutusta laajemmin myös muiden toimintaan.

A2: ..ne jotka ei ymmärrä sitä kokonaisturvallisuuden käsitettä operatiivisesti.. .. voi tehdä päätöksen mikä ei kuulu millään tavalla hänelle.. ..ja sillä on vaikutus ihan muualle..

Keskusteltaessa tarkemmin vartijan oikeuksista, vastuista ja tehtävistä, sekä kuinka tarkkaan ne on määritetty, oli käsityksissä jonkin verran hajontaa. Toisaalta oli uskomusta, että asiat ovat melko hyvin ohjeistettu. Asiakkaan edustajat kokivat, että jonkin verran näiden kanssa on haastetta, mutta linjaveto vastuista olisi melko selkeä. Yhdellä oli kokemus, että valtuutukset on kerrottu alussa, mutta ihminen haluaa päästä melko helpolla eikä aiheuttaa mielihapaa varsinkaan painostuksen alla. Tilanteessa, jossa ei saada yhdyshenkilöä kiinni, ja on pientä painostusta ja kiirettä, voi vartija turvautua ylittämään valtuutensa tai jättää tarkastamatta ohjeistusta.

A2: Kaikilla ei ole pokkaa sanoa ei.

V2:..perehdytyksessä kerrottu.. sitten se on vielä ohjeessa kirjallisena..

Tiedusteltaessa mahdollisia tilanteita, joita on syntynyt vastuuhenkilön puuttumisen tai muun epäselvyyden vuoksi, löytyi joitakin tapahtumia tai kokemuksia. Palveluntuottajan näkemyksen perusteella epäselvyyksiä vastuuhenkilöstä syntyy välillä ja kysymällä asiat ovat selvinneet. On eri asia, onko vastauksen antanut henkilö aina oikeutettu antamaan kyseistä päätöstä.

V1: On ollu vähän epäselvyyttä.

Vartija toimii melko tarkkaan pyydetyllä tavalla. Käytännön järki ja inhimillisuus ohjaavat monia päätöksiä, jos ohjeistus ei ole tuttu. Haastatteluissa palattiin kompetenssikysymykseen päätöksenteon tukena. Tällä kertaa lähestyttiin asiaa uudelleen paloilmoittimen irtikytkennällä. Haastatteluvastauksista tuli ilmi, että kaikista testeistä ja kytkennöistä ei lähetetä tietoa yhtä kattavasti kuin toisista irtikytkennöistä. Lisäksi vartijalla ei periaatteessa ole minäänlaista tietoa alueelle tehtävistä työluvista tehdessään irtikytkentää. Toisaalta esimerkiksi vartija voisi kierroksillaan tarkastaa työluvalla tehtyjä remonteja ja tulityöpaikkoja myöhemmin, jos hänellä olisi tieto luvista ja alueista. Nyt vartijan tilannekuva saattaa minimissään olla rajoittunut puhelimella tehtyyn irtikytkennän pyyntöön. Vastuun selvitystyöstä ei pitäisi olla vartijalla, vaan kyseessä on silloin sisäinen ongelma. Vartija on kuitenkin taho, joka ottaa ilmaisimia tai valvontayhteyden pois päältä ja kytkee takaisin. Vartijan tekemän irtikytkennän lisäksi irtikytkennän pyytäjän tulisi varmistua ennakkoon siitä, että alueella ei tehdä, eikä olla lähiaikana tekemässä, tulitöitä. Haastattelussa todettiin järjestelmässä olevan aukkoja ja niiden olevan keskusteluissa, miten ne saataisiin paikattua. Haastattelujen perusteella vartija joutuu välillä tekemään päätöksiä perustuen oletuksiin ja joiden valtuutus ei ole selkeä.

A2: Jos pyytjä on joku meikäläisistä niin sillä pitäisi olla tieto mitä muuta hommaa on.

..onko sillä (irtikytkennän pyytäjällä) urakoitsijalla tieto että meidän kunnossapito tulee tekemään puoli tuntia myöhemmin tulitöitä?..

V1: Työn tilaajan pitäisi tietää...

6.1.4 Ongelmanratkaisu

Haastateltavat kokivat hyvin eri tavalla vartiointiliikkeen ja palveluntilaajan välisen yhteistyön ongelmanratkaisutilanteissa. Joidenkin henkilöiden kanssa toimiessa ongelmia ratkotaan tiiviissä yhteistyössä, tai ainakin, yhteistyötä tehden. Toisinaan joidenkin kanssa on tunne siitä, että vartiointiliike tekee omia asioitaan ja asiakas toimii täysin itsenäisesti, jolloin yhteinen ongelmien ratkominen on vähäistä. Projektiluontoisissa töissä yhteistyö on tiiviimpää. Yhteistyön problematiikka henkilöityy, tai oikeastaan voisi sanoa, että yhteistyö ongelmanratkaisuissa henkilöityy, koska useammin tehdään itsenäistä työtä kuin ratkaistaan yhdessä poh-tien. Osalle vastaajista ongelmanratkaisun yhteistyö oli huomattavasti suppeampi asia ja tässä

ajateltiin ainoastaan projektiluontoisia töitä. Tällöin yhteistyötä nähtiin olevan paljon. Vaikka asiaa kaiveltiin hieman syvemmältä useammalla apukysymyksellä, oli yhteistyö ongelmanratkaisutilanteessa, näkemysten, mielipiteiden ja ratkaisujen osalta melko hyvällä mallilla. Vallitseva mielipide oli, että ongelmanratkaisutilanteessa operatiivisella tasolla kuunnellaan myös yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan näkemyksiä.

A1: Kyllä me voidaan sanoa että juu.. .. näkemykset kerrottiin ja ainakin pyydettiin..

*A2: Työluvut jokaiselle..siinä käydään läpi mitä muita juttuja.. syntyy kaksisuuntainen..
..toisaalta aika usein unohtuu, että se on tällöinen kaksisuuntainen dialogi..*

Kuten aikaisemmin todettiin, neuvottelu ja yhteistyökumppanien, kuten vartiointiliikkeen, näkemysten kuunteleminen on henkilöön sidoksissa. Asiakkaalla on omat kanavansa erilaisiin ongelmanratkaisutilanteisiin, joista vartiointipalveluja tuottava organisaatio, tai yksittäinen työntekijä, ei ole tietoinen. Tällöin mahdollisuus virhepäättöksiin kasvaa. Virheellisen päätöksen jälkeen tilanteessa, jossa vaarana on, että tilanne eskaloituu huomattavasti pahemmaksi, prosessi ei ehkä käynnistyäkään tiedon mennessä väärälle tietopolulle. Asiakkaalla voisi olla valmis prosessi, mutta se ei käynnistyäkään puutteellisten tietojen vuoksi. Usealla organisaatiolla on prosessi tilanteelle, jossa riskiä joudutaan arvioimaan jatkuvasti ja mahdollisesti eskaloimaan nopealla aikataululla. Näistä prosesseista tietoa ei aina saateta palveluntuottajalle, vaikka hän olisi joskus oleellinen lenkki prosessissa. Organisaatiot rakentavat järjestelmiä ja ohjeistuksia, joissa ei aina huomioida ulkopuolisen urakoitsijan osuutta.

Monella kohteella ongelmanratkaisun tukena käytetään teknisiä järjestelmiä. Haastattelussa paneuduttiin kokemuksiin ja mielikuviin paikallisvartiointin ja etävalvonnan eduista ja heikkouksista. Myönnän, että ennakoasenteeni oli selkeästi positiivisempi paikallisvartiointin suuntaan, jos näitä kahta alettaisiin vertailla. Valtaosalla haastateltavistakin näkemys oli selkeästi samankaltainen, jos ajateltiin ongelmanratkaisua operatiivisella tasolla. Yksi vastauksista poikkesi muista siinä, että tässä vedottiin etävalvonnan paremmuuteen sen etäisyyden vuoksi, jolloin ulkoiset häiriötekijät ovat poissa. Tämä näkemys vaati haastattelun perusteella täysin toimivat järjestelmät ja prosessit. Kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, miten tämä riippuu vallitsevasta ongelman aiheuttajasta ja ennakkoon määritetyistä ohjeistuksista. Yhteisenä tekijänä oli tehtävän fyysisyys. Esimerkiksi henkilöä on vaikea poistaa etävalvonnan avulla, mutta paikallisvartiointin tukena etävalvonnan apu on toimiva yhdistelmä. Toisaalta palohälytystilanteessa etävalvonta toimii kaukana häiriötekijöistä mahdollistaen prosessin mukaisen toiminnan. Ohjeistus tällaisten yhteistyötoimien varalle voisi olla palveluntuottajallakin parempi. Tällä hetkellä toimintaohjeet ovat osittain asiakkaan sisäisiä jättäen urakoitsijan pimentoon.

