



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän raportin laatiminen

---

Mesimäki, Markus

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen  
- työryhmän raportin laatiminen

Mesimäki Markus  
Turvallisuusalan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2012

Markus Mesimäki

### Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän raportin laatiminen

Vuosi 2012 Sivumäärä 63

---

Opinnäytetyöni aihe on ollut laatia monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän loppuraportti ja toimia työryhmän sihteerinä. Työn tavoite on ollut hyvin suunnitellun ja toteutetun laatimisprosessin päätteeksi tuottaa laadukas työryhmäraportti, joka palvelee työryhmän asettamispäätöksen mukaisia tavoitteita.

Sisäasiainministeriön 2.12.2010 toimikaudelle 15.12.2010 - 11.4.2011 asettaman työryhmän tehtävä on ollut olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen valmistella ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Tällaisia tiloja ovat muun muassa suuret kauppakeskukset ja vastaavat tilat, joita asettamispäätöksessä kutsutaan nimellä monitoimitilat. Ehdotuksien on tullut sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen. Työryhmä on 13.4.2011 luovuttanut raporttinsa suosituksineen sisäasiainministerille. Työryhmäraportti on sisäisen turvallisuuden ohjelman sisäasiainministeriön julkaisu 18/2011.

Pääasiallinen tehtäväni työryhmän sihteerinä oli työryhmätyöskentelyyn osallistuminen, kokospöytäkirjojen sekä työryhmän väli- ja loppuraportin laatiminen. Työryhmätyöskentelyssä ja raporttien laadinnassa olen soveltaen käyttänyt tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiä. Opinnäytetyöni on luonteeltaan toiminnallinen työelämälähtöinen projektityö.

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen osa on kuvaus raportin laadintaprosessista, ja toinen osa työn tuotoksena syntynyt liitteenä oleva työryhmäraportti. Opinnäytetyössäni kuvailen ja analysoin työryhmäraportin laadintaprosessin lisäksi työryhmän työskentelyä.

Asiasanat: Työryhmäraportti, monitoimitila, kehittämisprosessi

Markus Mesimäki

**Developing of Multifunctional Premises Security - Compiling of the Working Group Report**

Year	2012	Pages	63
------	------	-------	----

---

The objective of the thesis is to write the Developing of Multifunctional Premises Security working group report and work as the secretary of the working group. During a well planned and executed work process the purpose is to write a high-class report that supports the objectives of the working group.

The Ministry of the Interior constituted 2 December 2010 the working group for the term 15 December 2010 - 11 April 2011. The mission of the working group is to produce propositions about how the authorities and the business and industry can in cooperation improve the security of multifunctional premises. Such premises are, for example, large shopping centers. The requirement for the propositions is that they include an assessment of the central security challenges and the concrete propositions about how these challenges can be met. The working group presented the report to the Minister of the Interior 13 April 2011. The working group's report was published as part of the Internal Security Programme as the Ministry of Interior's publication 18/2011.

The author's main tasks as the working group secretary have been participating in the work of the working group and writing the meeting minutes and the working group reports. Methods of the research-based development process have been applied in the working group. This thesis is a functional project executed in accordance with the needs of the working group.

This thesis consists of two sections. The first section describes and analyzes the working process of the working group and the writing of the report. The second section is the working group report, which is attached to this thesis.

Keywords: Working group report, multifunctional premises, developing process

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn aihe ja rajaus .....	6
1.2	Tutkimuksellisen kehittämistyön soveltaminen.....	7
1.3	Työmenetelmät ja tutkimuksellinen näkökulma.....	8
2	Työryhmätyöskentelyprosessin kuvaus .....	10
2.1	Suunnittelu-/valmisteluvaihe .....	12
2.1.1	Kehittämistyön suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen .....	12
2.1.2	Raportoinnin laadulliset ja tyylilliset vaatimukset .....	14
2.1.3	Dokumenttianalyysi ja ennakointimenetelmä.....	15
2.2	Toteutusvaihe.....	17
2.2.1	Työryhmätyöskentely .....	17
2.2.2	Työryhmäraportit ja niiden laadinta.....	21
3	Johtopäätökset .....	28
	Lähteet .....	29
	Kuvat .....	30
	Liite 1. Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - Työryhmäraportti.....	31

## 1 Johdanto

Sisäasiainministeriö asetti 2.12.2010 toimikaudelle 15.12.2010 - 11.4.2011 työryhmän laatimaan selvityksen keinoista, joilla voidaan parantaa sellaisten tilojen turvallisuutta, joissa toimii useita toimijoita. Tällaisia tiloja ovat muun muassa suuret kauppakeskukset ja vastaavat tilat, joita asettamispäätöksessä kutsutaan nimellä monitoimitilat.

Työryhmän asettamispäätöksen mukainen tehtävä on ollut olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen valmistella ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Ehdotuksien on tullut sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen. Työryhmä on 13.4.2011 luovuttanut raporttinsa sisäasiainministerille.

### 1.1 Työn aihe ja rajaus

Opinnäytetyöni aihe on ollut laatia monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän loppuraportti ja toimia työryhmän sihteerinä. Opinnäytetyössäni olen kuvaillut ja analysoinut työryhmätyöskentelyprosessin sekä loppuraportin laadintaprosessin. Opinnäytetyöni on luonteeltaan toiminnallinen ja työelämälähtöinen projektityö, jonka tuotoksena on syntynyt liitteenä oleva työryhmäraportti.

Työn tavoite on ollut hyvin suunnitellun ja toteutetun laatimisprosessin päätteeksi tuottaa laadukas työryhmän loppuraportti, joka palvelee työryhmän tavoitteita. Opinnäytetyöni yksi tavoite on siis ollut laatia työryhmän loppuraportti, jolla on konkreettista hyötyarvoa monitoimitilojen turvallisuuden parantamisessa. Loppuraportin onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi olen tutkinut ja soveltanut kehittämistyöhön ja projektinhallintaan liittyvää kirjallisuutta. Loppuraportin ohjausryhmänä on toiminut työryhmä, jonka työskentelyn edetessä olen kirjoittanut työryhmän loppuraportin.

Toiminnallisissa työelämälähtöisissä opinnäytetyöissä piilee vaara, että työlle asetetut työmäärälle ja laajuudelle asetetut vaatimukset ylittyvät (Vilkkä & Airaksinen 2004, 18). Arvelin jo suostuessani työryhmän sihteeriksi, että työmäärä tulee ylittämään opinnäytetyölle asetetun laajuusvaatimuksen. Mutta toisaalta, jos työmäärän ja aiheen rajaa toiminnallisessa opinnäytetyössä liian tiukaksi, esimerkiksi opintopisteiden mukaiseen laajuusvaatimukseen, saattaa haastava, opettavainen ja arvokas työelämän projekti jäädä kokematta. Opinnäytetyön tavoite onkin ammattikorkeakouluasetuksen mukaan kehittää ja osoittaa opiskelijan valmiuksia soveltaa tietojaan ja taitojaan ammattiopintoihin liittyvässä käytännön asiantuntijatehtävässä (Ammattikorkeakouluasetus 352/2003).

Työryhmän sihteerinä työtehtäviini kuului kohdassa 2.2.1 kuvailemiani työtehtäviä. Työryhmän sihteerin tehtävien määrittäminen oli ensimmäinen varsinainen työn toiminnallisen osuuden rajaus. Työni aiheen rajaus pohjautui hyvin pitkälti sisäasiainministeriön asettamis- päätöksen mukaiseen toimeksiantoon. Tehtävänannon mukainen tehtävä rajautui tarkemmin vasta työryhmätyöskentelyn edetessä. Esimerkiksi työryhmän ensimmäisessä kokouksessa annoimme termille monitoimitila määritelmän, joka rajasi työskentelyprosessin ja raporttien ulottuvuutta. Työryhmän väli- ja loppuraporttien sisällöllisen rajautumisen olen kuvaillut jäljempänä kappaleessa 2.

## 1.2 Tutkimuksellisen kehittämistyön soveltaminen

Tutkimuksellinen kehittämistyö saa alkunsa yleensä tarpeesta aikaansaada muutoksia. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluukin yleensä käytännön ongelmien ratkaisua ja muun muassa uusien ideoiden ja käytäntöjen tuottamista. Verrattaessa tutkimuksellista kehittämistyötä tieteelliseen tutkimukseen voidaan havaita, että kehittämistyössä ei vain kuvailla ja selitetä asioita, vaan siinä esitetään asioille parempia vaihtoehtoja ja viedään asioita käytännössä eteenpäin. Tieteellisen tutkimuksen ja tutkimuksellisen kehittämistyön ero on pääasiassa toiminnan päämäärissä. Kysymys on siitä halutaanko ilmiöstä tuottaa uutta teoriaa vai saada aikaan myös käytännön parannuksia ja uusia ratkaisuja. Tämä eroavaisuus toiminnan päämäärissä vaikuttaa myös kehittämistyön prosesseihin ja niissä käytettäviin lähestymistapoihin ja menetelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 18-19.)

Pääasiassa edellä kuvattujen tieteellisen tutkimuksen ja tutkimuksellisen kehittämistyön eroavuuksien takia totesin opinnäytetyöprosessiini parhaiten sopivaksi juuri tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavan. Perehtyessäni tutkimuksellisen kehittämistyön prosessiin havaitsin, että se vastaa ja sopii menetelmiltään ja prosesseiltaan monilta osin juuri työryhmätyöskentelyn selkärangaksi ja työskentelyprosessin perustaksi. Työryhmän asettamis päätöksen mukaan työryhmän loppuraportin tulee sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen. Asettamis päätöksen mukaiset vaatimukset konkreettisista parannusehdotuksista tukevat mielestäni juuri tutkimuksellisen kehittämistyön työmenetelmien käyttöä.

Erityisesti kaupallisten keskusten, kuten kauppakeskusten turvallisuutta on viime vuosina tutkittu Aalto-yliopiston koordinoimassa Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky - projektissa vuosina 2008-2010. Nämä tieteelliset tutkimukset tarjosivat teoriapohjaa työryhmätyöskentelylle. Lisäksi nämä tutkimukset tarjosivat mielenkiintoisen lähtö- ja vertailukohdan soveltaa tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiä saman aihealueen parissa työ-

kennelleessä Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän työskentelyssä ja tässä opinnäytetyöraportissa.

Tutkimuksellinen kehittämistyö on muun muassa ihmisten välistä vuorovaikutusta, kysymysten muotoilua ja tutkimista, tiedon tuottamista, uusien yhteistyösuhteiden rakentamista sekä muutoksen hakemista ja ohjaamista (Ojasalo ym. 2009, 21). Mielestäni työryhmätyöskentelyssä yhdistyi monta edellä mainittua tutkimuksellisen kehittämistyön elementtiä. Työryhmätyöskentely itsessään oli juuri parannusten hakemista kehitettävään toimeksiannon mukaiseen tehtäväalueeseen. Lisäksi työskentely työryhmässä on ihmisten välistä vuorovaikutusta ryhmässä, jossa ryhmä tuottaa toimeksiannon mukaista tietoa ja kehittämisehdotuksia. Mielestäni tämä tässä kappaleessa tarkemmin kuvaamani työryhmätyöskentelyprosessi vastaa monessa mielessä kyseistä tutkimuksellisen kehittämistyön prosessia.

Aiheen osaamisen lisäksi tutkimuksellisessa kehitystyössä tarvitaan myös projektityön ja kehittämisen osaamista. Kehittämistyössä korostuu tyypillisesti suunnittelu ja suunnitelman mukaisen etenemisen hallinta. Lisäksi kehittämistyöstä raportoidaan yleensä projektiraportin tyyppisellä kuvauksella. Projektiraportissa kerrotaan kehittämisen lähtökohdat ja tavoitteet, työmuodot ja prosessin eteneminen sekä lopputulokset. (Ojasalo ym. 2009, 20.) Projektiraportin laatimisprosessin olen kuvaillut kappaleessa 2. Opinnäytetyöprosessin tuottamassa loppuraportissa (ks. liite 1) olen vastaavasti paneutunut tarkemmin kehitettävän aihealueen haasteisiin ja niiden ratkaisuihin.

### 1.3 Työmenetelmät ja tutkimuksellinen näkökulma

Vilkan ja Airaksisen mukaan toiminnallisessa opinnäytetyössä työprosessi kirjoitetaan vähitellen työn edetessä opinnäytetyöraportiksi (2004, 65). Heidän mukaansa toiminnallisen opinnäytetyön toteutustapa tarkoittaa ensinnäkin niitä keinoja, joilla tuotteen, kuten oppaan sisältö hankitaan. Toteutustavalla tarkoitetaan lisäksi heidän mukaansa niitä keinoja, joilla lopputuotos toteutetaan. (2004, 62.) Opinnäytetyöni lopputuotos on tässä tapauksessa työryhmän loppuraportti, ja tämä opinnäytetyö kuvaus loppuraportin laadintaprosessista sekä työryhmätyöskentelyprosessista.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä tarvitse käyttää varsinaisia tutkimuksellisia menetelmiä. Lisäksi tutkimuskäytäntöjä käytetään toiminnallisessa opinnäytetyössä jonkin verran väljemmin kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä, vaikka tiedon keräämisen keinot ovatkin samoja. (Vilka & Airaksinen 2004, 56-57.) Ojasalon ym. mukaan tutkimuksellisuus ilmenee kehittämistyössä vastaavasti ennen kaikkea siten, että kehittäminen etenee järjestelmällisesti, kriittisesti ja analyttisesti (2009, 21). Kokouspöytäkirjoja sekä työryhmän väli- ja loppuraporttia laatiessani olen kuitenkin soveltanut useita tutkimuksellisen kehittämistyön

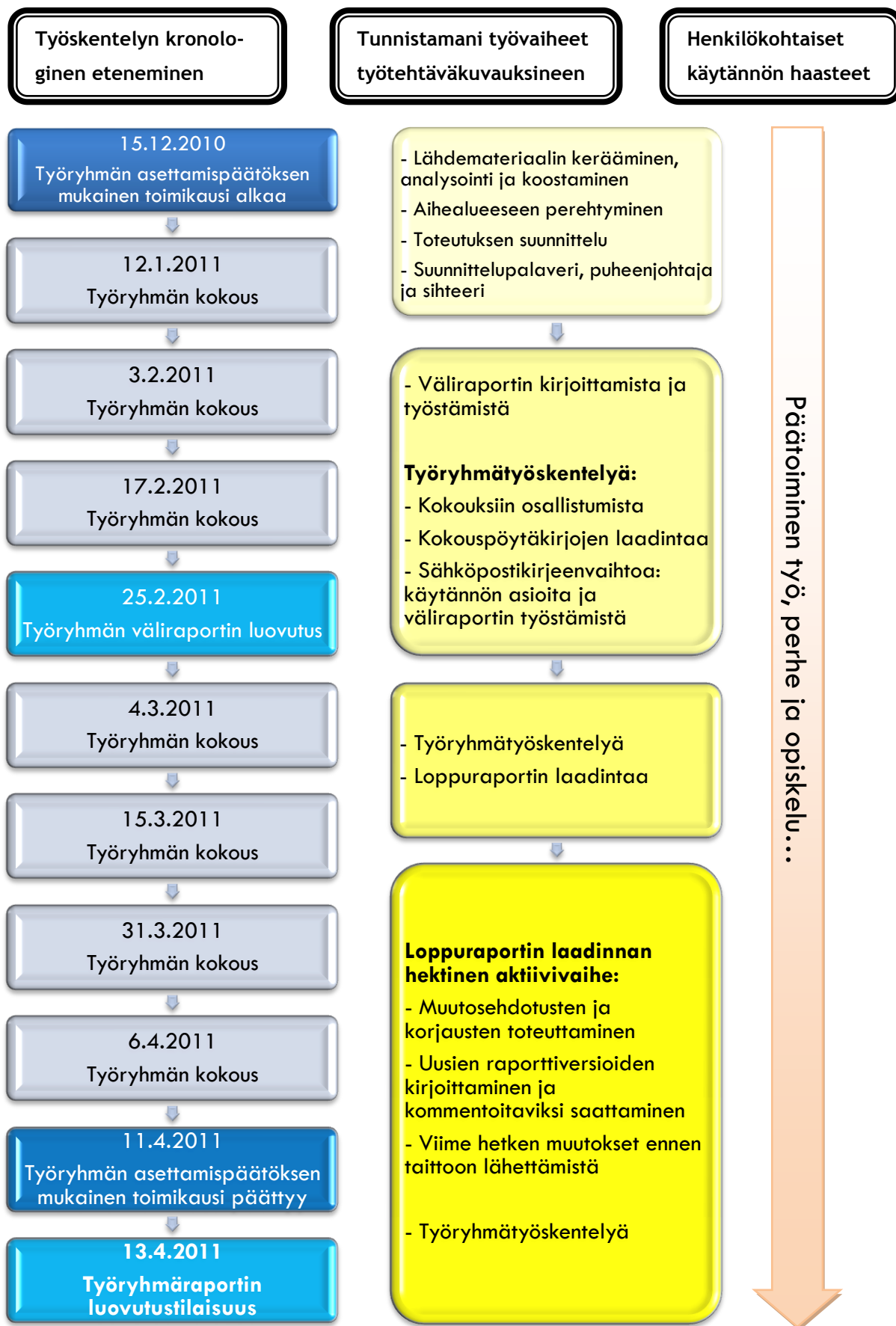


työmenetelmiä, kuten havainnointia, dokumenttianalyysiä, benchmarkingia (esikuva-arviointia), yhteisöllistä ideointimenetelmää ja ennakointimenetelmää (ks. Ojasalo ym. 2009, 40-46).

Tietoa toiminnallista opinnäytetyötä varten voidaan Vilkan ja Airaksisen mukaan kerätä juuri konsultaationa asiantuntijoita haastatteleamalla. Näissä tapauksissa haastatteluissa saatu tieto käytetään opinnäytetyössä lähdeaineistona päättelyn ja argumentoinnin tukena sekä tuomaan teoreettista syvyyttä opinnäytetyössä käytyyn keskusteluun. (2004, 48.) Tässä tapauksessa työryhmä on itsessään toiminut merkittävänä työryhmän loppuraportin tietolähteenä, jonka lisäksi työryhmässä on kuultu asiantuntijoita. Pohdin myös lisätiedon hankkimista puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla, joilla olisin kompensoinut työryhmätyöskentelyn aiheen laajuuden ja käytettävissä olevan aikataulun asettamia haasteita. Asiantuntijoille kohdennetuilla haastatteluilla olisi voitu saada jonkin verran aihealuetta käsittelevää tietoa sekä haastatella sellaisia tahoja, joita ei työryhmien kokouksissa ehditty kuulla. Katsoin kuitenkin, että käytettävissä oleva materiaali ja tieto olivat riittäviä palvellakseen työryhmän asettamis päätöksen mukaisia tavoitteita.

## 2 Työryhmätyöskentelyprosessin kuvaus

Tässä kappaleessa olen kuvaillut työryhmätyöskentelyprosessin tutkimuksellisen kehittämis-työn prosessia mukaillen. Käytännössä työskentely/kehittämisprosessi ei kuitenkaan jakautunut selkeästi kolmeen prosessin mukaiseen suunnittelu-, toteutus- ja arviointivaiheeseen. Näkemykseni prosessin vaiheista olen kuvannut seuraavalta sivulta löytyvään kuvaan 1. Kuvan keskimmäiseen sarakkeeseen olen tunnistanut neljä eri työvaihetta, joista ensimmäinen on suunnittelu-/valmisteluvaihe ja loput kolme varsinaista toteutusvaihetta. Kehittämisprosessin mukaista arviointivaihetta en ole erikseen toteuttanut tai eriyttänyt erilliseksi vaiheeksi, koska mielestäni työryhmän arviointi oli vahvasti läsnä kaikissa toteutusvaiheissa ja etenkin viimeisessä aktiivisessa työskentelyvaiheessa. Työprosessin suunnittelu/valmisteluvaiheita olen kuvaillut jäljempänä kappaleessa 2.1 ja toteutusvaihetta kappaleessa 2.2.



Kuva 1: Työryhmätyöskentelyprosessi

## 2.1 Suunnittelu-/valmisteluvaihe

Tässä kappaleessa kuvailen kehittämistyön suunnittelu- ja valmisteluvaiheen. Tämän vaiheen ja sitä seuraavan toteutus-/arviointivaiheen monet elementit olivat kuitenkin läsnä koko prosessin ajan. Ojasalon ym. mukaan prosessi ei monesti ole selkeästi jaettavissa kolmivaiheiseen muutostyön prosessiin, ja useasti prosessissa liikutaankin edestakaisin näiden vaiheiden välillä (2009, 23). Tämän käytännön saneleman ja muokkaamaan toteuman prosessista olen havainnollistanut kuvassa 1.

Varsinainen suunnittelu-/valmisteluvaihe jäi osaltani varsin lyhyeksi, koska kuulin tästä opinnäytetyömahdollisuudesta sattumalta vain muutamaa päivää ennen varsinaista työryhmän asettamispäätöstä. Sisäasiainministeriö on 2.12.2010 päivätyllä asettamispäätöksellään asettanut työryhmän toimikaudeksi 15.12.2010 - 11.4.2011. Annoin 2.12.2010 kirjallisen suostumukseni ryhtyä työryhmän sihteeriksi. Ensimmäinen työryhmän kokous järjestettiin kuitenkin vasta 12.1.2011 joulupyhien ja lomien takia, joten ehdin perehtyä aihealueeseen sekä hankkia ja analysoida aihealuetta käsittelevää lähdemateriaalia. Asettamispäätöksen ja ensimmäisen kokouksen välinen aika muodosti tämän työskentelyprosessin suunnittelu-/valmisteluvaiheen.

Heti sihteeriksi nimittämiseni jälkeen lähdin selvittämään työryhmätyöskentelyn tarpeita ja tavoitteita työryhmän puheenjohtaja Matti Räisäsän, opinnäytetyöni ohjaaja Juha Kreusin ja sisäasiainministeriön edustajan, Sari Samulan kanssa. Opinnäytetyöni ohjaaja toimi myös työryhmän varapuheenjohtajana.

### 2.1.1 Kehittämistyön suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen

Lähtökohtana tutkimukselliselle kehittämishankkeelle ovat kehittämiskohteen ja siihen liittyvien tekijöiden tunnistaminen (Ojasalo ym. 2009, 24). Kehittämiskohteeksi asetin sisäasiainministeriön työryhmän asettamispäätöksen mukaisen työryhmän tehtävän, jonka saavuttamisessa minulla työryhmän sihteerinä oli suuri rooli. Asettamispäätöksen mukaan työryhmän tehtävä on olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen antaa ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Kehittämiskohteen tunnistamisen jälkeen alkoi suuri työ tähän kehittämiskohteeseen liittyvien ja vaikuttavien tekijöiden tunnistamisessa. Käytännössä tämä tarkoitti perehtymistä aiheesta käsitteleviin tutkimuksiin, raportteihin, kirjallisuuteen ja artikkeleihin. Tästä aiheeseen perehtymisestä ja kirjallisuusanalyysistä kerron myöhemmin seikkaperäisemmin.

Yksi osa tutkimushankkeen järjestelmällisyyden ja systemaattisuuden vaatimuksista on hankkeen tarkka dokumentoiminen esimerkiksi hankepäiväkirjaan. Päiväkirjan pohjalta kirjoite-

taan lopullinen kehittämistoiminnan raportti. Tämä voidaan ymmärtää reflektiiviseksi kirjoittamiseksi, jossa toiminnan aikana dokumentoidut käytännön kokemukset yhdistyvät teoreettiseen tietoon. Huolellinen dokumentaatio onkin kehittämistyön tutkimuksellisuuden perusta. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 108.) Näin ollen lähdin heti alkuvaiheessa dokumentoimaan prosessin vaiheita muistiinpanotyyppiseen hankepäiväkirjaani, jonka pohjalta kirjoitan tätä opinnäytetyön prosessia kuvaavaa osiota. Valitsin heti alkuvaiheessa strategiseksi linjakseni kaiken osalta tarkan dokumentoinnin, koska en vielä suunnitteluvaiheessa tarkalleen tiennyt, mitä tällaisen työryhmätyöskentelyn läpivieminen sihteeriltä edellyttää. Suuren osan tarkasta dokumentoinnista muodostivat laatimani työryhmän kokousten pöytäkirjat. Hankepäiväkirjaan dokumentoin lisäksi prosessin vaiheita ja tapahtumia sekä työskentelyn aikana heränneitä ajatuksia ja mielipiteitä.

Yhdistämällä projektitoimintaan tutkimuksellisuutta saadaan kehittämishankkeeseen ja sen raportointiin uusia elementtejä. Tutkimuksellisen otteen tuominen projektinhallintaan mahdollistaa muun muassa toimintatutkimuksellisen logiikan aikaansaamisen. Tällaiselle kehittämistoiminnalle luontevana lähtökohtana voidaan pitää systemaattista tarveanalyysia ja tähän perustuvaa tavoitteiden määrittelyä. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 108.) Tavoitteeni olikin suunnitteluvaiheessa nähdä tämä toimikauden mukainen työryhmätyöskentely projektiluontoisena tutkimuksellisenä kehittämishankkeena, johon pyrin yhdistämään ja soveltamaan projektinhallinnan ja tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiä.

Joulukuussa 2010 pidimme työryhmän puheenjohtajan kanssa suunnittelupalaverin, jossa kävimme läpi tehtäviäni työryhmän sihteerinä, yhteistyömme työskentelymenetelmiä ja työryhmän tavoitteita sekä alustavaa aikataulua. Pääasialliseksi tehtäväkseni muodostui työryhmätyöskentelyyn osallistuminen ja työskentelyn tukeminen sekä työryhmän kokouspöytäkirjojen, väliraportin ja loppuraportin laatiminen. Kaikille näille asiakirjoille asetettiin laadulliset ja aikataululliset vaatimukset.

Tässä vaiheessa ei vielä ollut varmaa tulevatko kokouspöytäkirjat yleisesti luettavaksi Internetin työryhmän hankesivustolle. Kokouspöytäkirjat ovat kuitenkin julkisia asiakirjoja, ellei niitä määritetä salaisiksi. Julkisuusnäkökulma pitikin huomioida kieliasun, sisällön ja määrämuotoisuuden suhteen. Sovimme lisäksi, että pyrin laatimaan kokouspöytäkirjat mahdollisimman pian kokouksen jälkeen, jotta työryhmän jäsenet pääsevät tarkastamaan niiden sisältöä hyvissä ajoin ennen seuraavaa kokousta, jonka alussa pöytäkirja hyväksytään.

Sisäasiainministerin kansliasta oli ennen tapaamistamme ilmoitettu, että he odottavat työryhmältä väliraporttia helmikuun puoleen väliin mennessä. Raportista piti selvittää työskentelyn siihenastiset pääasialliset tulokset. Väliraportille asetettiin aikataululliset ja sisällölliset laadulliset tavoitteet.

Sovimme lisäksi, että työryhmän loppuraportin piti olla valmis ennen työryhmän toimikauden päättymistä. Raportin piti sisällöltään vastata lukijakunnan laadullisia vaatimuksia. Raportin tuli sisältää työryhmän asettamispäätöksen mukaiset konkreettiset ehdotukset monitoimitilojen turvallisuuden parantamiseksi. Raportti tarkoitus julkaista myös sisäasiainministeriön julkaisusarjassa, mikä asetti raportille muodollisia ja laadullisia vaatimuksia. Sisällön piti lisäksi muodostaa selkeä ja tiivis rakenne, jotta se palvelisi tarkoitustaan. Liian laajat ja liikaa asian vierestä sisältävät raportit jäävät helposti lukematta. Puheenjohtaja ohjeisti lisäksi, että raporttia kannattaisi alkaa luonnostella heti, koska työryhmän toimikausi oli tiukka, ja lopullinen sisältö tarkentuisi työryhmätyöskentelyn edetessä.

### 2.1.2 Raportoinnin laadulliset ja tyylliset vaatimukset

Tietylle kohderyhmälle, kuten rajatulle tiedeyhteisölle kirjoitettaessa pyritään yleensä mukailemaan tämän ryhmän kirjoittamisen genrejä (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 113). Työryhmän väli-, ja etenkin loppuraportti, ovat kuitenkin suunnattu hyvin laajalle lukijakunnalle, jonka takia kohderyhmää voidaan pitää hyvin heterogeenisenä, eli epäyhtenäisenä. Sisäasiainministeriö on työryhmän asettaja, ja raportit on luovutettu sisäasiainministerille. Lisäksi loppuraportti on liitetty osaksi sisäasiainministeriön julkaisusarjaa. Raportoinnin laadullisiksi mittareiksi tunnistinkin asettajan ja asettajan julkaisusarjan sekä heterogeenisen lukijakunnan vaatimukset.

Tekstilaji ja kirjoittamisen genre valitaan kohderyhmän ja viestintätehtävän mukaan. Näiden valintojen tekeminen on erityisen hankalaa silloin, kun tekstin viestintätehtäväksi muodostuu kehittämisen tukeminen, ja kun se on suunnattu hyvin heterogeeniselle kohdeyleisölle. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 112.) Lisäksi on huomioitava tekstin osana oleva sosiaalinen ja intellektuaalinen toiminta, jotta voisi ymmärtää mitä kyseisessä lukijakunnassa pidetään sopivana tekstinä (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 45). Tyyli-, lähestymis- sekä sisältövalintojen tekeminen osoittautuikin käytännössä mielestäni haasteelliseksi tehtäväksi.

Kehittämishankkeissa teoreettinen viitekehys saatetaan kiinnittää esimerkiksi olemassa olevaa järjestelmää kehittäväksi toiminnaksi, jolloin kehittämishanke kirjoitetaan hallinnon ja päätöksenteon kielelle hallinnollisen päätöksenteon tukemiseksi ja kehittämiseksi. Kehittämishanke voidaan myös liittää kriittiseen viitekehukseen, jolloin olemassa olevia käytäntöjä kriittisesti tarkastellen haetaan vaihtoehtoisia toimintatapoja. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 105.) Mielestäni näiden kahden edellä mainitun kirjoittamisen ja työskentelyn lähestymistavan yhdistelmä muodosti työryhmän raporttien sisällöllisen tavoitteen, koska työryhmätyöskentelyssä haetaan kriittisen tarkastelun kautta monitoimitilojen turvallisuutta parantavia keinoja, ja näiden keinojen konkreettinen toteuttaminen vaatii monesti hallinnollisissa prosesseissa tehtäviä muutoksia.

Lähdin selvittämään tyyli- ja sisältövaatimuksia ja asettamaan näille tavoitteita esikuva-arvioinnilla, eli niin kutsutulla benchmarkingilla ja sovelletulla dokumenttianalyysillä. Pääasiallisiksi malleiksi valitsin sisäasiainministeriön julkaisusarjasta työryhmän raportin Oppilaitosten turvallisuus 40/2009 -työryhmäraportin sisäasiainministeriön julkaisusarjasta sekä Toimenpideohjelman myymälävarauksien vähentämiseksi -työryhmäraportin. Päädyin näihin kahteen edellä mainitsemaani raporttiin malliraportteja etsiessäni opinnäytetyön ohjaajani ja työryhmän puheenjohtajan suositusten kautta. Lisäksi nämä raportit vastasivat sisällöllisen laajuuden, työryhmän aikataulun ja aiheen puolesta Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - työryhmän tavoitteita ja aihetta. Tutkin näiden malliraporttien lisäksi useita julkisesti saatavilla olevia sisäasiainministeriön asettamien työryhmien työryhmäraportteja selvittäessäni oman raporttini tyyllisiä ja sisällöllisiä vaatimuksia. Havaitsin, että raportit ovat hyvin tekijöidensä näköisiä, eivätkä noudattaneet mitään tiettyä määrämuotoista sisällöllistä mallia. Työryhmäraporttituotos onkin mielestäni monialaosajaryhmän yksilöllinen tuotos, jossa työryhmän sihteerin työpanoksella on suuri merkitys.

### 2.1.3 Dokumenttianalyysi ja ennakointimenetelmä

Dokumenttianalyysin tavoitteena on analysoida kehittämiskohteen aineistoa järjestelmällisesti. Analysoimalla aineiston sisältöä pyritään järjestämään laaja aineisto selkeään ja tiiviiseen muotoon. Kehittämistehtävä määrittelee miten tämä analyysi toteutetaan ja mitä sillä halutaan tuottaa. (Ojasalo ym. 2009, 121-122.)

Olen soveltanut tätä dokumenttianalyysi-menetelmää laajan käytössä olevan materiaalin koostamiseen ja tiivistämiseen. Aluksi kartoitin ja keräsin kaiken mahdollisen monitoimitilojen turvallisuutta eri lähtökohdista käsittelevän materiaalin muun muassa Internetistä, lehdistä ja eri projekteissa mukana olleilta henkilöiltä. Tästä yli tuhatsivuisesta materiaalista valitsin olennaisimmat ja keskeisimmät. Analysoitavaksi ja tiivistettäväksi valitsin kaksi laajaa Aaltoyliopiston tutkimushanketta sekä Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen - projektiraportin. Tutkimuksista kirjasin tiivistelmään tutkimuksen tavoitteen, pääasialliset tutkimusmenetelmät, tutkimuskohteet ja pääasialliset tutkimuksen tulokset. Tavoitteena oli, että työryhmän jäsenet saisivat käsityksen tutkimuksen/projektin tuloksista sekä käsityksen siitä, miten sitä voitaisiin hyödyntää työryhmätyöskentelyssä. Aineistoa hankkiessani ja käyttäessäni pyrin koko ajan lähdekriittisyyteen, koska kaikelle tässä projektissa tuottamalle materiaalille olin asettanut korkeat ja soveltuvat laadulliset tavoitteet, muun muassa pääasiallisen lukijakunnan aseman vuoksi.

Lähdekritiikissä pitäisi kiinnittää huomiota muun muassa kirjoittajan tunnettavuuteen ja arvostettavuuteen sekä lähteen ikään ja lähdetiedon alkuperään (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 113). Käyttämäni materiaalin kirjoittajat ovat tunnettuja ja ansioituneita. Lisäksi pyrin

käyttämään mahdollisimman uutta materiaalia, koska monitoimitilojen turvallisuuteen vaikuttavat tekijät ovat hyvin paljon sidoksissa esimerkiksi vallitsevaan yhteiskunnan tilaan, erilaisiin ilmiöihin sekä lainsäädäntöön ja tekniikkaan.

Dokumenttianalyysin kautta pystyin tuottamaan työryhmälle tiivistelmän käytössämme olevasta tärkeästä materiaalista sekä luettelon, josta aktiivista hyperlinkkiä klikkaamalla pääsi alkuperäiseen materiaaliin. Nämä dokumentit lähetin työryhmän jäsenille tammikuussa ennen työryhmän ensimmäistä kokousta.