A1: Voi olla helpompi olla tyynempi kameran takaa..

6.1.5 Ohjeistus

Ohjeistusta ajatellessa voidaan ajatella, että kaikki ohjeistus perustuu arvioituun riskiin. Riski kuvastaa epävarmuutta ja sen vaikutusta tavoitteeseen (SFS-ISO 31000). ”Jos ei ole riskiä, ei tarvita ohjetta”, on sanonut joskus asiakaskohteeni turvallisuudesta vastaava. Vartioinnin ohjeistuksen koettiin pääasiassa perustuvan riskiarvioon. Haastattelun aikana oli kuitenkin jonkin verran epävarmuutta ohjeistuksen kattavuudesta kaikkiin tilanteisiin ja epäilyä, että ohjeistus ei aina perustu tehtyyn riskiarvioon. Moni haastateltava koki ohjeistuksen melko kattavaksi ja hyväksi, mutta epäili hieman ohjeistuksen päivitysväliä, kun sitä ei ole varmistettu esimerkiksi harjoituksilla määrääjain. Lisäksi vartijan ohjeistuksen osalta GDPR:n tuomat vaatimukset tietojen käsittelyyn, hävittämiseen ja säilyttämiseen koettiin hieman hankalina ja tämä saikin jonkin verran eriävän kannan asiakkaan ja palveluntuottajan edustajilta. Ohjeistus on yleisesti ottaen hyvä, mutta kohteen tuomiin erilaisiin poikkeustilanteisiin toivottaisiin enemmän käytännön esimerkkejä ja niiden harjoittelua. Toisaalta koettiin myös, että aina ohjeistus ja oikeudet eivät kulje linjassa toistensa kanssa.

V2:..sulla on ohjeet, jonka mukaan lähtökohtaisesti toimitaan..

Vartijan perustieto kohteella, johon olemassa olevaa ohjeistusta peilataan, lähtee siitä että hän suorittaa niin sanotun kohdeperehdytyksen turvalliseen työskentelyyn liittyen. Lisäksi vartijalla on oltava vähintään työturvallisuuskortti ja hän on tutustunut alueeseen ja perusasioihin asiakkaan toimesta järjestetyllä kierroksella. Lisäksi kaikilla on oltava aluksi riittävästi kohdekohtaisia perehdytysvuoroja, joita pidetään vielä lisää myöhemmin tarvittaessa. Lisäksi vartiointiliike varmistaa vielä perehdytyksen aikana tärkeimmät asiat täytettävällä perehdytyskortilla, josta löytyy kohteella toimimisen yleiset aiheet. Useilla palveluntuottajilla on lisäksi useita omia työturvallisuuteen ja yleisiin toimintatapoihin liittyviä koulutuksia ja perehdytyksiä. Näillä pyritään varmistamaan kaikkien oleellisten asioiden läpikäynti. Näin saavutetaan perustuntemus kohteeseen. Jatkossa haastattelujen perusteella tulee kuitenkin pitää huoli siitä, että vartija käy tekemässä vuoroja riittävän usein, esimerkiksi parin kuukauden välein, sekä koulututtuu säilyttäen kompetenssinsa.

V2: Perehdytys tulee meidän kautta.. ..ehkä ei ole aina ihan kaikkia vaatimuksia noudattanut..

A1: .. siinä on mennyt ehkä vähän vihkoon jos me huomataan, että pitäisi tehdä näin, mutta, että ei voidakaan tehdä näin..

A2: ..perehdytys..ja ohjeet.. ..vahditaan että riittävä perehdytys toteutuu aina.

Ohjeen päivitystaajuuden ja paikkansapitävyyden epävarmuuden vähentämiseksi tuli jonkin verran ideoita päivitystavoista. Asiakkaan puolelta tuli ajatus ohjeen lukemisesta läpi, säännöllisesti, paloissa, ja asian kuittaaminen läpikäynnin jälkeen listaan. Ohjeistus sisältää asiakkaan ohjeita, vartiointiliikkeen ohjeita, sekä kolmansien osapuolien ohjeistuksia. Pääosin käytännön päivittämisestä kohdetasolla vastasi vartiointiliikkeen edustajat yhteistyössä asiakkaan kanssa. Haastattelujen perusteella ohjeistuksia päivittivät milloin kukakin, mutta päivityksien päivämääriä tai aiheita ei merkitty ylös. Päivämäärien ja muutosten ilmoittaminen koettiin hyvänä asiana jatkoa ajatellen, jotta vartija tietää onko ohjeistusta muutettu edellisen käynnin jälkeen.

6.1.6 Riskit

Toimenpiteiden määrän ei koettu aina perustuvan riskiin tai sitten ei osattu suoraan sanoa omaa näkemystä. Haastateltavat olivat kokeneet toimenpiteiden määrän toisinaan melko suurina koettuun riskiin, mutta toisinaan riski saattaa olla omaan arvioon perustuen kohtalainen sen aiheuttamatta toimenpiteitä. Riskejä arvioitaessa haastateltavien painotus koskee usein työ-, toimitila, henkilöstö, ympäristö ja pelastusturvallisuutta. Niissäkin monella toiminta perustuu annettuihin ohjeisiin, jotka todettiin osittain riittämättömiksi ohjeistus -teeman aikana.

Turvallisuushenkilöstön pätevyksiä ei haastattelujen perusteella selvitetä juurikaan etukäteen. Henkilöstön minimivaatimuslistan kirjaamisella toimeksiantosopimukseen saataisiin vartijan koulutuksen peruspohja, josta pidettäisiin kiinni. Sopimuksissakin saattaa olla maininta tai esitetty tehtävät, joita vartija suorittaa. Kuitenkaan selkeää listausta tarvittavista koulutuksista ja pätevyyksistä ei välttämättä ole kirjoitettu selväkielisesti ylös, ja näin asiakkaalle ei tuoteta hänen ajattelemaansa palvelua. Asiakas koki, että sopimuksessa on joitakin kirjauksia pätevyysiin liittyen, mutta tämän noudattamisen seuranta on minimaalista. Asiakkaan tulee luottaa riittävästi palveluntuottajaan, ja joskus on koettu, että tilaaja on oletta- nut palveluntuottajan toimivan eri tavalla. Joskus jälkepäin on selvinnyt, että palvelun- tuottajan ohjeistus on erilainen mitä tilaaja oli ajatellut. Oheistukset ja muutokset olisivat haastattelun perusteella hyvä käyttää luettavana kaikilla ja saada aina tärkeämissä ohjeis- tuksissa kuittaus listaan. Tällä varmistutaan kaikkien tutustuneen ohjeisiin. Monet alueen yleis- et ohjeet tulisi luettaa monella muullakin urakoitsijalla ja pyytää kuittaus luetun ymmärtä- misestä yhteisen työpaikan turvallisuuden parantamiseksi.

A2: kuittauslista on ainoa.. .. vähän sisäisestikin ilman ongelma..

Tiedonjako riskeistä, työn tilaajalta urakoitsijalle ja vielä mahdollisesti alihankkijalle ja toisin päin, luo omat haasteensa turvalliselle toiminnalle alueella. Haastattelujen perusteella pehdytykset ja työlupakäytännöt riskiarvioineen sisältävät suuren osan riskitietoisuuden lisäämisestä kyseiseen tehtävään liittyen. Toisaalta akuutisti syntyneet riskit, tai pitkien työlupien aikana tulleet poikkeukset ja muutokset, saattavat jäädä tiedottomatta.