Tämä kehittämisprosessin vaihe oli mielestäni tärkeä, koska työryhmän tehtäväksi oli asettamispäätöksessä määritelty juuri turvallisuutta parantavien ehdotusten antaminen olemassa olevaa materiaalia hyödyntäen. Kauppakeskusten, kaupallisten keskusten ja kaupalliikkeiden turvallisuutta on lähivuosina tutkittu ja kartoitettu paljon erilaisissa hankkeissa, jonka takia aiheesta oli varsin laajasti materiaalia saatavilla. Tiivistelmää ja aineistoluetteloa kirjoittaessani tavoitteenani oli tehdä tiivistelmästä kokoava dokumentti aihetta käsittelevästä olennaisesta materiaalista niin, että lukija myös loppuraporttia lukiessaan löytää aihetta eri näkökulmista käsittelevän materiaalin pariin. Lisäksi halusin tarjota lukijalle tiiviin katsauksen aihepiiristä ja sen tutkimuksien tuottamista keskeisistä havainnoista. Uskon, että tämä laatimani neljäsvuvinen tiivistelmä auttoi työryhmän jäseniä perehtymään laajaan asiakokonaisuuteen. Sain tiivistelmästä positiivista palautetta työryhmän jäseniltä. Tiivistelmä löytyy liitteenä olevan loppuraportin kappaleesta 7.

Kehitystrendien seuranta on keskeinen osa kehittämishankkeissa tehtävää tiedonkeruuta ja havainnointia. Tässä niin kutsutussa ennakoitimenetelmässä seurataan aiheeseen liittyviä trendejä muun muassa lehdistä, käymällä alan messuilla, etsimällä tietoa Internetistä esimerkiksi keskustelupalstoilta, artikkeleista ja uutisoinneista. Tiedon keruun kytkemiseksi tutkimukselliseen kehittämishankkeeseen tarvitaan systemaattista talteen keräämistä. Aineiston merkityksellisyyden päättelemiseksi onkin hyvä viedä aineisto ryhmän käsiteltäväksi. Lisäksi aineistot ovat hyviä virikkeitä muun muassa aivoriihityöskentelyssä. (Ojasalo ym. 2009, 45-46.) Saatua tiedon opinnäytetyöni aiheesta aloin heti järjestelmällisesti läpikäymään muun muassa sanomalehtiä ja Internetiä kartoittaakseni aihealuetta käsittelevää materiaalia. Löysin esimerkiksi Helsingin Sanomista useita työryhmän aihealuetta koskevia kirjoituksia, jotka käsittelevät muun muassa kauppakeskuksia ja työhyvinvointia sekä terrorismia ja sen tulevaisuuden näkymiä Suomessa ja maailmalla. Työryhmän loppuraportissa käytin lähteinä useita näistä artikkeleista. Lisäksi toin artikkeleita työryhmän kokouksiin tarjotakseni informatiivista ja herätteellistä lisäarvoa.



## 2.2 Toteutusvaihe

Ensimmäinen toteutusvaihe alkoi ensimmäisestä työryhmän kokouksesta 12.1.2011 ja päättyi 25.2.2011, kun väliraportti luovutettiin sisäasiainministerille ja ministeriön edustajille (ks. kuva 1). Tässä työvaiheessa laadin työryhmän väliraportin, osallistuin työryhmän kokouksiin ja kirjoitin niistä seikkaperäiset kokousmuistiot. Lisäksi jatkoin edeltävän suunnitteluvaiheen aikana tekemääni lähdemateriaalin hankkimista ja analysointia sekä siihen perehtymistä.

Väliraportin luovuttamisen jälkeen syntyi mielestäni toteutusvaiheessa välivaihe, joka oli työryhmätyöskentelypainotteinen. Kokouksissa keskusteltiin hyvin aktiivisesti aihealueen ympärillä ja pohdittiin loppuraporttiin nostettavia työryhmän suosituksia. Tässä vaiheessa kirjoitin loppuraporttiin teoriapohjaa sekä edelleen perehdyin ja tein vertaisarviointia muiden työryhmien raporttituotoksiin. Tässä vaiheessa pääpaino oli vielä kuitenkin sen selvittämisessä, mitä loppuraporttiin lopulta kirjoitan.

Viimeisessä toteutusvaiheessa työryhmän antamat lopulliset suositukset alkoivat hahmottua, ja minun oli helpompi kirjoittaa teoriaa aihealueiden ympärille. Loppuraportin kanssa alkoi kuitenkin olla jo kiire, koska alustava luovutuspäivämäärä lähestyi nopeasti. Alun perinkin tiukkaa työryhmän aikataulua oli tietyistä käytännön syistä jouduttu toimeksiantajan toimesta lyhentämään, mutta onneksi luovutuspäivämäärää siirrettiin lopulta. Tässä loppuraportin työstämisen aktiivivaiheessa esimerkiksi sähköpostikirjeenvaihto lähettämieni työkappaleversioiden korjaus- ja muutosehdotuksien ympärillä oli hyvin vilkasta. Kirjoitin raporttiversioita päätoimisen työn ohessa yötä myöten sekä viikonloppuisin. Tämän takia olen lisännyt työryhmätyöskentelyprosessia edellä kuvaavan kuvan 1 oikeaan reunaan nuolen, joka kuvastaa osaltani aktiivivaiheen vaativuutta ja kuormittavuutta.

### 2.2.1 Työryhmätyöskentely

Tehtäväni työryhmän sihteerinä muotoutuivat työryhmätyöskentelyn edetessä työryhmän tarpeiden mukaisesti. Pääasiallinen tehtäväni oli kokouksutsujen lähettäminen, kokouksiin ja työryhmätyöskentelyyn osallistuminen, kokouspöytäkirjojen sekä väliraportin ja loppuraportin laatiminen sekä teorialähteiden kerääminen, kartoittaminen ja analysointi. Suuren osan työryhmätyöskentelystä muodosti lisäksi sähköpostitse tapahtunut tiedonvaihto ja pöytäkirjojen ja raporttien sisällöllinen muokkaus. Sähköposteja olen työryhmätyöskentelyyn liittyen vastaanottanut noin 250 kappaletta, joista noin puolet liittyi työryhmän loppuraportin työstämiseen. Työryhmä kokoontui Kaupan liiton tiloissa yhteensä seitsemän kertaa. Kokouksien yhteenlaskettu tuntimäärä oli noin 20. Olin työryhmän sihteerin ominaisuudessa paikalla kaikissa kokouksissa, ja laadin kokouksista kokouspöytäkirjat. Työryhmässä oli kuultavana toimitusjohtaja Matti Karlsson Kauppakeskus Sellosta, palomestari Jari Korkiamäki Helsingin kaupungin

pelastuslaitokselta, teatteripäällikkö Heikki Mäkelä Finnkino Oy:stä ja toiminnanjohtaja Juha Tiuraniemi Suomen Kauppakeskusyhdystys ry:stä.

Kehittämistyön tekeminen on harvoin yksintyöskentelyä. Uusien ratkaisujen tuottaminen ja päämäärin ylttäminen vaatiikin osallistujilta tiivistä yhteistyötä ja keskinäistä ymmärrystä. (Ojasalo ym. 2009, 40.) Työryhmätyöskentely oli kokemuksieni mukaan juuri ryhmän tiivistä työskentelyä kohti yhteistä asettamispäätöksen mukaista päämäärää, jossa ryhmä hyödyntää moniammatillisen asiantuntijaryhmän vahvuuksia puheenjohtajan ohjaamana. Ojasalon ym. mukaan luovan ryhmässä tapahtuvan ongelmanratkaisun ytimen muodostavat lisäksi avoin ja positiivinen ilmapiiri, kiireettömyyden tuntu sekä sopivasti kurinalainen toiminta. Esimerkiksi kielteiset välihuomautukset, kuten: ”ei toimi”, ”on jo kokeiltu” saattavat tyrehdyttää ryhmän kyvyn tuottaa luovia ratkaisuja kehitettävästä asiasta. (2009, 143-144.) Mielestäni työryhmän ryhmädynamiikka ja vuorovaikutus olivat suhteellisen hyvät luovan työskentelyilmapiirin aikaansaamiseksi. Ryhmässä käytiin toki rakentavassa hengessä vasta-argumentoivaa keskustelua aihepiirin ympärillä, mutta tämä on mielestäni osa yhteisöllistä ongelmanratkaisutyöskentelyä. Kiireettömäksi työskentelyprosessia ei tosin voi luonnehtia. Asettamispäätöksen mukainen toimeksianto oli vaativa, ja aihealue laaja käytettävissä olevaan aikaan nähden. Kokouksissa tuli se tunne, että juttua olisi riittänyt pidemmäksikin aikaa. Työryhmän kokouksissa kuultavia asiantuntijaedustajiakin olisi riittänyt vielä toiselle vastaavalle toimikaudelle.

Ojasalon ym. mukaan aivoriihimenetelmää käytettäessä yleensä 6-12 hengen ryhmä pyrkii vetäjän johdolla ideoimaan uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja johonkin ongelmaan tai kehitettävään asiaan (2009, 145-146). Suunnittelukokouksessa ehdotin työryhmän puheenjohtajalle, että voisimme yrittää ensimmäisessä kokouksessa soveltaa kevyesti rajattua aivoriihtä, joka on tutkimuksellisen kehittämistyön yhteisöllinen ideointimenetelmä. Puheenjohtaja totesi, että ilman varsinaista koordinoitua aivoriihityöskentelyäkin, kokouksesta muodostuisi kokeneiden jäsenten kesken luontainen ongelmanratkaisuun tähtäävä ideointitilaisuus. Näin jälleenkäin asiaa tarkastellessa voin todeta, että koko työryhmätyöskentelyprosessi muistutti yhtä suurta aivoriihityöskentelyn prosessia. Työryhmätyöskentelyprosessissa yhdistyi useita eri tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmiä ihan itsestään, ilman pyrkimystä noudattaa joidakin tiettyjä menetelmiä.

Ensimmäisessä työryhmän varsinaisessa kokouksessa 12.1.2011 määrittelimme alustavasti toimeksannon mukaisen keskeisen käsitteen monitoimitila. Monitoimitilan määritelmä rajautui avoimiin tiloihin, joihin on vapaa pääsy sekä joissa toimii useita kaupallisia toimijoita. Esimerkkinä edellä mainituista monitoimitiloista ovat muun muassa kauppakeskukset. Huomioitavaa on, että aiheen keskeinen terminologinen rajausta tehtiin vasta toteutusvaiheessa eikä esimerkiksi suunnitteluvaiheessa, niin kuin tieteellisissä tutkimuksissa perinteisesti on tapana. Ensimmäisessä kokouksessa kartoitettiin myös alustavasti keitä asiantuntijoita työryhmän tuli-

si kokouksissaan kuulla. Lisäksi keskusteltiin aihetta käsittelevästä aineistosta laatimani aineistoluettelon pohjalta sekä sovittiin työryhmätyöskentelyn käytännön asioista ja työmenetelmistä.

Kehittämistyötä tukevia menetelmiä valitessa on keskeistä pohtia minkälaista tietoa ja näkökulmia tarvitaan kehittämistyön tueksi (Ojasalo ym. 2009, 40). Työryhmä kuuli kokouksissaan yhteensä neljää asiantuntijaa saadakseen tietoa ja näkökulmia eri alojen asiantuntijoilta. Asiantuntijoiden kuulemisissa toteutui eri haastattelumenetelmien, kuten teemahaastattelun ja ryhmähaastattelun toteutetun avoimen haastattelun elementtejä. Työryhmän puheenjohtaja lähetti haastateltaviksi valituille henkilöille sähköpostin, jossa hän toivoi haastateltavalta työryhmän toimeksiantoa tukevan ytimekkään esitelmän työryhmän kokoukseen. Esitelmän aikana, ja etenkin esitelmien jälkeen, työryhmässä esitettiin asiantuntijalle tarkentavia kysymyksiä sekä käytiin keskustelua aihealueen ympärillä. Työryhmän sihteerinä kirjasin asiantuntijoiden esitelmien ja haastattelun keskeisen sisällön työryhmän kokouspöytäkirjaan, jonka liitteeksi laitoin kyseisen esittäjän esitelmärungon. Asiantuntijoiden esille tuomat asiat ja aihealueiden ympärillä käydyt keskustelut muodostivat työryhmän väli- ja loppuraporttien yhden keskeisen teoreettisen lähteen. Näiden lähteiden täysimääräinen hyödyntäminen edellytti mielestäni tarkkaa kirjallista dokumentointia, jonka pohjalta minun oli helppo käyttää tietoa lähteenä työryhmän raportteja kirjoittaessani.

Työryhmän pääasiallinen viestintäkanava ja työkalu oli kokouksien välillä sähköposti. Nyt projektin jälkeen mieleeni on tullut parempiakin vaihtoehtoja. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoululla on käytössään Adoben projektityöskentelyyn soveltuva ohjelma, joka mahdollistaa muun muassa useamman henkilön videoneuvottelut. Toinen vaihtoehto olisi voinut olla, että projektille olisi Laurean tai sisäasiainministeriön toimesta luotu Extranet -ympäristö, jossa työryhmän jäsenet olisivat esimerkiksi voineet keskustella keskusteluryhmissä ja nähdä yhteiseltä ilmoitustaululta tiedotteita ym. Alustana olisi voinut toimia esimerkiksi Microsoft Sharepoint Workplace -projektityöskentelyohjelmisto. Myös suljettu Facebook -ryhmä olisi voinut olla selvitettävä mahdollisuus. Sähköpostista on mielestäni muodostunut nykypäivänä informaatiotulvan keskittymä, jonka takia työryhmätyöskentelyssä olisi voinut olla avuksi jokin toinen vaihtoehto.

Olin jo suunnitteluvaiheessa päättänyt, että dokumentoin työskentelyprosessin tarkasti. Kokouspöytäkirjoilla oli merkittävä rooli kehittämistyön ja työryhmäprosessin dokumentoinnissa. Kokouspöytäkirjat toimivat myöhemmin keskeisenä tietolähteenä työryhmän väli- ja loppuraporttia kirjoittaessani. Työryhmä toimi itsessään tietoa tuottavana monialaosaajien asiantuntijaryhmänä. Tämän ryhmän kokouksissa esille tuomat ja päättämät asiat muodostivatkin työryhmäraporttien ydintietolähteen. Ojasalon ym. mukaan on tärkeä raportoida osallisille prosessin etenemistä koko tutkimuksellisen kehittämistyön aikana (2009, 26). Pöytäkirjojen yksi

tärkeä funktio olikin tuotetun tiedon dokumentoinnin lisäksi myös niiden informatiivinen arvo niille jäsenille, jotka olivat estyneitä osallistumasta kokoukseen.

Kehittämistyötä eteenpäin vievät ja kuvaavat julkaisut muodostavat keskeisen osan kehittämistyön tutkimuksellisuudesta. Ensisijaisena kohderyhmänä ei ole tiedeyleisö, vaan käytännön yleisö, joka saattaa oppia hankkeesta. Prosessin aikana pääpaino ei olekaan koko ajan loppuraportin kirjoittamisessa, vaan kehittämistyön jatkuvassa raportoinnissa. Tässä koko kehittämistyön ajan tapahtuvassa tuloksien raportoinnissa korostuu prosessikirjoittaminen ja tutkimuksellisen kehittämistyön luonne. (Ojasalo ym. 2009, 46.) Sen lisäksi, että pöytäkirjat muodostivat minulle ja raporteille keskeisen tietolähteen, niin ne muodostivat lisäksi työryhmätyöskentelyn kehittämisprosessin kuvauksen ytimen.

Kokouspöytäkirjojen laadulliset tavoitteet olin lisäksi asettanut korkealle samoin perustein, kuin raporttien laadulliset vaatimukset (ks. kohta 2.1.2). Pöytäkirjojen ensisijainen kohderyhmä työryhmätyöskentelyn aikana oli itse moniammatillinen työryhmä, työryhmän ohjausryhmänä toiminut yritysturvallisuuden kansallinen ohjausryhmä, sekä sisäasiainministeriön edustajat.

Kokouspöytäkirjat muodostivat yhteensä 23-sivuisen prosessiraportoinnin työryhmätyöskentelystä. Tästä tarkasta dokumentoinnista oli suuri apu väli- ja loppuraporttia kirjoittaessani. Tämä suunnitteluvaiheessa tekemäni tarkan dokumentoinnin linjaus palkitsi loppujen lopuksi, vaikka se prosessin aikana olikin varsin työläs. Lisäksi pöytäkirjojen tuottaminen oli mielestäni työvaiheena vaativa. Työryhmän kokoukset kestivät keskimäärin kahdesta ja puolesta tunnista neljään tuntiin. Kokouksen aikana asioista keskusteltiin välillä hyvinkin aktiivisesti, ja argumentteja esitettiin puolesta ja vastaan. Tästä tietotulvasta tehtävänäni oli kokouksen jälkeen tuottaa objektiivinen, keskeiset asiat tiivistäen esille tuova ja laadulliset vaatimukset täyttävä asiakirja. Kokouspöytäkirjan lähetin vielä kaikille työryhmän jäsenille sähköpostitse tarkastettavaksi. Pöytäkirjoihin tuli tarkistuksessa harvoin ja hyvin vähän sisällöllisiä korjauksia, joten arvioisin niiden laadun ja sisällön laajuuden onnistuneen tavoitteeni mukaisesti. Pöytäkirja hyväksyttiin virallisesti aina seuraavan kokouksen alussa.

Toiminnallisten opinnäytetöiden heikoin lenkki on yleensä kehittämishankkeen projektikuvaus, joka ei usein täytä tutkimuksellisuuden perusvaatimusta huolellisesta dokumentoinnista ja tarkasta kuvailemisesta. Yksi tutkimuksellisuuden perusta onkin huolellisesti laadittu dokumenttiaineisto. Kehittämistoiminta onkin sitä vakuuttavampaa, mitä huolellisemmin representaatio tehdään. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 106.) Tavoitteenani oli kokouspöytäkirjoja laatiessani, että ne muodostavat kehittämishankkeen projektikuvauksen rungon, jonka pohjalta pystyn kirjoittamaan työryhmän väli- ja loppuraportin sekä tämän opinnäytetyön prosessikuvauksen. Tämä suunnitteluvaiheessa tekemäni linjaus oli onnistunut, ja siitä oli

hyötyä erityisesti työryhmätyöskentelyn toteutusvaiheessa sekä tätä prosessikuvasta kirjoittaessani.

### 2.2.2 Työryhmäraportit ja niiden laadinta

Kehittämiprosessissa kirjoittaminen kannattaa aloittaa heti toteutusvaiheen alussa. Tekstin tuottaminen auttaa kehittämistyön etenemisessä jäsentämällä ajatuksia, jotka auttavat uusi-  
en ideoiden syntyemisessä. Näistä syntyneistä teksteistä voi koota tekstejä prosessin eri vai-  
heissa julkaistaviin raportteihin. (Ojasalo ym. 2009, 46-47.) Aloitin projektin dokumentoinnin  
jo suunnitteluvaiheessa projektipäiväkirjaan sekä toteutusvaiheessa edellä kuvailemiini työ-  
ryhmän kokouspöytäkirjoihin, jotka muodostivat tämän projektikuvauksen sekä väli- ja loppu-  
raportin tärkeän rungon ja lähdeaineiston.

Aloitin työryhmän väliraportin sisällön hahmottelun heti ensimmäisen työryhmän kokouksen  
jälkeen. Työryhmän väliraportin oli tarkoitus antaa sisäasiainministerille, sisäasiainministeriön  
edustajille sekä työryhmän ohjausryhmälle kuvaus työryhmätyöskentelyn senhetkisestä tilan-  
teesta ja aikaansaannoksista. Työryhmän puheenjohtaja asetti väliraportille vaatimuksia, joi-  
den mukaan raportin piti olla riittävän tiivis ja rakenteeltaan selkeä kuvaus työryhmätyösken-  
telystä sekä esille nousseista keskeisistä aihealueista. Väliraportin, kuten muunkin työryhmä-  
työskentelyyn liittyvän raportoinnin, tuli täyttää edellä kohdassa 2.1.2 kuvailemani laadulliset  
vaatimukset.

En ole liittänyt työryhmän väliraporttia tähän opinnäytetyöraporttiin, koska sitä ei ole yleises-  
ti saatavilla, ja se on enemmänkin tilannekatsaus sisäasiainministerille työryhmätyöskente-  
lyssä 25.2.2011 mennessä esiin nousseista aihealueista. Lisäksi väliraportissa on kuvaus työ-  
ryhmän työskentelystä, kuten keitä asiantuntijoita on kuultu ja kuinka monta kertaa on ko-  
koonnuttu.

Väliraporttiin päädyin työryhmän puheenjohtajan kanssa jaottelemaan työryhmätyöskentelys-  
sä esiin nousseet asiat sisäisen turvallisuuden hallintaan sekä viranomais- ja sidosryhmäyhteis-  
työhön. Työskentelyssä siihen mennessä esiin nousseet asiat olivat selkeästi jaoteltavissa näi-  
hin kahteen pääalueeseen, vaikka asioita ja mainittuja kohtia oli loppujen lopuksi varsin mon-  
ta. Mielestäni työryhmän väliraportista muodostui selkeä, tiivis ja tarkoituksenmukainen ra-  
portti. Sisällöltään raportti on neljäsvuinen Arial 11-fontilla ja 1-rivivälillä minun kirjoitta-  
mani ja työryhmän puheenjohtajan hieman muokkaama kuvaus. Raportin pääasiallisen teo-  
reettisen lähdeaineiston muodostivat työryhmän kokouspöytäkirjat, joihin olin kirjannut työ-  
ryhmän jäsenien ja kokouksissa kuultujen asiantuntijoiden esille nostaman pääasiallisen sisäl-  
lön. Oheen olen liittänyt kuvan väliraportin sisällysluettelosta:

## SISÄLLYS

1	Johdanto .....	1
1.1	Työryhmän tehtävä .....	1
1.2	Monitoimitilan määritelmä .....	1
1.3	Työryhmän kokoonpano.....	1
2	Työryhmätyöskentelyssä esiin nousseet keskeiset asiat.....	2
2.1	Monitoimitilojen sisäisen turvallisuuden hallinta .....	2
2.2	Monitoimitilan viranomais- ja sidosryhmäyhteistyö.....	3

Kuva 2: Työryhmän väliraportin sisällysluettelo

Työryhmän väliraportin pohjalle lähdin kirjoittamaan työryhmän loppuraporttia, jonka laamisesta ja laadullisista vaatimuksista olen jo jonkin verran kertonut edellä. Olen tähän kappaleeseen, kuviin 3 ja 4, visuaalisesti hahmottanut työryhmän loppuraportin laadintaprosessia ja sen lopullisen sisällön muodostumiseen vaikuttaneita tekijöitä. Mielestäni kuvat havainnollistavat hyvin tätä intensiivistä ja vaativaa prosessia, jonka lopputuotoksena syntyi työryhmän loppuraportti.

Olen edellä, sivulla 11, kuvaan 1 havainnollistanut keskimmäiseen sarakkeeseen työprosessista tunnistamani neljä työvaihetta. Mielestäni tässä kappaleessa jäljempänä raportin laatimisprosessia esittävän kuvan 3 voisi suurilta osin sijoittaa kuvan 1 työprosessin neljänteen raportin aktiiviyöstövaiheeseen, lukuun ottamatta lähdeaineiston keruuta, analysointia ja tuottamista sekä aiheeseen perehtymistä osoittavia työvaiheita. Tämä kuvastaakin hyvin viimeisen vaiheen intensiivistä työskentelyä, jossa yötä myöten ja viikonloppuisin kirjoitin työryhmän loppuraportin sen lopulliseen muotoonsa.

Kuvat 3 ja 4 kuvailevat molemmat työryhmäraportin sisällöllistä rakentumista. Työryhmän ja minun tavoitteena oli tuottaa laadukas, käytännöllinen, sopivan tiivis ja tarkoitustaan palveleva raportti. Luonnehtisin raportin laatimista varsin vaativaksi, koska sen jokaista lausetta, sanaa ja sanamuotoa piti pohtia tarkasti ennen taittoon luovuttamista. Voisin verrata esille tuomaani raportin laatimisen vaativuutta esimerkiksi itsenäisesti kirjoittamaani tutkielmatyyppiseen opinnäytetyöraporttiin, jossa omilla nimilläni itsenäisesti analysoisin vaikka kyse-lytutkimuksen tuloksia jostakin aiheesta. Kirjoittaessani työryhmän raporttia kirjoitin kaikkien työryhmän jäsenten nimissä, koska lopullinen tuotos oli työryhmän yhteinen tuotos. Tämä tekikin laatimisprosessista haastavan, koska loppuraporttiin kirjoittamani piti olla kaikkien työryhmän jäsenten hyväksymää tekstiä, josta vallitsi työryhmässä yksimielinen näkemys. Vaativuutta lisäsi myös julkisuusarvo ja se, että raportti luovutettiin sisäasiainministerille. Heti työryhmän asettamispäätöksen jälkeen mediassa puitiin hieman virheellisestikin kauppal-

listen keskusten turvallisuustyöhön liittyviä asioita, joita työryhmän puheenjohtaja joutui korjaamaan. Media oli ymmärrettävästi kiinnostunut työryhmän asettamisesta sekä aihealueen ympärillä tehdystä turvallisuustyöstä etenkin Espoon kauppakeskus Sellossa 31.12.2009 tapahtuneen ampumisvälikohtauksen takia, jossa surmansa sai neljä kauppakeskuksessa työskennellyttä henkilöä.

Raportin lopullisen sisällön muodostuminen jalostui suurilta osin sähköpostitse tehtävän kirjeenvaihdon pohjalta (ks. kuvat 3 & 4). Toki sisältöä ja esille nostettavia asioita käsiteltiin työryhmän kokouksissakin, mutta sähköpostikirjeenvaihto oli erityisesti viimeisessä toteutusvaiheessa päivittäistä (ks. kuvat 1 & 3). Työtä kirjoittaessani ja muokatessani käytin eriväristä tekstiä ja tekstin yliviivausominaisuutta osoittaakseni mitä lisäyksiä ja muokkauksia olin edelliseen raporttiversioon tehnyt. Loppuvaiheessa muokattava raportti olikin välillä aika sekava lukuisten muokkauksien ja niitä osoittaneiden eriväristen tekstien takia. Muutosehdotuksien toteuttaminen oli varsinkin loppuvaiheessa varsin haasteellista, koska ehdotuksia tuli paljon, ja saatoinkin juuri olla lähettämässä uutta versiota kommentoitavaksi, kun vielä edelliseen versioon tuli muutoksia. Sain työryhmän jäseniltä muokausvaiheessa hyviä vinkkejä kirjoittamisprosessiin ja tämän prosessin hallinnassa pitämiseen. Loppuvaiheessa annoinkin jokaiselle raporttiversiolle määräajan, johon asti sitä sai kommentoida. Lisäksi siirryimme loppua kohti käyttämään muutosten osoittamisessa enemmän MS Wordin kommenttitoimintoa, joka kertoo selkeästi mitä muutoksia tekstiin on tehty tai ehdotetaan tehtävän.

Raportin rakenne ja luettavuus oli asia, jota pohdin paljon. Lähdemateriaalia oli kertynyt muun muassa työryhmän kokouspöytäkirjojen muodossa 23 sivua, mutta tämän tekstin sijoittaminen loogisen ja luettavan otsikkorakenteen alle oli haastavaa. Työryhmä päätyi antamaan yhdeksän konkreettista suositusta monitoimitilojen turvallisuuden parantamiseksi. Keskeiset suositukset on kirjattu raportin alkuun kappaleeseen 3, ja kappaleeseen 4 olen kirjoittanut näiden suositusten ympärille teoriaa sekä perusteluita. Jotkut kappaleen 4 otsikoista ovat varsin laajoja sen takia, että monet suositukset käsittelevät useaa eri turvallisuuden osaluuetta. Olen esimerkiksi otsikoinut kohdan 4.1: ”Turvallisuusjohtaminen, riskien- ja kokonaisturvallisuuden hallinta”, ja sijoittanut kohdan alaotsikoiden alle suositukset 1-3. Työryhmän antamia suosituksia ei ole asetettu tärkeysjärjestykseen, vaan aihealueen mukaan, jolloin suositukset, niitä käsittelevä teoria ja havainnot etenevät kappaleen 4 teksteissä numerojärjestyksessä. Tällä pyrin parantamaan raportin loogista rakennetta ja luettavuutta. Lopullinen raportin rakenne on nähtävissä sen sisällysluettelosta. Heti johdannon jälkeen kappaleessa 2 kerrotaan lyhyesti työryhmän havaitsemat turvallisuushaasteet ja seuraavassa kappaleessa 3 esitetään työryhmän yhdeksän keskeistä suositusta. Lisäksi työryhmän puheenjohtaja kirjoitti työn alkuun tiivistelmän sekä saatesanat sisäasiainministeriön edustajille. Mielestäni rakenne on looginen ja käytännöllinen, ja se antaa lukijalle mahdollisuuden saada työryhmätyöskentelystä ja sen lopputuloksista kuvan lukemalla pelkästään raportin kappaleet 1-3.

Kappaleeseen 4 laadin rakenteen, jossa ennen varsinaisen suosituksen esittämistä on lyhyt teoriaosuus aihealueesta. Tämän perään kirjoitin työryhmätyöskentelyssä ja lähdemateriaalis- sa aiheeseen liittyen esiin nousseita haasteita, jonka jälkeen tarkemmat perustelut suosituk- selle ennen varsinaista suositusta tai suosituksia.

Kappaleeseen 5 sijoitin työryhmätyöskentelyssä esiin nousseita aiheita, joista ei anneta varsi- naista suositusta, mutta työryhmä ehdottaa niitä jatkoselviteltäviksi aiheiksi. Tämä kappale on mielestäni tärkeä, koska muuten nämä esille nousseet asiat olisivat voineet jäädä raportti- sa mainitsematta. Tuleva työryhmä tai opinnäytetyön tekijä saattaa saada näistä hyvän jatko- tutkimusaiheen.

Kappaleeseen 6 sijoitin tiivistelmän samaan aikaan käynnissä olevan Länsi-Uudenmaan poliisi- laitoksen 3.12.2010 käynnistämästä kauppakeskusturvallisuuden yhteistyöhankkeesta. Tekstin on kirjoittanut työryhmämme jäsen Juha Kalandar, joka oli jäsen myös tässä Espoon työryh- mässä. Asiaan liittyen olen lisäksi ollut yhteydessä Espoon työryhmän edustajiin saadakseni tietoa työryhmän tilanteesta ja tehtävästä. Tarkoituksena on, että työryhmäraportti antaa suosituksien lisäksi lukijalle kokonaiskuvan aihealuetta käsittelevistä tahoista, tutkimuksista ja materiaaleista.

Kappaleeseen 7 sijoitin dokumenttianalyysin yhteydessä laatimani materiaali tiivistelmän mo- nitoimitilojen turvallisuutta käsittelevistä tutkimuksista ja projekteista. Liitin tämän tiivis- telmän raporttiin, koska se antaa mielestäni hyvän kuvan aihetta käsittelevistä tutkimushank- keista ja projekteista. Perehtyessäni aihealuetta käsittelevään aineistoon havaitsin, että ma- teriaalia on paljon toisistaan erillään olevissa lähteissä. Esimerkiksi kaupallisten keskusten turvallisuuteen liittyviä asioita on tutkittu eri tahojen toimesta Suomessa mielestäni aika pal- jon. Liittämällä materiaali tiivistelmän työryhmäraporttiin halusin tarjota lukijalle, varsinkin aihetta vähemmän tuntevalle, mahdollisuuden saada aiheesta jonkinlaisen kokonaiskuvan ra- portin lukemalla. Tiivistetty materiaali muodosti myös kokouspöytäkirjojen ohessa työryhmä- raportin teoreettisen lähdemateriaalin ytimen.

Työryhmän loppuraportti on syntynyt työryhmätyöskentelyprosessin jalostamana. Tätä proses- sia olen havainnollistanut tämän kappaleen kuvissa 3 ja 4 sekä edellä kuvassa 1. Kuvassa 4 olen havainnollistanut niitä tunnistamiani tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet lopullisen rapor- tin sisällön muodostumiseen. Mielestäni kyseessä oli varsin monimuotoinen prosessi, jonka lopputuotteena syntyi työryhmän loppuraportti. Olen työryhmän sihteerinä pääasiallisesti ja suurilta osin kirjoittanut työryhmäraportin sen lopulliseen muotoonsa työryhmän ohjaamana. Mainittakoon kuitenkin, että työryhmän jäsenet ovat vaikuttaneet erityisesti omaa osaa-



misalaansa koskevaan lopulliseen tekstiin muokkaamalla, korjaamalla, tiivistämällä ja kirjoittamalla sitä.

Alle olen koonnut työryhmäraportin kirjallisia lähteitä, jotka ovat toimineet joko raportin kirjallisina lähteinä tai kirjoitusprosessia ohjaavana materiaalina. Siniset alleviivatut lähteet ovat aktiivisia hyperlinkkejä, joista pääsee suoraan materiaaliin.

[Elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteinen strategia yrityksiin kohdistuvien rikosten ja väärinkäytösten torjumiseksi. Sisäasiainministeriön julkaisuja 15/2006.](#)

Heljaste, J-M., Korkiamäki, J., Laukkala, H., Mustonen, J., Peltonen, J. & Vesterinen, P. 2008. Yrityksen turvallisuusopas. Helsinki: Kauppakamari.

[Järvinen R. & Heinonen J. Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky 2010. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu.](#)

[Järvinen R. & Juvonen R. Turvallisuus kaupan vetovoimatekijäksi 2010. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu.](#)

[Järvinen R. & Uuspelto J. Uhkaavatko asiakkaat - Kaupan henkilökunnan näkemyksiä turvallisuushkista 2009. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu.](#)

[Kansallinen terrorismin torjunnan strategia 2010.](#)

[Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen - projekti 2004 - 2005. Suomen Kauppakeskusyhdistys ry.](#)

[Koistinen K. & Peura-Kapanen L. ”Kassajono se kaikista turvattomin paikka” Kuluttajien näkemyksiä asioinnin turvallisuudesta päivittäistavara-kaupoissa ja kauppakeskuksissa 5/2009. Kuluttajatutkimuskeskus.](#)

Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä. Helsinki: Talentum

[Peura-Kapanen L. Turvallinen kauppa? Havainnointia päivittäistavaramyymälöissä 2010. Kuluttajatutkimuskeskus.](#)

[Sisäisen turvallisuuden ohjelman toimeenpano. Väliraportti 1/2010. Sisäasiainministeriön julkaisuja 5/2010.](#)

[Venla S., Lehti M. & Keinänen A. Kauppa ja teollisuus rikosten kohteena 2010. Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos.](#)



Kuva 3: Työryhmäraportin kirjoittamisprosessi



Kuva 4: Työryhmäraportin sisällön muodostumista ohjanneet tekijät

### 3 Johtopäätökset

Suostuessani työryhmän sihteeriksi en tarkalleen ottaen tiennyt mitä tuleman pitää. Mielestäni tutkimuksellisen kehittämistyön soveltaminen auttoi minua työryhmätyöskentelyprosessin suorittamisessa. Kehittämistyön prosessin mukaisen tarkan dokumentoinnin, järjestelmällisyyden ja suunnitelman mukaisen etenemisen noudattamisesta oli minulle hyötyä työryhmätyöskentelyssä. Ajan säästämiseksi olisin mahdollisesti voinut laatia suppeammat kokouspöytäkirjat, suunnitella ja perehtyä aiheeseen vähemmän ja jättää aineistanalyysin tekemättä. Loppuraportin laatimisvaiheessa minulle oli kuitenkin hyötyä tarkoista kokouspöytäkirjoista, muusta dokumentaatiosta, aihealueen tuntemisesta sekä edeltäneestä järjestelmällisestä työtöteestä.