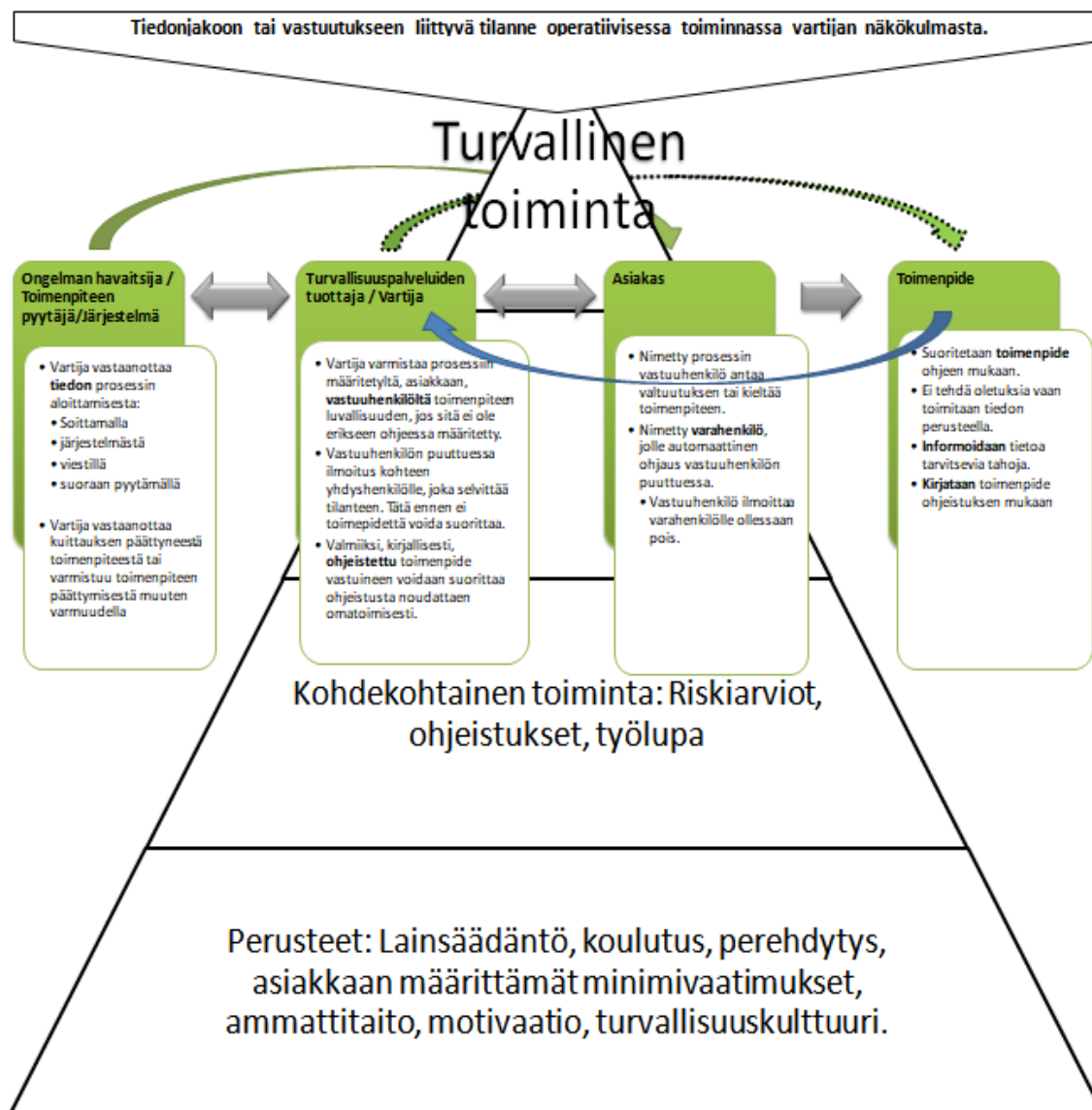
Asiakas pyrkii tekemään aktiivisesti riskien arviointia myös urakoitsijoiden töihin liittyen, mutta tärkeä rooli olisi myös urakoitsijoilla, jotta havaitut riskit tiedotettaisiin viipymättä asiakkaalle. Asiakkaalla on käytössään turvallisuushavainnointi järjestelmä, jossa on eri kiireellisyys/vakavuusluokat. Yhtenä konkreettisenä toimena asiakas on esimerkiksi siirtänyt vartiointin tarkastusmerkkejä alueille, joissa on lämmitetty alusta liukkauden poistamiseksi talviajan kierroksia varten.

A1: ..työlupakäytäntö ja tän tyyppiset asiat.. ..isossa mittakaavassa kyllä.. .. ne on otettu huomioon riskiarvioinnissa..

7 Toimintamalli tiedon- ja vastuunjako varten

7.1 Työkalu tiedon- ja vastuunjaon avuksi

Määrittelin tutkimuksen alkuvaiheessa tavoitteekseni luoda toimintamalli, joka helpottaisi tiedon ja vastuunjaon operatiivista työtä vartijan näkökulmasta. Seuraavaksi kuvaan toimintamalli (Kuvio 7) helpottamaan vartijan operatiivista päätöksentekoa kohteella valtuutusjärjestelmän mukaisesti muutaman esimerkin avulla. Kuvion jälkeen avaan toimintamallia vielä lisäesimerkkien avulla kuvaten prosessin päätekijät paremmin osassa 7.1. Logiikka toimii samalla tavalla kaikissa valtuutuksen vaativissa tehtävissä, joissa vartija tarvitsee valtuutuksen asiakkaan edustajalta johonkin toimenpiteeseen. Toimintamalli vaatii toimiakseen myös toimivan organisaation, jonka kanssa pelisäännöt luodaan. Tämän mallin avulla vartijan ei kuitenkaan tarvitse toimia epävarmasti omin päin. Tarkoituksenmukaista on, että valtuutuksen antaa prosessiin määritetty henkilö, jolla on riittävä kompetenssi ja yleisen kokonaiskuvan hallinta antaessaan valtuutuksen.



Kuvio 7 Toimintamalli tiedon- ja vastuunjaon selvittämiseen, vartijan näkökulmasta, kohteen operatiivisessa toiminnassa.

Turvallisen toiminnan, ja toimivan vastuunjaon mallin perustana, ovat yleisesti riittävät perustaidot ja riittävä kohdekohtainen tuntemus. Toimivan vastuunjaon perustaan on valittu, lainsäädäntö ja sen tuntemus, koulutus, yleinen perehdytys tehtävään asiaan, asiakkaan määrittämät minimivaatimukset kohteella toimimiseen, riittävä ammattitaito ja tehtävän mukainen koulutustausta, motivaatio ja oikeanlainen turvallisuuskulttuuri. Turvallista toimintaa täydentävät kohteella yksilöidyt turvallisuuden osa-alueet kuten esimerkiksi riskiarvioinnit, ohjeistukset ja työluvat. Tärkeä tekijä, käytännön tasolla, prosessien onnistumiselle, on riittävä tiedonjako kaksisuuntaisesti, tai jopa useampaan suuntaan jaettu informaatio.

7.2 Toimintamallin kuvaus

Olen koonnut toimintamallin prosessin hahmottamisen avuksi kaksi esimerkkiä a ja b, sekä se-
lostuksen kaikista neljästä päätekijästä ongelman havaitsija, vartija, asiakas ja toimenpide.

1. Ongelman havaitsija / Toimenpiteen pyytäjä/Järjestelmä

Tässä osiossa muodostuu toimenpide tai tehtävä, joka siirtyy seuraavassa vaiheessa varti-
jalle. Toimenpiteestä lähtee ilmoitus suoraan järjestelmästä, soittamalla, kasvotusten
pyytämällä tai jollakin muulla tavalla, kuten sähköpostilla. Pyytäjänä voi järjestelmien
lisäksi olla isäntäorganisaation edustajat, joilla on oikeus pyytää toimenpidettä, isäntäor-
ganisaation edustajat joilla ei ole oikeutta pyytää toimenpidettä, toinen vartija, piirivar-
tointi, toinen urakoitsija, sekä melkein kuka tahansa. Myös asiakas voi tehdä suoraan joi-
takakin toimenpiteitä. Vihreä nuoli kuvaa mallissa tällaista tilannetta.

Esimerkki:

- a) Piirivartija soittaa ja pyytää irti kytkemään rikosilmoitinjärjestelmästä
silmukoita voidakseen suorittaa kierroksensa paremmin. Järjestelmästä
on tullut turhia hälytyksiä edellisillä kierroksilla tiloista A ja B..
- b) Paloilmoitinjärjestelmän huoltaja pyytää irti kytkemään paloilmoitin-
keskuksesta silmukoita huoltotöiden ajaksi alueelta 1 ja 2, sekä katkai-
semaan ilmoittimen yhteyden hälytyskeskukseen.

2. Turvallisuuspalveluiden tuottaja / Vartija

Vartija vastaanottaa vietin aikaisemmin mainittuja kanavia pitkin. Vartijan vastuulla on
nyt suorittaa pyydetty toimenpide ja hän saa osakseen, jopa, pientä painostusta tehtävän
suorittamiseksi nopeasti. Ensisijaisesti vartijan on varmistettava toimenpiteensä valtuu-
tus ohjeistuksesta. Jos tehtävää ei ole yksiselitteisesti ohjeistettu, tulee hänen olla yh-
teydessä prosessiin määritettyyn vastuuhenkilöön, joka voi antaa luvan toimenpiteelle.
Pyrkimyksenä on, että kaikille vartijan suorittamille toimenpiteille löytyisi selkeät vas-
tuuhenkilöt asiakasorganisaatiosta. Jos vartija ei saa asiakkaan vastuuhenkilöä kiinni, tu-
lee hänen olla yhteydessä ensisijaisesti kohteelle nimettyyn viralliseen yhdyshenkilöön.
Jos yhtään vastuuhenkilöä ei tavoiteta, ei toimenpidettä suoriteta.