Kehittämistyön prosessin kolmas ja viimeinen vaihe olisi ollut erillinen arviointivaihe. Tällaista en kuitenkaan toteuttanut muun muassa siksi, että työmäärä muodostui jo kaksivaiheisessa prosessissa riittävän laajaksi. Lisäksi työryhmän arviointi oli hyvin vahvasti läsnä työryhmäraportin viimeisessä aktiiviyöskentelyvaiheessa (ks. kuvat 1 ja 3). Tällöin sain lähes päivittäin palautetta muun muassa kirjoittamistani loppuraporttiversioista. Työryhmätyöskentelyn aikana sain lisäksi palautetta laatimistani asiakirjoista, kuten väliraportista, kokouspöytäkirjoista, materiaaliintivistelmästä ja koontiluettelosta. Tästä koko työryhmätyöskentelyprosessin aikana saamastani palautteesta minulle muodostui kuva, että suoriuduin tehtävästäni hyvin. Lisäksi sain työskentelystäni kiitosta sekä rakentavia kehitysehdotuksia ja vinkkejä. Työryhmätyöskentely oli opettavainen ja arvokas kokemus, josta on ollut konkreettista hyötyä ammatillisen kasvuni ja oppimiseni kannalta.

Ammattikorkeakouluasetuksen 7 §:n viimeisen momentin mukaan opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ja osoittaa opiskelijan valmiuksia soveltaa tietojaan ja taitojaan ammattiopintoihin liittyvässä käytännön asiantuntijatehtävässä (Ammattikorkeakouluasetus 352/2003). Mielestäni olen onnistunut täyttämään tämän asetuksen mukaisen opinnäytetyön tarkoituksen vaatimuksen. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön suorittaminen työryhmän sihteerinä siihen liittyvine tehtävineen oli haastava ja opinnäytetyön laajuusvaatimukseen nähden työläs tehtävä. Vastaavasti kokemus on ollut erittäin opettavainen ja vahvasti ammatillista kasvua tukeva. On ollut arvokas ja opettavainen kokemus työskennellä sisäasiainministeriön asettamassa asiantuntijaryhmässä sekä kirjoittaa työryhmän sisäasiainministerille luovuttama työryhmäraportti, josta on konkreettista hyötyä monitoimitilojen turvallisuuden parantamisessa.

## Lähteet

Ammattikorkeakouluasetus 352/2003. Viitattu. 28.1.2012 ja 9.4.2012.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030352>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos.  
Helsinki: Tammi.

Ojasalo, J., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 2. painos. Tampere:  
University Press.

Vanhanen-Nuutinen, L. & Lambert, P. 2005. Hankkeesta julkaisuksi. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T., 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. 1.-2. painos. Helsinki: Tammi.

## Kuvat

Kuva 1: Työryhmätyöskentelyprosessi.....	11
Kuva 2: Työryhmän väliraportin sisällysluettelo.....	22
Kuva 3: Työryhmäraportin kirjoittamisprosessi.....	26
Kuva 4: Työryhmäraportin sisällön muodostumista ohjanneet tekijät .....	27

Liite 1. Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen - Työryhmäraportti

# Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen

Työryhmäraportti

Sisäinen turvallisuus



SISÄASIAINMINISTERIÖN JULKAISUJA 18/2011



Tekijät (toimielimestä, toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri) <b>Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen – työryhmä</b> Puheenjohtaja Matti Räisänen, sihteeri Markus Mesimäki		Julkaisun laji <b>Raportti</b>	
		Toimeksiantaja sisäasiainministeriö	
		Toimielimen asettamispäivä 2.12.2010 SM056:00/2010	
Julkaisun nimi Monitoimitilojen turvallisuuden parantaminen			
Julkaisun osat Johdanto, muistio			
Tiivistelmä Sisäasiainministeriö asetti joulukuussa 2010 työryhmän laatimaan selvityksen keinoista, joilla voidaan parantaa sellaisten tilojen turvallisuutta, joissa toimii useita toimijoita. Näitä ovat muun muassa suuret kauppakeskukset ja vastaavat tilat, joita asettamispäätöksessä kutsutaan nimellä monitoimitilat.  Työryhmän tehtävänä on olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen valmistella ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Ehdotuksen tulee sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen.  Työryhmä ehdottaa muun muassa turvallisuustoimintojen laajempaa yhtenäistämistä monitoimitiloissa, jo olemassa olevien turvallisuusjohtamistyökalujen päivittämistä, monitoimitiloissa työskentelevien henkilöiden koulutuksen sekä turvallisuusharjoitusten lisäämistä sekä monitoimitilojen ja viranomaisten yhteistyön vakiinnuttamista.			
Avainsanat (asiasanat) turvallisuus, elinkeinoelämä, viranomaiset, kauppa, kiinteistöt, toimitilat			
Muut tiedot Sähköisen julkaisun ISBN 978-952-491-667-7 (PDF), osoite <a href="http://www.intermin.fi/julkaisut">www.intermin.fi/julkaisut</a>			
Sarjan nimi ja numero Sisäasiainministeriön julkaisut 18/2011		ISSN 1236-2840	ISBN 978-952-491-666-0
Kokonaissivumäärä 29	Kieli suomi	Hinta 20,00	Luottamuksellisuus julkinen
Jakaja Sisäasiainministeriö		Kustantaja/julkaisija Sisäasiainministeriö	

Författare (uppgifter om organet: organets namn, ordförande, sekreterare) Arbetsgruppen för förbättring av säkerheten i multifunktionella lokaler Ordförande Matti Räisänen, sekreterare Markus Mesimäki		Typ av publikation <b>Rapport</b>	
		Uppdragsgivare <b>Inrikesministeriet</b>	
		Datum för tillsättandet av organet <b>2.12.2010 SM056:00/2010</b>	
Publikation (även den finska titeln) <b>Rapport av arbetsgruppen för förbättring av säkerheten i multifunktionella lokaler</b>			
Publikationens delar <b>Inledning, promemoria</b>			
Referat Inrikesministeriet tillsatte i december 2010 en arbetsgrupp för att göra en utredning över medel med vilka man kan förbättra säkerheten i lokaler där flera aktörer är verksamma. Sådana är bland annat stora köpcentra och motsvarande lokaler som i beslutet om tillsättande kallas multifunktionella lokaler.  Arbetsgruppens uppgift är att med hjälp av existerande material ta fram förslag på hur myndigheterna och näringslivet kan samarbeta för att förbättra säkerheten i multifunktionella lokaler. Förslaget bör innehålla en bedömning av de centrala utmaningarna i anslutning till säkerheten i multifunktionella lokaler samt konkreta förslag på hur man kan svara på dessa utmaningar och därmed förbättra säkerheten.  Arbetsgruppen föreslår bland annat att säkerhetsfunktionerna i multifunktionella lokaler ska förenhetligas i större utsträckning, att de befintliga verktygen för säkerhetsledning ska uppdateras, att öka utbildningen och antalet säkerhetsövningar för personer som arbetar i multifunktionella lokaler ska ökas samt att samarbetet med myndigheterna ska etableras.			
Nyckelord <b>Säkerhet, näringslivet, myndigheterna, handeln, fastigheter, lokaler</b>			
Övriga uppgifter <b>Elektronisk version, ISBN 978-952-491-667-7 (PDF), <a href="http://www.intermin.fi/publikationer">www.intermin.fi/publikationer</a></b>			
Seriens namn och nummer <b>Inrikesministeriets publikation 18/2011</b>		ISSN <b>1236-2840</b>	ISBN <b>978-952-491-666-0</b>
Sidoantal <b>29</b>	Språk <b>finska</b>	Pris <b>20,00</b>	Sekretessgrad <b>offentlig</b>
Distribution <b>Inrikesministeriet</b>		Förläggare/utgivare <b>Inrikesministeriet</b>	

## Sisäasiainministeriölle

Sisäasiainministeriö asetti joulukuussa 2010 työryhmän laatimaan selvityksen keinoista, joilla voidaan parantaa sellaisten tilojen turvallisuutta, joissa toimii useita toimijoita. Näitä ovat muun muassa suuret kauppakeskukset ja vastaavat tilat, joita asettamis päätöksessä kutsutaan nimellä monitoimitilat.

Työryhmän tehtävänä on olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen valmistella ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Ehdotuksen tulee sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen.

Työryhmän puheenjohtajaksi määrättiin asiamies Matti Räisänen Kaupan liitosta ja jäseniksi riskienhallintapäällikkö Marke Aalto Kesko Oyj:stä, Chief Risk Officer Timo Ikonen Rautakirja Oy:stä, tutkimusprofessori Raija Järvinen Kuluttajatutkimuskeskuksesta, vanhempi opettaja Riitta Kaarenmaa Helsingin Pelastuskoulusta, tietoturvapäällikkö Juha Kalander Espoon kaupungilta, asiantuntija Jouni Konttinen Senaatti-kiinteistöistä, lehtori Juha Kreuz Laurea-ammattikorkeakoulusta, rikoskomisario Juha Laaksonen Helsingin poliisilaitoksesta, liiketoimintajohtaja Petri Mönkkönen Securitas Oy:stä ja turvallisuuspäällikkö Kari Santalahti Poliisihallituksesta. Työryhmän sihteeriksi määrättiin Markus Mesimäki, Laurea-ammattikorkeakoulusta.

Työryhmä on kokoontunut seitsemän kertaa. Työryhmän toimikausi päättyi 11.4.2011.

Työryhmässä ovat olleet kuultavina toimitusjohtaja Matti Karlsson Kauppakeskus Sellosta, palomestari Jari Korkiamäki Helsingin kaupungin pelastuslaitoksesta, teatteripäällikkö Heikki Mäkelä Finnkino Oy:stä ja toiminnanjohtaja Juha Tiuraniemi Suomen Kauppakeskusyhdistys ry:stä.

Työryhmä esittää yhdeksän suositusta turvallisuuden parantamiseksi. Suositusten joukossa ovat muun muassa, että suuriin monitoimitiloihin nimetään turvallisuudesta vastaava henkilö ja jo olemassa olevan turvallisuusjohtamistyökalun päivitys.

Työryhmä esittää monitoimitiloihin myös yhtenäistä turvallisuudenhallintajärjestelmää. Monitoimitiloissa toimii useita toimijoita, joilla saattaa olla hyvin eritasoiset turvallisuusjärjestelyt ja -käytännöt. Tämä koskee toimintatapoja turvallisuusasioissa, -koulutuksessa ja -ohjeistuksessa eri toimijoiden kesken.

Lisäksi työryhmän mukaan eri viranomaisten, erityisesti pelastustoimen ja poliisin, tulisi nimetä yhteyshenkilöt turvallisuusyhteistyön eri osa-alueille. Monitoimitilassa

tulee olla myös toimiva ja yhteinen perehdytysmalli käytössä oleviin turvallisuusjärjestelmiin ja monitoimitiloissa työskentelevät on perehdytettävä niihin.

Monitoimitiloissa tulee järjestää käytännön pelastautumis- ja turvallisuusharjoituksia sekä jatkuvasti ylläpitää valmiutta vaativien erityistilanteiden varalta kaikilla organisaatiotasolla.

Työryhmä esittää yhtenäisiä viranomaisvalvonnan vaatimuskäytäntöjä sekä omavalvonnan alaisten pelastus- ja turvallisuussuunnitelmien kohdistamista koko kiinteistöön ja sen kaikkiin toimijoihin. Työryhmän mukaan uusiin monitoimitiloihin tulee rakentaa yhteinen valvomotila, josta kiinteistön turvallisuustilannetta pystytään tarkkailemaan ja koordinoimaan.

Lisäksi työryhmä listasi jatkoselvittelyä vaativia aiheita. Työryhmä on ehdotuksissaan yksimielinen.

Saatuaan työnsä päätökseen, työryhmä luovuttaa kunnioittavasti raporttinsa sisäasiainministeriölle.

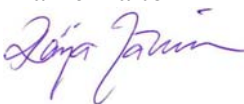
Helsingissä 13 päivänä huhtikuuta 2011



Matti Räisänen



Marke Aalto



Raija Järvinen



Juha Kalander



Juha Kreuz



Petri Mönkkönen



Markus Mesimäki



Timo Ikonen



Riitta Kaarenmaa



Jouni Konttinen



Juha Laaksonen



Kari Santalahti

# Sisällys

1 Johdanto.....	4
1.1 Työryhmän tehtävä .....	4
1.2 Työryhmän kokoonpano.....	5
1.3 Monitoimitilan määritelmä .....	5
1.4 Kuvaus työryhmätyöskentelystä .....	6
2 Keskeisimmät haasteet monitoimitilojen turvallisuuteen liittyen.....	6
3 Keskeiset suositukset monitoimitilojen turvallisuuden parantamiseksi.....	7
4 Monitoimitilojen turvallisuushaasteista .....	9
4.1 Turvallisuusjohtaminen, riskien- ja kokonaisturvallisuuden hallinta .....	9
4.1.1 Turvallisuusjohtaminen .....	9
4.1.2 Kokonaisvaltainen riskienhallinta .....	10
4.2 Sisäinen ja ulkoinen tiedonkulku sekä viranomaisyhteistyö .....	13
4.2.1 Laajennettu elinkeinoelämän ja viranomaisten tilannekuva kehitteillä .....	15
4.2.2 Yritysturvallisuusportaali .....	16
4.3 Turvallisuuskoulutus ja -ohjeistus .....	16
4.4 Palo- ja pelastustoiminta .....	18
4.4.1 Uuden pelastuslain vaatimuksia monitoimitiloille.....	18
4.5 Vartiointi ja järjestyksenvalvonta .....	20
4.6 Vaativat erityistilanteet ja kriisinhallinta .....	21
4.6.1 Vaativat erityistilanteet.....	21
4.6.2 Kriisiorganisaatio .....	21
4.6.3 Terrorismi ja sen uhka.....	22
5 Työryhmätyöskentelyssä esiin nousseita jatkoselvitettäviä aiheita .....	23
6 Muut vastaavat ajankohtaiset hankkeet.....	24
7 Työryhmäraportissa viitattujen tutkimusten ja hankkeiden pääkohtia .....	24

# 1 Johdanto

Monitoimitilat ovat hyvin erilaisia. Niiden omistusrakenne, koko, liiketyypit, rakenne ja sijainti vaihtelevat, eikä niille ole virallista määritelmää. Monitoimitiloilla on omat yksilölliset tarpeensa ja haasteensa turvallisuuden suhteen. Yhteistä on, että ne ovat kaikille avoimia tiloja, joissa asioi runsaasti ihmisiä, ja tarjolla on perinteisten kauppaliikkeiden lisäksi yhä suurempi valikoima erilaista ajanvietettä, kuten elokuvateattereita ja kylpylöitä. Nämä ominaisuudet tekevät monitoimitilojen turvallisuuden järjestämisestä hyvin haasteellisen tehtäväkokonaisuuden.

Monitoimitilan turvallisuuden hallinta edellyttää kaikkien kiinteistön tiloissa toimivien, niin omistajan, kauppiaiden kuin palveluntuottajienkin yhteistyötä. Monitoimitilan johtaja on tämän yhteistyön käynnistämisen avain ja vastuuhenkilö. Turvallisuus on perusedellytys asiakkaiden viihtymiselle, sekä sujuvalle ja kannattavalle kaupankäynnille.

Turvallisuus on kansalaisten perusoikeus. Monitoimitilojen ylläpitäjille ja elinkeinoelämälle se on myös kilpailuetu. Elinkeinotoiminnan tehokkuus ja kilpailukyky ovat kuitenkin toissijaisia perusoikeutena olevaan turvallisuuteen nähden, joten ihmisten turvallisuutta ei voi jättää pelkästään elinkeinotoiminnan tehokkuus- ja kilpailukykyarvioinnin varaan. Kilpailukykytekijät muuttuvat, mutta turvallisuus perusoikeutena on pysyvä. Yhtenäinen turvallisuuskulttuuri edellyttää kaikkien toimijoiden yhdessä hyväksymiä ja omaksomia toimenpiteitä. Se edellyttää myös yhteisiä arvoja ja asenteita, joita voidaan saavuttaa vain riittävän tiedonkulun ja koulutuksen avulla. Turvallisuuskulttuuri on yhteisesti omaksuttu ja käytännössä oleva toimintatapa turvallisuusasioissa. Aktiivinen turvallisuusjohtaminen, turvallisuusasioiden arvostus ja henkilökunnan sitoutuminen, riittävä tietämys ja käytännön turvallisuusteot sekä toimet ovat hyvän turvallisuuskulttuurin edellytyksiä.

## 1.1 Työryhmän tehtävä

Sisäasianministeriön asettamispäätöksen mukaan työryhmän tehtävänä on olemassa olevaa aineistoa hyödyntäen valmistella ehdotukset siitä, miten viranomaiset ja elinkeinoelämä voivat yhteistyössä parantaa monitoimitilojen turvallisuutta. Ehdotuksen tulee sisältää arvio keskeisimmistä monitoimitilojen turvallisuuteen liittyvistä haasteista sekä konkreettiset ehdotukset, joilla näihin haasteisiin voidaan vaikuttaa turvallisuutta parantaen.

Työryhmän asettamispäätöksen mukainen toimikausi on 15.12.2010 - 11.4.2011

Työryhmän valmistelun ohjausryhmänä toimii yritysturvallisuuden kansallinen yhteistyöryhmä.