Esimerkki:

- a) Kohdevartija toimii mallin mukaisesti ja soittaa rikosilmoitinjärjestelmästä vastaavalle henkilölle, joka antaa luvan A, mutta ei B-alueen irtikytkentään, siellä poikkeuksellisesti säilytettävän arvokkaan omaisuuden vuoksi.
- b) Kohdevartija lukee ohjeesta, että vartijalla on tavallisesti oikeus irti kytkeä silmukoita ollessaan varma toimenpiteen turvallisuudesta, kyseistä toimenpidettä varten kyseisen huoltajan pyynnöstä, mutta yhteyttä hälytyskeskukseen ei saisi katkaista. Vartija yrittää soittaa asiakkaan vastuuhenkilölle yhteyden katkaisemisesta, mutta vastuuhenkilöä ei saada kiinni. Vartija soittaa toimenpiteen varavastuuhenkilölle, joka ei anna lupaa toimenpiteelle ja kertoo että alueella 1 tehdään tulitöitä, joten sitäkään ei voida irti kytkeä. Hän antaa luvan ainoastaan alueen 2 irtikytkennälle.

3. Asiakas

Asiakas on nimennyt prosesseille vastuuhenkilöt, jotka vastaavat toimenpiteen valtuutuksesta. Asiakas kieltää tai myöntää toimenpiteen omien tietojensa perusteella. Asiaan vaikuttavat monet seikat. Esimerkiksi paloilmaisimien ja sprinkleriverkoston toimimattomuus tai reagoimattomuus vaikuttaa oleellisesti riskin nousuun. Vartijalla ei välttämättä ole tietoa alueella tehtävistä töistä, kuten tulityöt, jotka estävät järjestelmän irtikytkentöjä yms. Vastuuhenkilöllä tulee olla riittävä kokonaisturvallisuuden tilannekuva tehdessään päätöstä. Prosessille on nimetty myös varahenkilö, joka on tietoinen tehtävästään ja vastuistaan, sekä virallisen vastuuhenkilön poissaolosta. Jos varahenkilökään ei ole tavoitettavissa, voi valtuutuksen antaa asiakaskohteen virallinen yhdyshenkilö, edellyttäen, että hänellä on riittävä kokonaiskuva tilanteesta, kantaen vastuun päätöksestään.

Esimerkki:

- a) Yhdyshenkilö kielsi B-alueen irtikytkennän, mutta antoi luvan A-alueen irtikytkennälle.
- b) Vastuuhenkilöä ei saada kiinni. Varalla oleva vastuuhenkilö antaa luvan ainoastaan alueen 2 irtikytkentään.

4. Toimenpide

Suoritetaan toimenpide annettujen valtuutusten mukaan. Toimitaan ainoastaan varman tiedon perusteella, eikä tehdä oletuksia. Informoidaan toimenpiteessä mukana olevia

kaikkia tahoja ennen toimenpiteitä. Toimenpiteen jälkeen vartija informoi kaikkia osallisia toimenpiteen päättymisestä.

Esimerkki:

- a) Kohdevartija ilmoittaa piirivartioinnin esimiehelle, että alue A on irti kytketty vartijan tullessa kierrokselle, mutta alue B on pidettävä valvonnassa. Vartija kirjaa asian riittävällä tarkkuudella järjestelmään.
- b) Kohdevartija välittää tiedon asiasta järjestelmän huoltajalle, joka kertoo, että ei voi suorittaa työtä ja päästää muutaman voimasanan. Huoltoa siirretään myöhemmäksi. Vartija ilmoittaa asiasta varahenkilölle, jonka ei tarvitse huomioida riskin nousua toistaiseksi. Vartija kirjaa asian järjestelmään.

8 Johtopäätökset

8.1 Tutkimuksen havainnot

Tässä tutkimuksessa on selvitetty teoriaa ja hyödynnetty opittua, haastatteleamalla, saatuihin tietoihin tavoitteena parantaa yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja palveluntilaajan välistä yhteistyötä kohteen operatiivisessa toiminnassa. Työn tarkoitus oli herätellä asiakasta ja palveluntuottajan työntekijöitä miettimään vastuukysymyksiä ja tiedonjaon haasteita yhteisellä työpaikalla kehittämällä vartijalle pelisäännöt (kuvio 7), joiden perusteella epäselvissä pyynnöissä toimitaan vastuunjaon osalta. Työn teoriaosuudessa käsiteltiin, vartioimisliiketoimintaan oleellisesti kuuluvaa toimeksiantosopimusta, jolla sovitaan perustiedoista yhteistyön onnistumiselle. Asiakasyhteistyön osuudessa tutustutaan asiakassuhteen muuttuneisiin suuntiin ja yritysturvallisuus käsittelee aihealuetta painottuen urakoitsijan ja asiakasorganisaation yhteistyön mahdollistamiseen. Haastatteluista onnistuttiin löytämään paljon yksittäisiä huomioita, mutta myös yhtäläisyyksiä, joiden avulla voitiin löytää tiedonkulun haasteita, sekä tilanteita, jossa vastuunjako on epäselvää.

8.2 Tiivistelmä tuloksista

Vartiointipalvelut, asiakkaan tiloissa, ovat melko suurelta osin asiakkaan määrittämiä tehtäviä. Kohteella ollessa yhteistyön merkitys korostuu ja tekee yhteisten pelisääntöjen noudattamisen välttämättömäksi. Kaikkea ei voida ohjeistaa, mutta riskiarvioinneissa esiin tulleet riskit olisi aina ohjeistettava. Haastatteluista ilmeni myös eroja riskien tunnistamisessa ja niiden

vakavuuden arvioinnin olevan jonkin verran kiinni henkilöstä. Erot riskiarviointitaidoissa aiheuttavat eroja myös ohjeistuksiin.

Tiivistettynä tutkimus osoitti, että asiakkaan vaatimat ennakkoon tehtävät perehdytykset ovat poikkeuksetta aina kunnossa, mutta jo kohdekohtaisessa perehdytyksessä joudutaan välillä joustamaan palveluntuottajan osalta. Puutteellisilla perehdytyksillä on melko suora vaikutus ohjeiden mukaan toimimisen, ja sujuvan, turvallisen, toiminnan kanssa. Välillisesti tämä vaikuttaa tiedonjakamiseen kun toimitaan väärin tilanteissa joihin olisi määritetty prosessi. Tiedonjakokanavat ovat melko hyviä, mutta kaikkia tilanteita ei ole mietitty tai ohjeistettu. Varsinkin tiedonjako kahden, asiakkaan lukuun tekevän, urakoitsijan välinen tiedonjako on puutteellista. Myös asiakkaan ja urakoitsijan välistä tietojen tehokasta jakamista tulee kehittää. Tiedonjako koettiin melko toimivaksi pitkällä aikavälillä, mutta nopeaan tiedonjakoon tarvittaisiin lisää välineitä.

Asiakkaalla oli tunne, että he saattavat olettaa urakoitsijoiden, myös turvallisuuspalveluiden, tietotaidon paremmaksi mitä se todellisuudessa on. Toisaalta tätä ei ole juurikaan arvioitu aikaisemmin. Jatkossa tätä tullaan kehittämään ja arvioimaan määräjain. Omalta osaltaan todellisuutta suurempia odotuksia tukivat juuri perehdytyksen osittainen vajavaisuus ja palvelukuvauksen sanavalinnat, joilla määritetään vaatimuksia vartioinnille. Suuret odotukset ovat osaltaan aiheuttaneet sen, että kaikkia toimenpiteitä ei ole selkeästi valtuutettu, tai ainakaan asiasta ei ole tiedotettu vartiointipalvelun tuottajaa. asiat järjestyvät yleensä omalla painollaan jolloin tähän ei ole aikaisemmin juurikaan kiinnitetty huomioita. Uusien järjestelmien ja niiden mukanaan tuoman laajemman toimenkuvan myötä joitakin haasteita on alkanut ilmetä.

Kokonaisturvallisuuden käsitettä ei aina täysin ymmärretä ja tämä on melko paljon henkilösidonannainen asia. Alueella vallitsevan turvallisuuskuvan kokonaisuuden hahmottamisen puutteet ovat aiheuttaneet vartioinnille paineita suoriutua tehtävistä, joita ei ole täysin ohjeistettu, ja joiden vastuunjako ei ole ollut kaikille selvää. Toiset huomioivat turvallisuuden osat alueet tehokkaammin kuin toiset. Osittain tämä johtuu organisaation ohjeistuksesta ja käytännön syistä joilla rajoitetaan tiedon leviämistä oman organisaation ulkopuolisille henkilöille. Vartijan käyttämän ohjeistuksen ei koettu kaikilta osin perustuvan tehtyyn riskiarvioon, mutta tässä oli jonkin verran hajontaa käsitysten ja kokemusten välillä. Osittain ohjeistuksen riskiarviosidonnaisuuden erilaiset käsitykset ilmenivät henkilön oman riskiarviointikokemuksen perusteella. Tulosten perusteella kokonaisvaltaisia arviointeja tekevät kokivat ohjeistuksen ja riskiarvion yhdistelmän puutteellisuuden voimakkaammin kuin henkilöt, joilla ei ole niin suurta omakohtaista kokemusta arviointien tekemisestä. Lisäksi heräsi kysymys riskiarvioinnin tasosta erikoistöitä tehdessä, mutta vartijan näkökulmaa ajatellen ei tällaisia töitä suoriteta.