## 1.2 Työryhmän kokoonpano

Matti Räisänen, asiamies Kaupan liitto (puheenjohtaja)  
Juha Kreis, lehtori Laurea-ammattikorkeakoulu (varapuheenjohtaja)  
Marke Aalto, riskienhallintapäällikkö Kesko Oyj  
Timo Ikonen, Chief Risk Officer Rautakirja Oy  
Raija Järvinen, tutkimusprofessori Kuluttajatutkimuskeskus  
Juha Kalander, tietoturvapäällikkö Espoon kaupunki  
Riitta Kaarenmaa, vanhempi opettaja Helsingin Pelastuskoulu  
Jouni Konttinen, asiantuntija Senaatti-kiinteistöt  
Juha Laaksonen, rikoskomisario Helsingin poliisilaitos  
Petri Mönkkönen, liiketoimintajohtaja Securitas Oy  
Kari Santalahti, turvallisuuspäällikkö Poliisihallitus  
Markus Mesimäki, Laurea-ammattikorkeakoulu (sihteeri)

## 1.3 Monitoimitilan määritelmä

Työryhmä on määritellyt monitoimitilan avoimeksi tilaksi, johon on vapaa pääsy sekä jossa toimii useita toimijoita; kauppvoja, kahviloita, ravintoloita, elokuvateattereita, kirjastoja sekä muita yksityisiä ja julkisia palveluja. Esimerkkinä edellä mainituista monitoimitiloista ovat muun muassa kauppakeskukset.

Suomen rakentamismääräyskokoelmassa, E1 Rakenteellinen paloturvallisuus, monitoimitilat ja kauppakeskukset, määritellään kokoontumis- ja liiketilojen käyttötaparyhmään. Käyttötaluokitus määrittää rakennuksen yleiset turvallisuusvaatimukset kuten rakennuksen koon, suurimman sallitun henkilömäärän, palo-osaston enimmäisalan, poistumisjärjestelyt sekä rakenteiden ja rakennusmateriaalien vaatimukset.

Kauppakeskukset eivät ole lain tarkoittamassa mielessä yksityisiä tiloja vaan järjestyslain mukaisia yleisiä paikkoja. Oikeustieteessä näistä tiloista on puhuttu myös puolijulkisina tiloina. Kauppakeskuksissa ja muissa monitoimitiloissa voi olla samanaikaisesti julkisia, puolijulkisia ja yksityisiä tiloja.

Suomessa toimi vuonna 2010 yhteensä 74 kauppakeskusta ja näiden kokonaisyhteensä oli noin 5,1 miljardia euroa. Muiden kuin kauppapalvelujen osuus kauppakeskusten liikekokoonpanosta on noin 27 prosenttia. Kauppakeskukset sijaitsevat pääosin kaupunki- tai kuntakeskustoissa. Kauppakeskusten rooli monipuolisina

lähipalvelukeskittyminä on jatkuvasti vahvistunut. Kauppakeskusten asiakaskäyntien määrä vuonna 2010 oli 318 miljoonaa.

## 1.4 Kuvaus työryhmätyöskentelystä

Työryhmä on toimikaudellaan kokoontunut seitsemän kertaa. Työryhmän kokouksissa on laajasti keskusteltu monitoimitilojen turvallisuuteen vaikuttavista tekijöistä, sekä siitä, miten monitoimitilojen turvallisuutta voitaisiin kehittää. Työryhmän tehtävänannon mukainen aihealue oli toimikauden keston nähden laaja. Aiheeseen liittyen esitetään raportin kohdassa 5 jatkotutkimuksen ja -selvittelyn aiheita.

Työryhmän työmenetelmiä ovat olleet olemassa olevan aineiston aineistoanalyysi, asiantuntijoiden kuulemiset sekä työryhmätyöskentely. Tiivistelmä työryhmäraportissa viitattujen tutkimusten ja hankkeiden pääkohdista löytyy tämän raportin kohdasta 7. Työryhmä on kokouksissaan kuullut seuraavia asiantuntijoita:

- toimitusjohtaja Matti Karlsson, Kauppakeskus Sello
- palomestari Jari Korkiamäki, Helsingin kaupungin pelastuslaitos
- teatteripäällikkö Heikki Mäkelä, Finnkino Oy, elokuvateatteri Tennispalatsi
- toiminnanjohtaja Juha Tiuraniemi, Suomen Kauppakeskusyhdystys ry

## 2 Keskeisimmät haasteet monitoimitilojen turvallisuuteen liittyen

Monitoimitiloille on luotu useita turvallisuustyökaluja. Haasteena on niiden jatkuvan käytön ja niihin kirjattujen toimintatapojen ulottaminen monitoimitilan arkipäivään. Myös yhteydenpitoon liittyvät kysymykset niin monitoimitilan ja viranomaisten kuin monitoimitilan johdon sekä siellä toimivien vuokralaisten ja muiden toimijoiden kesken ovat nousseet esiin.

Tutkimusten mukaan häiriökäyttäytyminen eri muodoissaan on tyypillinen turvallisuuteen vaikuttava tekijä monitoimitiloissa. Asiakkaiden uhkaileva käytös ja ennakoimaton häiriökäyttäytyminen muodostavat turvallisuusuhan sekä tilojen työntekijöille että muille asiakkaille. Turvallisuuteen voivat vaikuttaa myös suuret yleisötapahdukset, joita tiloissa järjestetään.

Monitoimitiloissa tulee varautua myös erityistilanteisiin, jotka vaarantavat ihmishenkiä. Tällaisia ovat muun muassa tulipalot, sähkökatkokset, räjähdykset, ampumistapaukset ja



mahdolliset terroriteot. Nämä voivat olla hyvin vakavia, todennäköisyydeltään pieniä, mutta seurauksiltaan todella suuria.

### 3 Keskeiset suositukset monitoimitilojen turvallisuuden parantamiseksi

Alla esitetään työryhmätyöskentelyssä esiin nousseet keskeiset suositukset monitoimitilojen turvallisuuden parantamiseksi. Työryhmä ei asettanut niitä tärkeysjärjestykseen. Suosituksia on käsitelty tarkemmin työryhmäraportin kohdassa 4.

1. **Suuriin monitoimitiloihin tulee nimetä turvallisuudesta vastaava henkilö.** Monitoimitilojen omistajan hallinnossa tulee olla turvallisuudesta vastaava henkilö. Henkilö vastaa koko kiinteistön, turvallisuuspalvelutuottajien sekä toiminnanharjoittajien turvallisuusyhteistyöstä. Henkilöllä tulee olla tehtävään sopiva riittävä osaaminen ja koulutus.
2. **Monitoimitiloissa tulee olla yhtenäinen turvallisuudenhallintajärjestelmä.** Monitoimitiloissa toimii useita toimijoita, joilla saattaa olla hyvin eritasoiset turvallisuusjärjestelyt ja -käytännöt. Monitoimitilan riskit ovat paremmin hallittavissa, jos niissä on riittävän integroidut turvallisuudenhallintajärjestelmät, toimintatavat turvallisuusasioissa sekä turvallisuuskoulutus ja -ohjeistus eri toimijoiden kesken. Monitoimitilan turvallisuustilannetta on lisäksi säännöllisesti auditoitava esimerkiksi kiinteistön huoltokirjassa tai pelastussuunnitelmassa olevalla turvallisuustarkastuslomakkeella, jonka avulla turvallisuudesta vastaava henkilö tarkastaa määritellyt kohdat jaksotetuin määrääjoin.
3. **Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2004 - 2005 -hankkeessa kehitetyn kauppakeskusten turvallisuusjohtamisjärjestelmä tulee päivittää. Lisäksi tulee selvittää johtamisjärjestelmän käytön laajuus ja käytännön toimivuus.** Suomen Kauppakeskusyhdistys ry:n koordinoimassa hankkeessa tuotettu laaja ja perusteellinen turvallisuusjohtamistyökalu käsittää muun muassa riskien kartoitukseen, kriisinhallintaan, lakisäätteiden veloitteiden täyttämiseen, käytäntöjen yhtenäistämiseen ja yhteistoimintaan sekä uuden turvallisuusteknologian hyödyntämiseen opastavaa ohjeistusta ja työkaluja.

4. **Eri viranomaisten** (erityisesti poliisin ja pelastustoimen) **on nimettävä tarvittavat yhteyshenkilöt eri turvallisuusyhteistyön osa-alueille.** Yhteyshenkilön tehtäviin kuuluu edistää osapuolten tietojenvaihtoa, harjoittaa ja tukea ennalta ehkäisevää turvallisuustyötä sekä toimia viranomaisasiantuntijana turvallisuuden kehittämisessä. Hätätilanteissa yhteydenpidosta vastaa aina päivystävä viranomainen ja hätäkeskus. Työryhmä suosittelee myös Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksen käynnistämään viranomaisten, kauppakeskusten, Espoon kaupungin ja muiden tahojen kanssa yhteistyönä tehtävän kauppakeskusturvallisuuden kehittämistyöprojektin tuloksena syntyvien toimintamallien käyttöönottoa monitoimitiloissa.
5. **Monitoimitilassa tulee olla toimiva ja yhteinen perehdytysmalli käytössä oleviin turvallisuusjärjestelmiin ja monitoimitiloissa työskentelevät on perehdytettävä niihin.** Perehdytys on suoritettava systemaattisesti ja sen tulee olla osa muuta työhön perehdyttämistä.
6. **Viranomaisvalvonnassa sekä lupien myöntämisperusteissa on oltava yhtenäiset vaatimuskäytännöt,** joiden tarkoituksena on varmistaa toiminnanharjoittajien kannalta yhtenäiset menettelytavat esimerkiksi rakentamisen valvonnan, poliisin ja pelastuslaitosten toimialueilla.
7. **Monitoimitilojen pelastus- ja turvallisuussuunnitelmien omavalvonta on kohdistettava koko kiinteistöön ja sen kaikkiin toimijoihin.** Omavalvontaa tekeville henkilöille on annettava riittävät valtuudet tiloihin pääsyyn. Pelastussuunnitelmaan tulee lisätä kuvaus omavalvonnan toteuttamisesta monitoimitilassa, mikä osoittaa omatoimisen varautumisen ja ylläpidon jatkuvuutta. Omavalvontasuunnitelmalle on määritettävä aikaväli, jonka kuluessa turvallisuustoimenpiteet toteutetaan. Omavalvonnan tulee olla dokumentoitua, säännöllistä, jatkuvaa ja selkeästi vastuutettua eri kohteiden tarkastamista ja ylläpitoa.
8. **Monitoimitiloissa tulee järjestää käytännön pelastautumis- ja turvallisuusharjoituksia sekä jatkuvasti ylläpitää valmiutta vaativien erityistilanteiden varalta kaikilla organisaatio- ja yksiköillä.** Tähän valmistautumiseen kuuluu muun muassa kriisiorganisaation luominen. Kriisiorganisaatio vastaa muun muassa kriisiviestinnästä ja jälkihoidon järjestämisestä. Monitoimitilan hälytys- ja kuulutusjärjestelmä sekä muut turvallisuusjärjestelmät pitää suunnitella ja harjoitella aukottomasti toimivaksi ja tämän tulee ilmetä pelastussuunnitelmasta.
9. **Uusissa monitoimitiloissa tulee lisäksi olla yhteinen valvomotiili, josta koko kiinteistön turvallisuustilannetta pystytään tarkkailemaan ja koordinoimaan.**

## 4 Monitoimitilojen turvallisuushaasteista

Osiossa 4 perustellaan työryhmän esittämiä suosituksia tarkemmin. Osio sisältää myös lyhyen teoriaosuuden sekä työryhmän havaintoja ja huomioita käsiteltävästä aihealueesta.

### 4.1 Turvallisuusjohtaminen, riskien- ja kokonaisturvallisuuden hallinta

#### 4.1.1 Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuuden johtaminen on liitettävä osaksi muuta strategista ja operatiivista johtamista. Turvallisuusjohtamisen tarkoituksena on taata toiminnan häiriöttömyys ja tavoitteiden toteutuminen. Se vaikuttaa myös omalta osaltaan kilpailukykyyn, laatuun, kannattavuuteen ja liiketoiminnan tuloksellisuuteen. Hyvään turvallisuusjohtamiseen kuuluu turvallisuustilanteen jatkuva seuranta ja kehittäminen. Monitoimitilan kokonaisturvallisuus muodostuu eri osapuolten, kuten toiminnanharjoittajien, turvallisuus- ja kiinteistöpalveluiden tuottajien, kiinteistön omistajan sekä viranomaisten yhteistyöstä. Tämän yhteistyön ja turvallisuustoiminnan tulee olla johdettua ja koordinoitua kokonaistilannekuvan ylläpitämiseksi.

Monitoimitilojen käyttäjät ovat turvallisuuden saavuttamisessa keskeisessä asemassa, koska suurin osa monitoimitilojen pinta-alasta on sen käyttäjien hallinnassa. Tämän vuoksi monitoimitilan kokonaisturvallisuuden hallinta on erityisen tärkeää.

#### Havaintoja

Työryhmän lähteenään käyttämissä tutkimuksissa on havaittu, että tiettyjen kauppa-keskusten liikkeissä turvallisuustietoisuus on varsin heikolla tasolla. Monitoimitiloissa toimivien osapuolten yhteyshenkilöiden keskinäinen koordinoitu yhteistyö onkin tärkeää. Haasteena on selkiyttää vastuut, hallitusti johtaa ja lisätä turvallisuustietoa monitoimitiloissa, jossa toimijoina ovat sekä pienet yritykset että suuret ketjut. Yhteistyön ja systemaattisen tietojenvaihdon kautta kehitetään riskeihin varautumista ja niiden välttämistä, tehostetaan toimintaa erityistilanteissa ja nopeutetaan normaalitilaan palautumista.

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeessa tehtiin riskikartoituksia kahdeksassa kauppakeskuksessa sijaitsevilla liikkeillä. Liikkeitä oli tutkimuksessa mukana 31 kpl ja riskikartoituslomake kattoi 170 eri riskiä. Riskikartoitukset osoittivat,

että kauppakeskusten kesken on paljon kirjavuutta siinä miten turvallisuusasiat hoidetaan.

#### **4.1.2 Kokonaisvaltainen riskienhallinta**

Riskienhallinta on osa turvallisuusjohtamista. Sen tavoitteena on tunnistaa vaarat sekä suunnitella kehittämistoimenpiteitä vaaroista aiheutuvien riskien poistamiseksi, pienentämiseksi, jakamiseksi tai siirtämiseksi, sekä seurata toimenpiteiden vaikutuksia. Turvallisuudesta vastaavalla henkilöllä tulee olla kokonaisnäkemys monitoimitilan sisäisistä ja ulkoisista vaaroista ja toimenpiteistä niiden poistamiseksi. Riskien tunnistamisella ja poistamisella pystytään poistamaan taustalla olevat haitalliset tekijät, jolloin toiminnan tehokkuus paranee ja vaaratilanteiden toteutumisesta aiheutuvat kustannukset vähenevät. Riskienarvioinnissa havaituille riskeille on määritettävä riskin omistaja, joka vastaa havaitun riskin jatkotoimenpiteistä. Monitoimitilan johto vastaa riskienhallintatoimenpiteiden aikatauluttamisesta, resursseista sekä valvonnasta.

Ylläpidon ja vartioinnin vastuut riskienhallinnassa määritellään riskienarvioinnissa. Määritettäessä riskien omistajia siirtyy vartioinnin ja ylläpidon vastuulle useita päivittäisessä riskienhallinnassa ja turvallisuustoiminnassa toteutettavia toimenpiteitä. Näistä vaatimuksista on mainittava sopimuksissa.

Monitoimitilojen käyttäjät voivat toteuttaa riskienhallintaa sekä omatoimisesti että osana monitoimitilan riskienhallintaa. Tietyt turvallisuuden ylläpitämisen kannalta välttämättömät vastuut ja velvollisuudet tulee tarvittaessa tarkentaa vuokrasopimuksissa siltä osin kuin ne koskevat yhteistoimintaa monitoimitilassa. Näitä ovat esimerkiksi osallistuminen monitoimitilan yhteisiin turvallisuuskoulutuksiin ja sitoutuminen kiinteistön turvallisuusohjeisiin ja käytäntöihin. Velvoitteita voidaan sopimuksin vaatia kuitenkin vain sellaisiin kohteisiin ja toimintoihin, joilla on suora yhteys monitoimitilan riskeihin.

#### **Havainnot**

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeen tutkimuksessa todetaan, että kokonaisvaltainen riskienhallinta ei ole suomalaisissa yrityksissä saanut riittävästi liikkeenjohdollista näkyvyyttä eikä arvovaltaa. Ongelmana on useasti se, että näitä tehtäviä hoidetaan oman toimen ohella. Tutkimuksessa todetaan, että riskienhallinta nähdään lähinnä yksittäisinä toimenpiteinä kokonaisvaltaisen riskienhallinnan sijaan. Kuitenkin arkipäiväisiä riskejä tunnistetaan tutkimuksen mukaan liikkeissä monipuolisesti, ja kaikissa liikkeissä on käytössä useita erilaisia riskienhallinnan keinoja turvallisuuden ylläpitämiseksi.

Riskienhallinnan pitää olla sisällytettyinä johtamisjärjestelmään ollakseen tehokasta. Tutkimuksen mukaan kauppakeskuksissa sijaitsevilla liikkeillä riskienhallinta on

pirstaloitunutta ja keskittyä vain muutamiin riskeihin. Tutkimus vahvistaa, että kauppakeskuksissa on keskitytty erityisesti omaisuus- ja rikosriskeihin, ja näistä erityisesti myymälävarkauksiin.

### Perustelut suosituksille 1, 2 ja 3

Monitoimitilan riskit olisivat paremmin hallittavissa, jos niissä olisi **yhtenäisemmät turvallisuudenhallintajärjestelmät, toimintatavat, koulutus ja ohjeistus eri toimijoiden kesken**. Nykytilanteessa osassa liikkeitä on kameravalvonta ja erilaisia hälytysjärjestelmiä ja osassa ei. Myös kauppakeskusjohdon tietoisuus monitoimitiloissa toimivien eri liikkeiden turvatasosta on tärkeää. Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeen tutkimuksen mukaan yhteisiä pelastus- tai muita harjoituksia ei oltu lähivuosina pidetty yhdessäkään tutkituista kauppakeskuksista, koska kauppiat eivät niitä halua. Perusteluna on pelko, että ne vähentävät myyntiä. Yksittäiset suurimmat liikkeet olivat järjestäneet harjoituksia.

Nykytilanteessa turvallisuustilannetta tarkastellaan useasti vain oman yrityksen osalta. Laajemmalla turvallisuudenhallinnalla saavutettaisiin parempi tiedonvaihto ja laaja-alaisempi käsitys turvallisuuden ilmiöistä ja kehittämiskohteista. Nykytilanteessa jopa saman kiinteistön sisällä eri toimijoilla saattaa olla omat pelastussuunnitelmat ja keskinäinen tiedonvaihto on vähäistä. Myös menettely esimerkiksi evakuoitilanteessa saattaa poiketa samassa kiinteistössä eri toimijoiden välillä.

Monitoimitiloissa ei muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta ole päätoimista turvallisuudesta ja riskienhallinnasta vastaavaa henkilöä. Turvallisuutta ylläpitää kauppakeskuksen toimitusjohtaja tai kiinteistöpäällikkö oman toimensa ohella. Useissa tapauksissa turvallisuustoiminnan ylläpitovastuu on ulkoistettu vartioimisliikkeelle. Isommilla kiinteistöillä tulee olla turvallisuusasioista vastaava henkilö, joka vastaa kiinteistön kokonaisturvallisuudesta ja esimerkiksi tiedonkulusta eri toimijoiden välillä.

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeessa havaittiin, että kauppakeskuksissa ei ollut varsinaista turvallisuusasioita koordinoivaa henkilöä. Varsinkin pienet liikkeet ovat pudonneet turva-asioiden tietämyksestä. Etenkin taloudellisessa laskukaudessa turvallisuusasioihin panostaminen vähenee. Tutkimuksessa havaittiin lisäksi, että uudessa kauppakeskuksessa olivat turvallisuuskysymykset selkeästi esillä, mutta ajan kuluessa panostaminen niihin väheni.

Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen -projektissa 2004 - 2005 on kehitetty johtamismalli, joka sisältää lakisäätöistä pelastussuunnitelmia yksityiskohtaisempia toimintamalleja ja ohjeita, jotka on sovitettu muuhun kauppakeskuksen johtamiseen. Johtamisjärjestelmä kattaa kaikki turvallisuuden osa-alueet. Projektin tuotoksena syntyi työkaluja muun muassa riskien kartoitukseen ja arvioimiseen, kriisinhallintaan, lakisäätöisiin vaatimuksiin vastaamiseen, käytäntöjen yhtenäistämiseen ja

yhteistoimintaan sekä uuden teknologian hyödyntämiseen. Työkalua voidaan vähäisin muutoksin soveltaa myös muissa kiinteistöissä, kuten monitoimitiloissa. Työkalun laajempi käyttö mahdollistaisi monitoimitilojen turvallisuusasioiden yhtenäisemmän hallinnan, turvallisuusjohtamisen ja riskienhallinnan laadun ja kehittämisen. Työkalun päivittäminen, käytön laajuuden ja käytännön toimivuuden selvittäminen ja edelleen kehittäminen on työryhmän suositus.

Työkalu sisältää muun muassa:

- Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen raportin
- Kauppakeskuksen riskienarviointi ja riskienkartoitustyökalun
- Vartioinnin ohjeen, sekä vartioinnin ja valvonnan suunnitteluohjeen
- Toimintaohjeet kriisitilanteisiin
- Turvaa kapanteko - avaimet turvatoimiin julkaisun

Työturvallisuuskeskus on lisäksi yhteistyössä eri toimijoiden kanssa laatinut ohjeen Kauppakeskus - turvallinen paikka työskennellä ja asioida.

## SUOSITUKSET

1. **Suuriin monitoimitiloihin tulee nimetä turvallisuudesta vastaava henkilö.** Monitoimitilojen omistajan hallinnossa tulee olla turvallisuudesta vastaava henkilö. Henkilö vastaa koko kiinteistön, turvallisuuspalvelutuottajien sekä toiminnanharjoittajien turvallisuusyhteistyöstä. Henkilöllä tulee olla tehtävään sopiva riittävä osaaminen ja koulutus.
2. **Monitoimitiloissa tulee olla yhtenäinen turvallisuudenhallintajärjestelmä.** Monitoimitiloissa toimii useita toimijoita, joilla saattaa olla hyvin eritasoiset turvallisuusjärjestelyt ja -käytännöt. Monitoimitilan riskit ovat paremmin hallittavissa, jos niissä on riittävän integroidut turvallisuudenhallintajärjestelmät, toimintatavat turvallisuusasioissa sekä turvallisuuskoulutus ja -ohjeistus eri toimijoiden kesken. Monitoimitilan turvallisuustilannetta on lisäksi säännöllisesti auditoitava esimerkiksi kiinteistön huoltokirjassa tai pelastussuunnitelmassa olevalla turvallisuustarkastuslomakkeella, jonka avulla turvallisuudesta vastaava henkilö tarkastaa määritellyt kohdat jaksotetuin määräajoin.
3. **Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2004 - 2005 -hankkeessa kehitetyn kauppakeskusten turvallisuusjohtamisjärjestelmä tulee päivittää. Lisäksi tulee selvittää johtamisjärjestelmän käytön laajuus ja käytännön toimivuus.** Suomen Kauppakeskusyhdistys ry:n koordinoimassa hankkeessa tuotettu laaja ja perusteellinen turvallisuusjohtamistyökalu käsittää muun muassa riskien kartoitukseen,

kriisinhallintaan, lakisääteisten velvoitteiden täyttämiseen, käytäntöjen yhtenäistämiseen ja yhteistoimintaan sekä uuden turvallisuusteknologian hyödyntämiseen opastavaa ohjeistusta ja työkaluja.

## **4.2 Sisäinen ja ulkoinen tiedonkulku sekä viranomaisyhteistyö**

Monitoimitiloissa toimivien osapuolten yhteys henkilöiden keskinäinen koordinoitu yhteistyö ja tiedonvaihto on tärkeää. Yhteistyön ja systemaattisen tiedonvaihdon kautta edesautetaan inhimillisestä toiminnasta syntyvien riskien välttämistä ja nopeutetaan toimenpiteitä toteutuneiden turvallisuuspoikkeamien ja niiden jälkihoidon aikana. On huomattava, että todelliset tilojen käyttäjät ja niissä toimijat eivät usein ole samoja henkilöitä, kuin sopimuksen tehneet. Tilojen käyttäjien ja kiinteistön omistajien ja johdon välinen tiedonkulku on varmistettava. Myös vartiointi- ja ylläpitohenkilöstöä on monitoimitilan henkilöstön lisäksi hyvä hyödyntää tiedonkulun varmistamisessa.

Haasteena tiedonvaihdossa on tiedon määrä. Kauppakeskuksessa voi olla yli 200 eri toimijaa. Laaja tiedon kerääminen ja analysoinnin mahdollistaa esimerkiksi riskienhallintajärjestelmä, jonka kautta työntekijät voivat raportoida havaitsemistaan poikkeamista ja vaaratilanteista. Tähänkin ratkaisuun liittyy haasteita, kuten ohjelmiston ylläpito- ja hankintakustannukset, tiedon analysoinnin aiheuttama kuormitus tietojenkäsittelylle sekä se, ettei toiminnanharjoittajalla välttämättä ole tietoliikenneyhteyksiä.

### **Havaintoja sisäiseen tiedonkulkuun**

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeen tutkimuksissa havaittiin, että etenkin pienien kauppaliikkeiden tietoisuus kauppakeskuksen turvallisuusasioista oli heikkoa. Tiedonvaihtoa voidaan kehittää muun muassa jatkuvalla turvallisuuskoulutuksella, perehdytyksellä sekä aktiivisella tiedonvaihdolla. Myös monitoimitilan johdon ja turvallisuushenkilöstön pitää varmistua siitä, että he saavat riittävästi tietoa turvallisuuspoikkeamista ja muusta turvallisuuteen vaikuttavista asioista monitoimitilojen vuokralaisilta ja muilta toimijoilta.

### **Havaintoja ulkoiseen tiedonkulkuun ja viranomaisyhteistyöhön**

Kaupunkien turvallisuusohjelman (Sisäasiainministeriön julkaisu 33/2010) mukaan kaupungin viranomaisten ja yksityisen sektorin yhteistyö on lisääntynyt, ja tämä on parantanut esimerkiksi kauppakeskusten turvallisuutta ja turvallisuusseikkojen huomioon ottamista keskuksia suunniteltaessa ja rakennettaessa. Ohjelman mukaan kauppakeskusten ja monitoimitilojen lukumäärät ovat lisääntyneet ja ne ovat entistä suurempia ja monipuolisempia. Nämä keskuksat sijaitsevat kaupunkien

keskustojen ohella hyvien liikenneyhteyksien varrella joko kaupunkien keskusten laidoilla tai niiden ulkopuolella. Kauppakeskuksiin liittyy kaupungin eri toimijoiden näkökulmasta myös liikenteellisiä haasteita. Näiden keskusten turvallisuuden ja varautumisen ylläpitämien edellyttää ohjelman mukaan eri viranomaisten ja yrittäjien välistä yhteistyötä.

Monitoimitilojen turvallisuussuunnittelussa pitäisi olla rajapinta kuntien turvallisuussuunnitteluun ja kuntalaisturvallisuuden hallintaan. Alueen kokonaisturvallisuuteen vaikuttavat jo kaavoitusvaiheessa ja alueen kokonaissuunnittelussa tehtävät ratkaisut. Apuna suunnitteluvaiheessa voisi olla suositustaulukko, josta alueen kokonaisturvallisuuteen vaikuttavien seikkojen huomioon ottamisen voisi tarkastaa. Kunnan turvallisuussuunnittelu on saatava aktiivisesti mukaan monitoimitilojen ja ympäristön turvallisuuden suunnitteluun ja ylläpitoon yhteistyötä lisäämällä.

Viranomaisten ja monitoimitilojen välisessä yhteistyössä ja tiedonkulussa on kehitettävää. Pitäisi kehittää rajapintoja, joista viranomaiset ja elinkeinoelämä pääsevät turvallisuuden kannalta oleelliseen tietoon käsiksi sitä tarvitessaan. Esimerkiksi vaativien erityistilanteiden tiedonkulussa on vielä kehitettävää. Kriisitilanteessa kaikilla osapuolilla on valtava tiedontarve ja tieto on helposti pirstaloitunutta.

Oppilaitoksille on nimetty poliisin ja pelastustoimen yhteyshenkilöt, jotka auttavat koulun turvallisuusasioiden tukemisessa ja kehittämisessä. Vastaava velvollisuus voitaisiin vaatia myös monitoimitilojen osalta. Tällöin tietojenvaihtoa voitaisiin tehostaa ja saada monitoimitilojen turvallisuustyöhön viranomaisten näkökulma ja yhteyshenkilö. Viranomaisten ja monitoimitilojen välistä tiedonvaihtoa pitäisi muutenkin tehostaa, jolloin esimerkiksi poliisilla olisi parempi tilannekuva ajankohtaisista turvallisuuteen ja rikollisuuteen liittyvistä ilmiöistä.

Tässä raportissa ei oteta kantaa lainsäädännöllisiin tietojenvaihtoa koskeviin rajoituksiin ja mahdollisuuksiin.

## SUOSITUS

- Eri viranomaisten** (erityisesti poliisin ja pelastustoimen) **on nimettävä tarvittavat yhteyshenkilöt eri turvallisuusyhteistyön osa-alueille.** Yhteyshenkilön tehtäviin kuuluu edistää osapuolten tietojenvaihtoa, harjoittaa ja tukea ennalta ehkäisevää turvallisuustyötä sekä toimia viranomaisiantuntijana turvallisuuden kehittämisessä. Häätitilanteissa yhteydenpidosta vastaa aina päivystävä viranomainen ja hätäkeskus. Työryhmä suosittaa myös Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksen käynnistämään viranomaisten, kauppakeskusten, Espoon kaupungin ja muiden tahojen kanssa yhteistyönä tehtävän kauppakeskusturvallisuuden kehittämistyöprojektin tuloksena syntyvien toimintamallien käyttöönottoa monitoimitiloissa.



#### 4.2.1 Laajennettu elinkeinoelämän ja viranomaisten tilannekuva kehitteillä

Osana sisäisen turvallisuuden ohjelmaa sisäasianministeriö asetti työryhmän, jonka tehtävä oli laatia esitys siitä, miten yritysten ja muiden ammatinharjoittajien kilpailukyvyn säilyminen voitaisiin turvata. Työryhmän tuli lisäksi pohtia minkälaisista viranomaisten tiedossa olevista tiedoista olisi hyötyä yritysten kriisivalmiuden ja ughiin varautumisen parantamisessa. Tämän lisäksi työryhmän tuli pohtia miten tämän tiedon jakaminen käytännössä toteutettaisiin. Työryhmän esitys valmistui elokuussa 2010.

Työryhmän esityksen pohjalta on tällä hetkellä kehitteillä säännöllisesti ilmestyvä ja laajasti yrityksiin kohdistuvia uhkia kartoittava monipuolinen tilannekuva. Tämä uudentyyppinen tilannekuva ottaa laajemmin huomioon kaikki yrityksiä kohtaavat uhkat. Työryhmän mukaan tämä laajennettu tilannekuva pitäisi saada julkiseksi internetiin, jotta siitä olisi aidosti hyötyä yrityksille ja ammatinharjoittajille. Työryhmän suunnitelmana on, että turvallisuustiedoista ryhdytään rakentamaan turvallisuusportaalia. Tämä tarkoittaa sitä, että tilannekuvan tiedot koottaisiin yhteen tietopankkiin internetiin. Tietoihin pääsisi käsiksi kirjautumalla palveluun omilla käyttäjätunnuksilla. Palvelun tarkoituksena on, että yritykset ja viranomaiset saisivat turvallisuuttaan koskevia tietoja kätevästi yhdestä paikasta.

Työryhmän esittämää tilannekuvan laatimista johtaisi Huoltovarmuuskeskus. Huoltovarmuuskeskus toimisi koordinaattorina ja huolehtisi siitä, että tietoa portaaliin saataisiin eri ministeriöistä. Lisäksi yhteistoimintaan osallistuisi kaikki muutkin yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisesta ja erityistilanteisiin varautumisesta vastaavat viranomaiset. Huoltovarmuuskeskuksen tueksi perustettaisiin erityinen tilannekuvatoimikunta, johon kuuluisi pelastus- ja poliisitoimi, valtiovarainministeriö sekä aluehallintovirastot, työ- ja elinkeinoministeriö sekä elinkeino- ja ympäristövirastot. Lisäksi Elinkeinoelämän keskusliiton ja Keskuskauppakamarin nimeämät asiantuntijat olisivat tilannekuvatoimikunnassa edustettuina. Toimikunnan ohjausryhmänä toimisi yritysturvallisuutta edistävä kansallinen yhteistyöryhmä. Tarvittaessa toimikuntaa täydennettäisiin asiantuntijoilla.

Tilannekuvan olisi tarkoitus toimia sekä alueellisella ja paikallisella tasolla. Alueellisella tasolla toimintaa koordinoisi aluehallintovirasto. Paikallisen tason tilannekuvan laatimisen hoitaisivat turvallisuustyötä tekevät tahot, kuten kuntien turvallisuutta suunnitteleva työryhmä ja paikalliset viranomaiset. Nämä tahot tekisivät yhteistyötä paikallisten yritysten ja ammatinharjoittajien kanssa.

### **Huomioitavaa**

Tulisi selvittää, miten kehitteillä olevaa laajennettua tilannekuvaa voitaisiin hyödyntää monitoimitilojen turvallisuutta parantavasti osana elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteistyötä.

Lisäksi tulisi selvittää tulisiko Huoltovarmuuskeskuksen tueksi perustettavassa tilannekuvatoimikunnassa olla edustettuna monitoimitilojen tai esimerkiksi Suomen Kauppakeskus ry:n edustaja.

Tulisi lisäksi selvittää kehitteillä olevan tilannekuvan soveltuvuus osaksi monitoimitilojen turvallisuustyötä. Portaalia tulisi tarvittaessa kehittää palvelemaan myös suuria monitoimitiloja, joiden turvallisuuden hallinnalla on merkittävä vaikutus tiloissa asioivien ja työskentelevien henkilöiden sekä tiloissa toimivien yritysten kannalta. Kehityssuuntana on, että tulevaisuudessa syntyy yhä suurempia monitoimitiloja, joissa toimii useita yrityksiä ja asioi satojatuhansia ihmisiä vuosittain.

## **4.2.2 Yritysturvallisuusportaali**

Sisäasiainministeriö on antanut Poliisihallitukselle tehtäväksi laatia yritysturvallisuusportaalin, johon keskitetään tiedot yritysturvallisuuden kehittämiseen ja parantamiseen vaikuttavista tuki- ja neuvontapalveluista, niiden keskeisestä sisällöstä ja yhteyspisteistä sekä mahdollisuudesta lähettää yhteydenottopyyntö asiasta vastuulliselle viranomaiselle. Portaalia voidaan käyttää myös yritysten ja elinkeinoelämän toimintaa koskevien uhka-arvioiden ja tilannekuvien jakamiseen.

### **Huomioitavaa**

Portaalia kehitettäessä tulisi siinä huomioida myös monitoimitilojen erityispiirteet toimialakohtaisena hakutoimintona tai alisivustona.

Kansallista turvallisuusauditointikriteeristöä (KATAKRI) kehitettäessä tulisi huomioida myös muut turvallisuuden osa-alueet sekä kriteeristön soveltaminen monitoimitilojen tarkastukseen.