Tiedonkulku, varsinkin, urakoitsijoiden välillä on haasteellista ja toisinaan tieto ei kulje. Eri-laisia käytännön harjoituksia tulisi tehdä huomattavasti enemmän samalla ohjeistusta päivit-tään. Ohjeistuksen päivitystaajuudesta ja ajantasaisuudesta oli muutenkin pieniä epäilyksiä. Ohjeet voisivat olla edelleen selkeämmin tehty.

Tulosten perusteella muodostui toimintamalli (kuvio 7), jonka avuksi on muotoiltu toiminta-mallin kuvaus selkeyttämään prosessia. Toimintamallia noudattamalla vartijan valtuutusta tarvitsevat toimet osataan hoitaa myös ilman valmiita määräytyksiä toimenpiteille.

8.3 Käytännön hyödyt

Tutkimuksesta on hyötyä kohdeorganisaatiolle siltä osin, että se herätti useita kysymyksiä asi-akkaan turvallisuudesta vastaavissa henkilöissä laittaen heidät miettimään asioita uudesta perspektiivistä. Lisäksi jo aikaisemmin mainittu jatkotutkimus samojen teemojen pohjalta tu-lee avaamaan silmiä vielä paljon laajemmin. Asiakas on ostanut palvelua ja palvelun laadun kannalta tutkimuksella saadaan tehostettua haasteellisten, turvallisuudelle olennaisten, osa-alueiden tiedon jakamista. Lisäksi vastuukysymyksiä selvennetään ja käydään ohjeistus entistä tarkemmin läpi luoden saumattomammat toimintamallit asiakkaan kanssa. Irtikytkentöjen ja vastaavien toimenpiteiden aiheuttama riskitaso pienenee yhteisen toimintamallin ansioista. Ennen kaikkea turvallisen toiminnan edellytykset paranevat ja hiljalleen ulkoinen turvallisuus-palveluiden tuottaja voi toimia täysin ilman ylimääräistä neuvontaa ja katkoksia.

Toiset urakoitsijat hyötyvät paremmin kommunikoivien toimintamallien ansioista nopeampana ja ennen kaikkea selkeämpänä palveluna. Urakoitsijan toimiessa säädetyn toimintamallin pe-rusteella asiakas voi keskittyä paremmin olennaiseen ja luottaa palveluntuottajaan.

Vartiointiliike kykenee nostamaan saaduilla tuloksilla asiakkaalle tuotetun palvelun arvoa. Palvelun laatu on parempaa, jolloin asiakas on tyytyväisempi. Vartijat kykenevät toimimaan tehokkaammin ja varmemmin asiakkaan tiloissa. Uusien haasteiden ilmetessä vartija tietää toimintamallin, jonka avulla päästään eteenpäin. Ohjeistukset pysyvät lisäksi paremmin ajan tasalla. Vartiointiliike voi luottaa paremmin siihen, että yksittäinen vartija ei sooloile, kun luodaan toimintamalli, joka päättää vartijan puolesta. Lisäksi perehdytykset helpottuvat va-kiotoimintamallin ja uudistettavien ohjeiden ansioista

Koko yksityinen turvallisuusala hyötyy yksittäistenkin kohteiden paremmasta palvelun laa-dusta. Asiakas omaksuu toimintamallin, josta se leviää eteenpäin. Vartiointialalla on paljon kohteita, jossa toimitaan asiakkaan tiloissa päätöksiä tehden. Kaikilla olisi syytä olla selkeät vastuunjaot toimivan ja selvän yhteistyön takaamiseksi.

8.4 Jatkotutkimus- ja kehittämisideat

Tutkimuksessa tuli ilmi jonkin verran haasteita aiheuttaneista osa-alueista. Tutkimusta olisi erittäin mielenkiintoista laajentaa, jotta pääsisin vertailemaan tuloksia muualla. Kohteina voisi olla joitakin huomattavasti huonomman turvallisuuskulttuurin omaavia organisaatioita. Toisaalta silloin tällaista tutkimusta voisi olla vaikeampi lanseerata heille. Toisaalta voisikin tutkia, miten huono turvallisuuskulttuuri vaikuttaa ohjeistukseen? Samalla voisi tehdä tutkimuksen, miten hyvin kohteiden ohjeistukset ja toimintamallit ovat rakennettu todellisuudessa.

Kehittämisideoina kokosin teorian ja empiiristen löydösten perusteella asioita ranskalaisilla viivoilla alle:

- Perehdytykset ja koulutukset + minimikoulutusvaatimus = Asiat ovat melko hyvin, mutta kehitettävääkin on.
- Tiedonjakokanavaa ei ole määritetty urakoitsijoiden väliseen kommunikointiin = Esimerkiksi sovellus, jota käytettäisiin alueelle tullessa tiettyjen ennakkoon rakennettujen ryhmien kanssa.
- Kokonaisturvallisuuden käsitettä ei aina täysin ymmärretä. = Asiakkaan vastuuhenkilöitä tulisi kouluttaa lisää. Mahdollisesti näihin voitaisiin ottaa vartiointiliikkeen väkeä samaan koulutukseen.
- Ohjeistus ei perustu kokonaisvaltaisesti riskiarvioon. = Vaatisi jatkotutkimusta
- Oletetaan urakoitsijan ammattitaito ja pohjatieto paremmaksi kuin mitä ne ovat. = Toimintamalli parantaa tilannetta.
- Riskiarvioinnit ovat puutteellisia joitakin erikoistöitä tehtäessä. = Käytetään ulkopuolista asiantuntijaa/Jatkokoulutus.
- Urakoitsijan tekemän työn kokonaisvaltaiset vaikutukset, jotka voivat vaikuttaa turvallisuuteen, eivät ole tiedossa. Vastuunjaon uudelleen määrittäminen / tarkentaminen + tiedonjakokanava. Sovellus, jolla kaikki alueella toimijat voivat keskustella.
- Ohjeistus ja oikeudet eivät kulje käsi kädessä. = Toimintamalli korjaa asiaa.
- Vastuuhenkilölistaus kattavammaksi ja listaus siitä kenellä on oikeus pyytää erilaisia toimenpiteitä.
- Tieto työluvista yms. ei kulje vartijalle irtikytkentöjä varten. Pelkona että irti kytketään turvallisuutta vaarantaen. = Toimintamalli parantaa tilannetta. Tiedonvaihtoa parannetaan siltä osin, että vartijalle saataisiin tieto työluvista yms.
- Ohjeistuksen päivitykset epäilyttivät. = Päivitysvälit säännöllisemmiksi sisältäen erillisen päivityssivun, josta löytyy tiedot mitä on päivitetty, koska ja kenen toimesta. =Kuitaukset luetun ohjeen ymmärtämisestä. Mahdollisesti merkitään määräaikoja ohjeistuksen läpi käynnille.

- Rekrytointien yhteydessä tulisi aina löytää sopiva turvallisuuskulttuurin omaksuva henkilö ja lisäksi asiakas ”hyväksyy” henkilöt
- Vartija tekee oletuksia. = Ohjeistuksen tarkempi läpikäynti ja toimintamallin käyttö parantavat tilannetta.
-

8.5 Oma kehittyminen tutkimuksen aikana

Minulla oli tiedon- ja vastuunjaon käytännöistä omakohtaisia kokemuksia monissa eri organisaatioissa, juuri alihankkijan roolissa toimimisesta. Tutkimustyö toikin itselleni vahvemmin esiin sen miten suuria eroja organisaatioissa on, ja miten hyvin yhteistyökumppaneiden kanssa voidaan keskustella vaikeimmistakin asioista. Opin prosessin aikana tiedonhankintaa ja aika- taulun priorisointia ja organisointia. En ollut aikaisemmin haastatellut usein, joten siitäkin opin jälleen uusia asioita. Itse aihealueesta sain huomattavasti tukevamman teoriapohjan kuin minulla oli aikaisemmin ollut. Sain samalla myös hyvän opin kokonaisturvallisuuden hallinnasta suuressa organisaatiossa.

9 Tutkimuksen laadullinen arviointi

9.1 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti on tulosten tarkkuutta ilmaiseva termi. Käytännössä reliabiliteetti kertoo tutkimuksen tulosten toistettavuuden ja oikean tutkimusmetodin löytymisestä. Oletuksena hyvälle reliabiliteetille on, että toinen tutkija tulisi tutkimuksessaan samaan tulokseen. Pieni otanta lisää mahdollisuutta epäonnistua ja otannan onkin katettava koko tutkittava joukko ollakseen reliaabeli. (Heikkilä 2014, 28)

Teoriapohjan tutkiminen ja tutkimuksen viitekehyksen aihealueiden syvällisempi tutustuminen olivat hyvä lähestymistapa teemahaastatteluihin. Operatiivisessa toiminnassa olevien ja turvallisuuden asiantuntijoiden kanssa käytyt teemahaastattelut toivat juuri sitä käytännön tietoa, jota ei välttämättä pelkästä teoriaosuudesta ymmärrä. Toki teoria tukee haastattelujen myötä esiin tulleita kehittämiskohteita. Asiakasorganisaation ohjeistukset muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti, sekä tekniikkaa otetaan jatkuvasti käyttöön, jolloin haastattelujen tulokset olisivat tulevaisuudessa tuskin kovin pitkään luotettavia.

Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti toteutuu, kun aineistosta vallitsee samanlainen tulkinta eri tulkitsijoiden välillä. Samankaltainen reliaabelius, eli toistettavuus, voi syntyä, kun saman henkilön tutkimuksissa eri tutkijat pääsevät samaan lopputulokseen. Tutkimusta on arvioitava riittävän saturaation, kokonaisvaltaisuuden, toistettavuuden ja läpinäkyvyyden perus-

teella. Luotettavuutta on mahdollista arvioida tulosten siirrettävyydellä ja riittävällä dokumentaatiolla, jotta myös muut voivat halutessaan tarkistaa tehtyjen tulkintojen oikeellisuuden.

9.2 Validiteetti

Validiteetti ilmaisee tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimuskysymysten täsmällisyyttä. Ilman oikeita tavoitteita vastauskaan ei voi olla validi tutkittavat asiat menevät aiheen vierestä. Tutkimuksen tiedonkeruun tulee vastata tutkittaviin kysymyksiin. Haastatteluissa kysymysten asettelu ja oikeellisuus ovat avainasemassa. (Heikkilä 2014, 27)

Haastattelututannan määrä oli melko maltillinen, jolloin joidenkin kysymyksien osalta syntyi melkoisesti hajontaa, eikä tämä viimeisenkään haastattelun jälkeen osoittanut kylläntymisen merkkejä. Joissakin teemoissa haastateltavat olivat harvinaisen yksimielisiä. Koen että haastatteluna toteutettu laadullinen tutkimustapa oli oikea ratkaisu etsittäessä kokemuksia, mielipiteitä ja muuta empiiriseen havaintoon perustuvaa tietoa.

Laadullisen tutkimuksen validiutta ja pätevyyttä arvioitaessa on kuulunut myös tulkintaa joka perusteella tapaustutkimuksen arviointikriteerit eivät päde niiden ainutlaatuisuuden vuoksi. Pätevyyttä ja luotettavuutta olisi kuitenkin syytä arvioida, vaikka termit eivät olisikaan oikeita. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus paranee, kun tutkija kertoo tarkasti tutkimuksen kaikki vaiheet. (Hirsjärvi, ym. 2015, 231 - 233.)

Pidetyillä haastatteluilla saavutettiin riittävä yhteneväisyys suuressa osassa teemoja. On kuitenkin todettava, että eritasoinen kokemuspohja ja asiantuntijuus näkyivät vastauksissa, jolloin suurempi tietomäärä ja pitkä kokemus aiheuttivat vastauksiin eroavaisuuksia.

9.3 Objektiivisuus

Tutkijan on pitädyttävä totuudessa ja pyrittävä olemaan mahdollisimman objektiivinen koko tutkimuksen ajan. Omat mielipiteet, vakaumukset ja uskomukset eivät voi vaikuttaa tuloksiin, eikä niitä saa tuoda esille kerätessään aineistoa. Haastattelussa ei saa johdatella haastateltavaa ja haastattelijat olisi hyvä perehdyttää haastatteluun, jotta objektiivisuus säilyy. (Heikkilä 2014, 28 - 29.)

Objektiivisuus oli mahdollisesti haastavin osuus tutkimusprosessia, koska minulla oli teoriapohjan ja omakohtaisten kokemusten myötä varmasti tiettyjä oletuksia tutkimuksen aiheista. Haastattelujen aikana oli haastavaa olla johdattelematta haastateltavan vastauksia.

Sain kuitenkin mielestäni vietyä haastattelut läpi hyvässä hengessä johdattelematta liikaa vastaajaa. Keskustelun ylläpitämiseksi oli toisinaan hyvä, että aihealue on minulle kuitenkin tuttu.

Lähteet

Painetut lähteet

Aapio, L. Tikkanen, S. Kaarnalehto, A. Kammonen, L. Laitinen, J. Mikkonen, J. Pisto, M. 2011. Ammattina turvallisuus. Helsinki: WSOY

Bergström, M. Kolrud, H. Kortekangas, M. Kriström, B. Schultz, H. 2005. Alihankintasopimukset - Opas teknologiateollisuuden yrityksille. Helsinki: Painopörssi

Elomaa, N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Jyväskylä: Bookwell

Ellonen, V. & Paasonen, J. 2017. Turvallisuusalan perusoppikirja. Helsinki: Tietosanoma

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suomentaja Tillman, M. 5. painos. Helsinki : Talentum Media

Grönroos, C. 2001. Service Management and Marketing. A customer relationship management approach. 2nd edition. Chichester: John Wiley & Sons

Halila, H. & Hemmo, M. 2008. Sopimustyytit. Helsinki: Talentum Media

Hautakangas, A-L., Horn, T., Pyhälä-Liljeström & Raappana, M. 2003. Päiväkirurginen hoitotyö. Helsinki: WSOY

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita

Hietala, H. Hurmalainen, M. Kaivanto, K. 2015. Työsuojeluvastuuopas. Helsinki: Talentum Media

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Hjelt-Putilin, P. 2005. Turvallisuutta Viestinnällä. Kommunikaatio haastavissa asiakas- ja palvelutilanteissa. Helsinki: Edita Publishing

Hänninen, P & Paasonen, 2011. Vartijan korttikoulutukset. Helsinki: Tietosanoma

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. Keuruu: Edita Publishing

Juholin, E. 2009. Communicare!. Porvoo: WS Bookwell

Jylhä, E. & Viitala, R. 2019. Johtaminen - Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kortetjärvi-Nurmi, S & Murtola, K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita Publishing

- Koskinen, I. Ruuska, M. & Suni, T. 2018. Tutkimuksesta toimintaan. Tieteentekijän opas viestintään ja vaikuttamiseen. Helsinki: Art House
- Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä - Turvallisuusjohtamisen portfolio. Helsinki: Talentum
- Mäkinen, K. 2007. Organisaation strateginen kokonaisturvallisuus. Helsinki: Edita Publishing
- Nokelainen, M. 2016. Työturvallisuuskortti. Työturvallisuus yhteisellä työpaikalla. 25. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Helsinki: Talentum
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro
- Parviainen, M. 2010. Kenen on vastuu? Vastuut ja seuraamukset palvelussuhteessa. Helsinki: Edita
- Rope, T. & Tuominen, K. 2010. LEAN. Kohti täydellisyyttä. Tehoa ja laatua markkinoinnin kehittämiseen. Mikä erottaa menestyjät keskinkertaisesta? Helsinki: Readme.fi
- Träff, T. 2001. Viesti tehokkaasti esiinny vakuuttavasti. Juva: Bookwell Oy. Suomennettu teoksesta. Stuart, C. 2000. Speak for yourself. London: Judy Piatkus

Sähköiset lähteet

- Aluehallintovirasto, työsuojeluhallinto 2010. Työsuojeluoppaita- ja ohjeita 35. Turvallisuusjohtaminen. Viitattu 16.8.2019. https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Turvallisuusjohtaminen_TSO_35.pdf/ef0c3554-4593-49d6-9530-64c28f404cb0
- AVARN Security Oy, 2015. Blogi, Turvallisuusala vuonna 2020. Viitattu 3.8.2019 <https://www.avarn.fi/blogi/turvallisuusala-vuonna-2020>
- Confederation of European Security Services.Uni-Europa. 2014. Buying quality private security services. Luettu 10.7.2019. http://www.securebestvalue.org/wp-content/uploads/2014/11/Best-Value-Manual_Final.pdf
- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2016. Yritysturvallisuus. Luettu 5.5.2019. <https://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/yritysturvallisuus/>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Luku 6.3.4 Kokonaisuudesta Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen verkkoaineisto. Viitattu. 10.9.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html
- Huhtamäki, H. 2018. Toimeksiantosopimukset - webinaari. Tekniikan akateemiset. Asianajotoimisto Veljekset Huhtamäki. Julkaistu 25.9.2018. Kuunneltu 4.7.2019. <https://www.youtube.com/watch?v=CTcE78bQmFM>
- International Organization for Standardization (ISO 31000:2018(en)). 2018. Risk Management - Guidelines. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
- KAMK. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta>
- Kauppalaki 355/1987. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870355>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014. Kohtuuttomat sopimusehdot. Luettu 3.8.2019.
<https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/sopimukset/koh-tuuttomat-sopimusehdot/>

Kuluttajansuojalaki 38/1978. Finlex. Luettu 1.7.2019
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038>

Laki eräiden teknisten laitteiden vaatimustenmukaisuudesta 26.11.2004/1016. Finlex. Viitattu 10.8.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041016#P10>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.01.2006/44. Viitattu 11.8.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044#O3L9P53>

Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista 1085/2015 (LYTP). Finlex. Luettu 30.11.2018
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20151085#Pidp447477504>

Lanne, M. 2007. Yhteistyö yritysturvallisuuden hallinnassa - Tutkimus sisäisen yhteistyön tarpeesta ja roolista suurten organisaatioiden turvallisuustoiminnassa. VTT Publications 632. Helsinki: Edita Prima Luettu 25.7.2019.
<https://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2007/P632.pdf>

Osaava yrittäjä. 2019. Yritystoiminta. Mitä markkinointi on? Suhdeajattelu.
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/mitae-markkinointi-on>

Puolustusministeriö. 2015. Katakri 2015 - Tietoturvallisuuden auditointityökalu viranomaisille. Luettu 17.11.2018.
https://www.defmin.fi/files/3165/Katakri_2015_Tietoturvallisuuden_auditointityokalu_viranomaisille.pdf

Santonen, T. 2014. Yksityiseen turvallisuusalaan vaikuttavat muutostekijät - Kansainvälisten tutkijoiden näkemyksiä yksityisen turvallisuusalan tulevaisuudesta. Tutu e- julkaisuja 2/2014. Santonen & Tulevaisuuden tutkimuskeskus & Turun yliopisto. Luettu 8.5.2019
https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu_2-2014.pdf

Say, J-B. 1821. A Treatise on the Political Economy ; or the Production, Distribution, and Consumption of WEALT. Translated from the 4th edition of French By C.R. Princep, M.A. 6th American Edition 1834. Philadelphia: Grigg & Elliot
<https://books.google.fi/books?id=WkaPTSyM8E4C&printsec=frontcover&dq=editions:QgyEW3kT1BMC&hl=fi&sa=X&ved=0ahUKEwi8l5Gc7JbkAhVBwsQBHZATAYlQ6wEIKjAA#v=onepage&q&f=false>

Kari, M. 2017. Raportteja 35. Tarkastelu sisäministeriön ja poliisin resurssien ja poliisitoimen palvelujen laadun tasosta ja kehityksestä. Palkansaajien tutkimuslaitos.
http://www.labour.fi/?wpfb_dl=4483

Minilex.fi. 2019. Kohtuuton sopimusehto elinkeinonharjoittajien välisessä sopimuksessa. Viitattu 12.8.2019. <https://www.minilex.fi/a/kohtuuton-sopimusehto-elinkeinonharjoittajien-vaelisessa-sopimuksessa>

Ojasalo, K. Moilanen, T & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro. Lainattu Oppariapu verkkosivusto.
<https://oppiapu.wordpress.com/konstruktivinen-tutkimus/>

Opintopolku.fi. 2019. Turvallisuusalan ammattitutkinto. <https://eperusteet.opintopolku.fi/#/fi/esitys/3932283/reformi/tutkinonosat>

Patenttilaki 15.12.1967/550. Finlex. Viitattu 25.8.2019.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1967/19670550>

Pelastuslaki 29.4.2011/379. Finlex. Luettu 4.3.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110379#L3P15>

Poliisi. 2019. Turvallisuusalan valvonta. Viitattu 3.8.2019
https://www.poliisi.fi/poliisihallitus/turvallisuusalan_valvonta

Rikoslaki 19.12.1889/39. Finlex. Viitattu 18.8.2019.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001#L17>

Suomen Standardisoimisliitto ry. Standardien hyödyt. Viitattu 28.8.2019.
https://www.sfs.fi/ajankohtaista/standardien_hyodyt

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Finlex. Luettu 18.8.2019.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383#L2P10a>

Työturvallisuuslaki 738 / 2002. Finlex. Luettu 4.7.2019 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Työsopimuslaki 55/2001. Finlex. Luettu 3.8.2019
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L1P2>

Työturvallisuuskeskus. 2019. Yhteinen työpaikka ja yhteisten vaarojen työpaikka. Viitattu 17.8.2019. https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/yksityiset_palvelualat/yhteinen_tyopaikka_ja_yhteisten_vaarojen_tyopaikka

Työturvallisuuskeskus. 2019 b. Kysymyksiä yhteisestä työpaikasta. Viitattu 17.8.2019.
https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/yksityiset_palvelualat/yhteinen_tyopaikka_ja_yhteisten_vaarojen_tyopaikka/kysymyksiä_yhteisestä_tyopaikasta

Valtioneuvoston asetus yksityisistä turvallisuuspalveluista 874/2016. Finlex. Luettu 30.11.2018. <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20160874>

VTT. 2007. PK - RH. Pk-yrityksen riskienhallinta. Erimielisyyksien ratkaiseminen.
<http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/riskilajit/sopimus-ja-vastuuriskit/erimielisyyksien-ratkaiseminen.html>

Julkaisemattomat lähteet

Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö - Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. University of Jyväskylä: Jyväskylä.

HSEQ Senior Specialist palaveri 6.8.2019. Valkeakoski.

Kokeneen vartijan haastattelu kohteella (V1) 28.8.2019. Tampere.

Manager, Security & Property haastattelu (A2) 6.9.2019. Tampere.

Nyysönen, A. 2018. B2B-asiakassuhde vuorovaikutussuhteena - Asiakkaiden käsityksiä asiakassuhteen kehittymisestä. Maisterintutkielma. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.

Työterveyden, turvallisuuden, ympäristön ja laadun vanhempi asiantuntija (HSEQ) haastattelu (A1) 4.9.2019. Tampere.

Vanhemman vartijan haastattelu kohteella (V2) 28.8.2019. Tampere.

Vanhemman vartijan haastattelu (V3) 12.9.2019. Tampere.

Kuviot

Kuvio 1 Poliisin määrärahat, sekä yksityisten turvallisuuspalveluiden liikevaihdon kehitys Suomessa 2000-luvulla. Lähde: Palkansaajien tutkimuslaitos 2017.....	12
Kuvio 2 Yksityisen turvallisuuspalveluiden tuottajan ja asiakkaan välinen palvelumarkkinoinnin kolmio Grönroos (2001) mukailten.	20
Kuvio 3 Asiakassuhteen tavoiteyhteistyö kohteella.	25
Kuvio 4 Elinkeinoelämän yritysturvallisuusmalli. Lähde: Elinkeinoelämän keskusliitto 2013.26	
Kuvio 5 Tutkimuksen haastatteluteemat.	38
Kuvio 6 Laadullisen tutkimuksen kulku. Hirsjärvi ym. (2009, 224) mukailten.....	41
Kuvio 7 Toimintamalli tiedon- ja vastuunjaon selvittämiseen, vartijan näkökulmasta, kohteen operatiivisessa toiminnassa.	55

Taulukot

Taulukko 1 Toimeksiantosopimuksen perustiedot Hänninen & Paasonen 2011 mukailleen. .	15
Taulukko 2 Asiakassuhteiden hallinta ja kehittäminen Rope & Tuominen (2010) mukailleen.	22
Taulukko 3 Vastattavat tutkimuskysymykset.....	43

Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelun kysymykset Yhteistyö ja vuorovaikutus.....	72
Liite 2 Teemahaastattelun kysymykset Operatiivinen toiminta	73
Liite 3 Teemahaastattelun kysymykset Päätöksenteko ja vastuu	74
Liite 4 Teemahaastattelun kysymykset Ongelmanratkaisu	75
Liite 5 Teemahaastattelun kysymykset Ohjeistus	76
Liite 6 Teemahaastattelun kysymykset Riskit.....	77

Liite 1 Teemahaastattelun kysymykset Yhteistyö ja vuorovaikutus

Yhteistyö- ja vuorovaikutus

Turvallisuuteen liittyvä tieto kulkee organisaatiossa ennalta määritettyä tiedotuskanavaa pitkin ja tavoittaa asianosaiset? Kanavat ovat riittäviä?

Turvallisuuteen liittyvä tieto tavoittaa ulkopuolisen turvallisuustoimijan (esim. vartiointiliike) ennalta määritettyä reittiä oikea-aikaisesti? Kanavat ovat riittäviä?

Tietojenvaihto, puolin ja toisin, organisaation ja ulkoisten toimijoiden välillä, on määritetty ja sen avulla kiireellinen tieto saavuttaa asianomaiset oikea-aikaisesti ja oikeassa muodossa?

Raportointi ja viestintä eri ryhmien (fire prevention, safety, security ja urakoitsija) välillä on säännöllistä ja tarkoituksenmukaista? Raportointi ja viestintä on puutteellista?

Onko teillä ollut tilannetta, joissa yksityinen turvallisuuspalveluiden tuottaja (vartiointiliike) on toiminut eri tavalla kuin mitä on oletettu ja tämä on johtunut mahdollisesti tiedonkulun ongelmista?

Näettekö hyödyllisenä, että yritysturvallisuuden kaikista osa-alueista on jaettu tieto yhteistyökumppanien kanssa? Onko tärkeää?

Liite 2 Teemahaastattelun kysymykset Operatiivinen toiminta

Operatiivinen toiminta

Yksikön turvallisuusajattelu näkyy henkilökunnan ja urakoitsijoiden päivittäisessä toiminnassa?

Turvallisuuden osa-alueet käydään läpi yhdessä urakoitsijan kanssa luoden toimintasuunnitelmia, joita seurataan?

Turvallisuuteen liittyvät tavoitteet ja tulevaisuuden suunnitelmat jaetaan urakoitsijan kanssa?

Onnettomuus- / korkean riskin tilanteita harjoitellaan säännöllisesti ja ulkoiset sidosryhmät ovat mukana harjoittelussa? Harjoitus käydään läpi palautetta antaen ja ohjeistusta kehittäen?

Urakoitsijan kanssa käydään läpi kohteella toimimisen rajoituksia puolin ja toisin? (Esimerkiksi lentorahtialueet, sähkötyötilat.. Laki, säädökset, minimikoulutus, valvonta? Mitä asiakasorganisaatiossa on rajoitettu/ Mitä vartiointipalveluja tarjoava organisaatio voi tuottaa?)

Miten varmistetaan, että kohteen reagointikyky, resurssit ja kapasiteetti toimia säilyvät, 24/7 ympäri vuoden, riskin realisoituessa urakoitsijat huomioon ottaen. Tilanteita saattaisivat olla esimerkiksi tulipalo, ympäristövahinko, ammoniakkipäästö.. Onko tehty harjoituksia? Onko ohjeistettu? Onko arvioitu?

Liite 3 Teemahaastattelun kysymykset Päätöksenteko ja vastuu

Päätöksenteko ja vastuu

Ulkoinen turvallisuuspalvelujen (vartija) tuottaja on ohjeistettu ja tietoinen kenellä on päätöksenteko-oikeus irti/päälle kytkennöissä: Paloilmoitin ja silmukat, sprinkleri, kaasuilmaisimet ja kulunvalvonta?

Security - prosesseille on nimetty henkilöt ja kaikilla informaatiota tarvitsevilla on tieto vastuuhenkilöstä ja vastuista?

Kaikilla päätöksiä ja oleellisia toimenpiteitä tekevillä on riittävä tieto ja varmistettu kyvykkyys suoriutua tehtävistä?

Vartijalle on määritetty tarkasti vartijan ja muun yksityisen turvallisuuspalveluntuottajan työntekijän vastuut ja tehtävät, joita työnteossa tulee vastaan? (Kulkuluvat, irtikytkennät, vierailijakortit, tekninen valvonta..)

Onko teillä muistissa tilannetta, jota vartiointiliike ole voinut kohteella, välittömästi, hoi-taa johtuen vastuuhenkilön puuttumisesta / epäselvyydestä?

Päätöksentekokanavat, oikeudet, vastuu ja takana oleva riski on määritetty ajan tasaisella ohjeistuksella:

Kulunvalvonnan ja murtosuojauksen irti / päälle kytkennät.

Viranomaisvaatimukset

Kameravalvonta ja tallenteet.

Sisäänpääsyn valtuuttaminen.

Paloilmoittimen kytkennät ja ilmoittamiskäytännöt.

Onko toimijoilla kaikissa tilanteissa kompetenssia tehdä päätös/toimet? Esimerkiksi tilanteessa, jossa vartijalle soitetaan paloilmaisimien irtikytkennöistä. Ovatko kaikki tahot tietoisia, että alueita on irti kytkettynä (riski kasvaa) ja miten varmistutaan siitä, että ilmoittajalla on oikeus/riittävä tilannekuva pyytää irtikytkentää? Onko aina?

Liite 4 Teemahaastattelun kysymykset Ongelmanratkaisu

Ongelmaratkaisu

(Turvallisuudesta vastaavat) Turvallisuuden kokonaisuuksia pohditaan yhdessä, toimissa mukana olevan, ulkopuolisen urakoitsijan kanssa?

Yksikön turvallisuudesta vastaavat henkilöt tekevät jatkuvasti yhteistyötä urakoitsijoiden turvallisuushenkilöstön kanssa?

Ongelmien käsittelyssä ja niiden ratkaisuisa huomioidaan, ja tulevat esille, myös yhteistyökumppanien näkemykset?

Turvallisuudesta vastaavat henkilöt neuvottelevat ongelmatilanteissa organisaation ulkopuolisen yksityisen turvallisuustoimijan (vartiointiliike) kanssa suunnitellessaan ratkaisuja, jotka vaikuttavat operatiiviseen toimintaan?

Ongelmanratkaisu on tehokkaampaa paikallisvartiointin avulla suoritettuna verrattuna sähköisillä valvontavälineillä suoritettuun etävalvontaan?

Miten hyvin on määritetty toimenpiteet ja prosessi tilanteille jossa pienempi ongelma joudutaan, esimerkiksi, eskaloimaan nopealla aikataululla?

Liite 5 Teemahaastattelun kysymykset Ohjeistus

Ohjeistus

Perustuuko yksityisen turvallisuuspalvelun käyttämä ohjeistus riskiarviointiin?

Häiriötilanneohjeistus on ajan tasalla kaikilla tilanteeseen osallisilla ja varmistettu määräajoin?

Kuinka tarkkaan on määritetty teknisen dokumentaation luottamuksellisuus, säilyttäminen, hävittäminen ja näkyvyys?

Onko GDPR (General Data Protection Regulation) tietosuoja-asetuksen myötä tulleet vaatimukset huomioitu? Aineisto, jota vartija käyttää työssään?

Vartijan toimintaohje, kaikissa poikkeustilanteissa, on ennalta määritetty ja selkeä?

Vartijan ohjeistuksessa kierrokset tulisi määritellä ennakkoon jollakin tavalla. Näetkö tärkeänä, että kierrokset ovat tarkkaan määritettyjä sisältäen tarkan järjestyksen ja kellonajat?

Miten on varmistettu, että yksityisen turvallisuuspalvelun työntekijällä on käytössään päivitetty ohjeistus (myös poikkeusolojen) ja hänellä on riittävä perehdytys toimiessaan kohteella?

Liite 6 Teemahaastattelun kysymykset Riskit

Riskit

Turvallisuustoimenpiteiden määrä perustuu tehtyyn riskiarvioon (korreloiko määrä riskiin)?

Turvallisuushenkilöstö (myös urakoitsija) on tietoinen kohteen kriittisistä pisteistä / avainriskeistä?

Oletko ottanut riskien arvioinnissa huomioon turvallisuuden osa-alueet?

Tietoturvallisuus

Pelastusturvallisuus

Tuotannon- ja toiminnan turvallisuus

Varautuminen ja kriisinhallinta

Työturvallisuus

Väärinkäytösten ja poikkeamien hallinta

Ympäristöturvallisuus

Toimitila- ja kiinteistöturvallisuus

Henkilöstöturvallisuus

Riskienhallinnan toteuttamisessa huomioidaan aina kaikki turvallisuuden osa-alueet?

Turvallisuushenkilöstön (vartija) työturvallisuus tehdasalueella on huomioitu ja tilanteen eteen on tehty konkreettisia toimia? Esimerkiksi: Voimankäyttövälineet, avun saanti, yksintyöskentely, kommunikointi?

Selvitetäänkö turvahenkilöstön pätevyyttä ja valmiuksia (minimivaatimuksia)toimia kohteella jo sopimuksia tehtäessä? / ennakkoon?

Miten tiedonjako erilaisista riskeistä kulkeutuu varmasti urakoitsijalle ja urakoitsijan työntekijöille? Mahdollisesti alihankkijalle. Miten tilaaja varmistuu siitä että kaikilla on tieto?