## **4.3 Turvallisuuskoulutus ja -ohjeistus**

Monitoimitilan johdon tulee laatia tai laadittua riittävästi turvallisuusohjeita tiloissa toimijoille. Ohjeistuksen laatiminen itsessään ei ole riittävä toimenpide. Johdon tulee ohjeita laadittaessa tehdä suunnitelma turvallisuusohjeiden perehdyttämisestä, koulutuksista sekä harjoituksista. Turvallisuusohjeisiin sitoutumista voidaan vaatia esimerkiksi vuokrasopimuksessa.

Uusille monitoimitilojen käyttäjille tulee järjestää perehdytyskeskustelu, jossa turvallisuusasiat ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet käydään läpi. Perehdytyskeskustelun voi järjestää esimerkiksi turvallisuudesta vastaava henkilö, josta työryhmä on antanut suosituksen. Turvallisuusohjeistus tulisi koota esimerkiksi kiinteistön käyttäjän käsikirjaan, joka jaetaan kaikille monitoimitilassa toimiville yrityksille. Turvallisuusohjeistuksen pitää olla helposti saatavilla esimerkiksi monitoimitilan sisäisessä verkossa, jolloin ohjeistuksen päivittäminen ja hallinta on helpompaa. Tällöin tulee kuitenkin varmistua kaikkien toimijoiden tietoliikenneyhteyksien olemassaolosta.

### **Perustelut suositukselle 5**

Monitoimitiloissa annetaan henkilöstön turvallisuuskoulutusta ja monessa monitoimitilassa se on jatkuvaa, mutta ongelmana on alan työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Monesti alan henkilöstö vaihtaa työpaikkaa esimerkiksi toiseen kaupalliseen keskukseseen, jolloin tietämys seuraa mukana. Eri monitoimitiloilla on toki omat erityishaasteensa ja toimintamallinsa. Koulutuksen pitäisi olla jatkuvaa ja esimerkiksi osa jokaisen työntekijän perehdytystä. Myös liikkeiden työntekijöiden pitäisi saada turvallisuuskoulutusta esimiesten lisäksi. Kauppaliikkeissä on toivottu enemmän turvallisuuskoulutusta, vaikka tutkimusten mukaan järjestettyihin koulutuksiin osallistuminen on joissakin tapauksissa ollut vähäistä. Turvallisuuskoulutukseen panostaminen vaihtelee kohteittain, koska ei ole lakisääteistä velvoitteita, että esimerkiksi tietyn määrän henkilöstöstä on pitänyt saada tietynsisältöinen turvallisuuskoulutus. Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa antamaan turvallisuuskoulutusta, joka perustuu työn vaaroihin.

Esimerkiksi Helsingissä on noin 4500 erilaista kohdetta, joissa käytetään erilaisia tekniikkaan perustuvia turvaratkaisuja ja -järjestelmiä. Pelastustoimella ei ole mahdollisuutta tuntea jokaisen kohteen teknisiä turvaratkaisuja. Käytäntö on osoittanut, että henkilökunnalla ei monesti ole tietoa siitä, mitä teknisiä turvallisuusjärjestelmiä kiinteistössä on, eikä osaamista näiden käyttämiseen. Yleinen suuntaus on, että turvaratkaisuissa siirrytään automatisoituihin turvallisuusjärjestelmiin. Esimerkiksi palon leviämistä voidaan palotilanteessa estää katosta laskeutuvilla palo-osastoivilla verhoilla. Järjestelmien toiminnan säännöllinen testaaminen ja henkilökunnan tietämys olemassa olevista turvallisuusjärjestelmistä on tärkeää. Paikalla olevan henkilökunnan on lisäksi tarvittavin osin osattava käyttää järjestelmiä sekä tiedettävä missä esimerkiksi veden, sähkön, kaasun ja ilmastonin pääsulut sijaitsevat. Henkilökunnan on osattava kertoa järjestelmistä paikalle tulevalle viranomais- tai pelastusyksikölle. Käytössä olevista järjestelmistä ja menettelystä eri onnettomuus- ja vaaratilanteissa, on toimitilassa oltava selkeät ja yksinkertaiset ohjeet.

## SUOSITUS

5. **Monitoimitilassa tulee olla toimiva ja yhteinen perehdytysmalli käytössä oleviin turvallisuusjärjestelmiin ja monitoimitiloissa työskentelevät on perehdytettävä niihin.** Perehdytys on suoritettava systemaattisesti ja sen tulee olla osa muuta työhön perehdyttämistä.

## 4.4 Palo- ja pelastustoiminta

### 4.4.1 Uuden pelastuslain vaatimuksia monitoimitiloille

Pelastuslaissa tarkennetaan toiminnanharjoittajan vastuuta pelastussuunnitelman laatimisessa. Laissa määritellään pelastussuunnitelman laatimisvelvoite rakennuksen haltijan vastuulle. Jos kuitenkin rakennuksessa, kuten suurissa liikekeskuksissa, toimii useita toiminnanharjoittajia, tulee rakennuksen haltijan laatia pelastussuunnitelma yhteistyössä toiminnanharjoittajien kanssa.

Pelastuslain lakimuutoksessa kansalaisten, yritysten ja laitosten osalta korostetaan aikaisempaa enemmän omatoimista onnettomuuksiin varautumista. Onnettomuuksien ehkäisyssä siirrytään nykyisestä palotarkastuksiin perustuvasta toiminnasta riskien arviointiin perustuvaan valvontaan. Uudet vaatimukset edesauttavat työryhmän tekemien huomioiden osalta turvallisuuskulttuurin luomista monitoimitiloissa.

Pelastuslaitokset suorittavat valvontaa määräajaksi vahvistetun valvontasuunnitelmansa mukaisesti. Tämä edellyttää rakennuksen omistajan, haltijan sekä toiminnanharjoittajien yhteistoimintaa sekä sisäisiä omavalvonnan menetelmiä. Rakennuksen omistajalla ja haltijalla sekä toiminnanharjoittajalla on edelleen yleinen velvollisuus varautua vaaratilanteisiin.

Rakennuksen omistajan, haltijan ja toiminnanharjoittajan tulee vastata lisäksi muun muassa omatoimisen varautumisen velvoitteesta, palo- ja poistumisturvallisuusvelvoitteista sekä turvallisuuteen liittyvän kaluston, laitteiden ja muiden järjestelyiden toimintakunnosta, huollosta, tarkastuksesta ja muista vastaavista toimenpiteistä.

### Perustelut suosituksille 6, 7, 8 ja 9

Pelastussuunnitelmiksi on hyväksytty yleispätevä malleja kohdentamatta niitä kyseiseen kiinteistöön, paikalliseen toimintaympäristöön sekä olosuhteiden riskienarviointiin. Lisäksi pelastussuunnitelmien on todettu jääneen tiedottamatta ja realisoitumatta arjen riskienhallinnan työvälineenä. Suunnitelman tulee kuulua perehdytyksen välineenä toiminnanharjoittajien ja henkilökunnan omavalvonnan työkaluihin. Onnettomuuksiin

varautumisen ohjeet on oltava perehdytettynä. Ei riitä, että suunnitelma on vain tehtynä hyllyssä. Työryhmä ei näe asiassa lainsäädännöllisiä puutteita. Ongelmat ovat enemmänkin turvallisuusasioiden priorisoinnissa, johtamisessa ja osaamisessa.

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeen tutkimuksissa havaittiin, että alle 10 henkilön liikkeissä turvallisuusasiat on hoidettu huonommin kuin suuremmissa liikkeissä. Useat työntekijöistä eivät tiedeneet, mikä pelastussuunnitelma on. Suurin osa kauppakeskuksissa olevista liikkeistä on juuri näitä alle 10 hengen yrityksiä. Nämä muodostivat tutkimuksessa noin 70 % yrityksistä. Pelastussuunnitelman pitäisi olla koko kiinteistöä koskeva ja kaikkien tiedossa, mutta liikkeissä oli se luulo, että riittää, että kauppakeskuksella on jossakin pelastussuunnitelma tai ettei pienen liikkeen tarvitse laatia pelastussuunnitelmaa.

Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeessa havaittiin lisäksi, ettei yhdessäkään tutkimuksessa mukana olleessa kauppakeskuksessa järjestetty yhteisiä evakuointaharjoituksia. Kauppiaat pelkäävät, että harjoitukset häiritsevät liiketoimintaa ja vähentävät myyntiä. Yksittäiset suurimmat liikkeet järjestivät omia harjoituksia, mutta vain omaan liiketilaansa rajoittuen. Hankkeen kuluttajatutkimuksissa kävi ilmi, että kuluttajat itsekin ihmettelivät mitä he tekisivät, jos jokin katastrofi tapahtuisi. Heillä ei ollut tietoa hätäpoistumisteistä eikä siitä, voiko poistumisen tehdä esimerkiksi parkkihallin kautta omalla autolla. Moni asiakas oli kuitenkin halukas oppimaan ja osallistumaan turvallisuuden edistämiseen, etenkin sellaisissa kauppakeskuksissa, joissa he asioivat säännöllisesti.

Missään edellä mainitussa tutkimuksessa tutkituista kauppakeskuksista ei asiakkaita oltu valistettu millään tavoin, eikä heitä oltu myöskään osallistettu turvallisuuden ylläpitoon. Valistuneet kuluttajat kuitenkin pitävät näitä asioita tärkeinä. Tutkimusten mukaan ihmiset vaativat kaksi ärsykettä, kuten palohälytyksen ja savun reagoidakseen tilanteen vaatimalla vakavuudella. Ihmiset pyrkivät monesti viimeiseen asti säilyttämään normaalin toimintansa ennen kuin reagoivat esimerkiksi palohälytykseen.

Poistumisteiden lähellä olevien liikkeiden henkilökuntaa tulisi kouluttaa muun muassa evakuointitilanteita varten. Ihmismassan ohjeistaminen ja ohjaaminen vaatii riittävän määrän asiaan säännöllisesti koulutettuja henkilöitä. Evakuointi on asia, jota on harjoitettava sen toimivuuden varmistamiseksi.

## SUOSITUKSET

6. **Viranomaisvalvonnassa sekä lupien myöntämisperusteissa on oltava yhtenäiset vaatimuskäytännöt**, joiden tarkoituksena on varmistaa toiminnanharjoittajien kannalta yhtenäiset menettelytavat esimerkiksi rakentamisen valvonnan, poliisin ja pelastuslaitosten toimialueilla.

7. **Monitoimitilojen pelastus- ja turvallisuussuunnitelmien omavalvonta on kohdistettava koko kiinteistöön ja sen kaikkiin toimijoihin.** Omavalvontaa tekeville henkilöille on annettava riittävät valtuudet tiloihin pääsyyn. Pelastussuunnitelmaan tulee lisätä kuvaus omavalvonnan toteuttamisesta monitoimitilassa, mikä osoittaa omatoimisen varautumisen ja ylläpidon jatkuvuutta. Omavalvontasuunnitelmalle on määritettävä aikaväli, jonka kuluessa turvallisuustoimenpiteet toteutetaan. Omavalvonnan tulee olla dokumentoitua, säännöllistä, jatkuvaa ja selkeästi vastuutettua eri kohteiden tarkastamista ja ylläpitoa.
8. **Monitoimitiloissa tulee järjestää käytännön pelastautumis- ja turvallisuusharjoituksia sekä jatkuvasti ylläpitää valmiutta vaativien erityistilanteiden varalta kaikilla organisaatiotasolla.** Tähän valmistautumiseen kuuluu muun muassa **kriisiorganisaation** luominen. Kriisiorganisaatio vastaa muun muassa kriisiviestinnästä ja jälkihoidon järjestämisestä. Monitoimitilan **hälytys- ja kuulutusjärjestelmä sekä muut turvallisuusjärjestelmät** pitää suunnitella ja harjoitella aukottomasti toimivaksi ja tämän tulee ilmetä pelastussuunnitelmasta.
9. **Uusissa monitoimitiloissa tulee lisäksi olla yhteinen valvomotila, josta koko kiinteistön turvallisuustilannetta pystytään tarkkailemaan ja koordinoimaan.**

## 4.5 Vartiointi ja järjestyksenvalvonta

Työryhmässä on keskusteltu turvallisuutta ylläpitävien henkilöiden monitoimitilojen vähimmäismäärävaatimuksista. Kysymykset siitä pitäisikö turvallisuutta ylläpitävien henkilöiden määrälle asettaa vähimmäisvaatimukset ja miten tämä käytännössä toteutettaisiin, on hyvä lisätutkimuksen aihe.

Olisi hyvin hankala määritellä miten turvahenkilökunnan vähimmäismäärä määrittyisi. Pinta-alaan tai asiakasmäärään sidotut vähimmäismäärävaatimukset eivät toimisi käytännössä. Vartijoiden lukumäärän tulisikin perustua monitoimitilan yksilölliseen riskikartoitukseen. Asian järjestäminen on kunkin monitoimitilan vastuulla.

Vähimmäismäärän vaatiminen voi lisäksi aiheuttaa sen, että vaatimuksen jälkeen käytetään vain tätä minimimäärää. On kuitenkin huolestuttavaa, että monitoimitila voi käytännössä päättää, ettei se palkkaa yhtään vartijaa tai vartiointiliikettä.

Ongelmallisia ovat monitoimitiloissa järjestetyt tilaisuudet joista kauppakeskusjohto ei ole tietoinen. Esimerkiksi monitoimitilojen yhteydessä toimivat ravintolat saattavat yllättäen houkutella paikalle suuria määriä ihmisiä. Tällöin tulee noudattaa yleisötilaisuuksien järjestämisen ohjeistusta ja lupakäytäntöä.

Turvallisuuden pitäisi kuitenkin olla perusvaatimus, joka ei saisi olla sidoksissa tuottavuuteen ja taloudelliseen kannattavuuteen. Esimerkiksi kauppakeskusturvallisuus ei saisi olla pelkästään kilpailukyvyn mittari, jossa tasapainoillaan esimerkiksi optimaalisen vartijamäärän kanssa, jotta asiakkaat ostaisivat mahdollisimman paljon.

## 4.6 Vaativat erityistilanteet ja kriisinhallinta

### 4.6.1 Vaativat erityistilanteet

Vaativia erityistilanteita monitoimitiloissa voivat aiheuttaa esimerkiksi tulipalo, sähkökatkos, räjähdys, ampumistapaus ja terrorismi. Vaativia erityistilanteita varten monitoimitiloissa tulee olla kriisijohtamisprosessi organisaatioineen ja vastuineen.

Kriisijohtamisprosessiin kuuluu:

1. Kriisijohtamiseen valmistautuminen
- 1.2 Kriisiorganisaation toiminnan johtaminen
- 1.3 Kriisijohtaminen ja kriisiviestintä
- 1.4 Jatkuvuuden turvaaminen ja toipuminen
- 1.5 Kriisisuunnitelmien toimintaohjeiden päivittäminen

### 4.6.2 Kriisiorganisaatio

Kriisitilanteissa kriisiorganisaatio toimii kriisijohtoryhmän alaisuudessa ja ryhmä voi tietyissä tilanteissa toimia suoraan viranomaisten määräysten alaisuudessa. Monitoimitilan kriisiorganisaatioon voivat kuulua kaikki kriisitilanteissa toimivat, kuten oma henkilökunta, vartioimisliikkeen vartijat, kiinteistöhuollon ja siivouksen henkilöstö, monitoimitilassa toimivien yritysten vastuuhenkilöt ja kriisistä riippuen erityinen kriisihenkilöstö (suojelu-, ensiapu-, evakuointi-, pelastus- ja palontorjuntahenkilöstö). Monitoimitilan kriisijohtoryhmällä tulee olla ajantasainen luettelo yhteystietoineen edellä mainituista erityiskoulutuksen saaneista henkilöistä. Evakuointi-, ensiapu- ja pelastushenkilöstöllä tulee olla valmius pikaiseen paikalle tuloon. Monitoimitiloissa tulisi koko aukioajan olla riittävä vahvuus esimerkiksi koko kiinteistön evakuoimiseksi ja tarvittavan ensiavun antamiseksi. Vaativan erityistilanteen kriittiset hetket ovat monesti ennen, kuin viranomaiset ehtivät paikalle. Monitoimitilalla tuleekin osana omatoimista varautumista olla riittävät resurssit edellä mainittuun toimintaan.

### 4.6.3 Terrorismi ja sen uhka

Kansallisen terrorismin torjunnan strategian mukaan terrorismilla ei ole kansainvälisesti sovittua määritelmää. Terrorismiin liittyy tavallisesti väkivaltaa tai sillä uhkaamista tavoitteiden saavuttamiseksi ja levottomuuden tai pelon aiheuttamiseksi. Terrorismin uhka Euroopassa on monimuotoinen. Al-Qaidan ja siihen liitännäisten ryhmien katsotaan aiheuttavan suurimman Eurooppaan kohdistuvan terrori-iskujen uhkan. Viime vuosien aikana tapahtuneista terrori-iskuista suurin osa on ollut separatististen ryhmittymien toteuttamia. Euroopassa on ollut nähtävissä pienten ryhmittymien ja yksittäisten henkilöiden ryhtyminen väkivaltaiseen toimintaan radikalisoitumisen seurauksena. Ilmiön taustatekijöistä on tunnistettu muun muassa toisen tai kolmannen maahanmuuttajasukupolven kokemaa irrallisuutta yhteiskunnasta, juurettomuuden tunne, syrjäytyminen sekä näihin yhdistettynä aktiivisten värvääjien toiminta.

Suomi ei ole toistaiseksi leimautunut terrorismin kohdevaltioksi. Suomeen tai suomalaisiin kohteisiin välittömästi kohdistuvan terrorismin uhka on nykyisellään vähäinen. Tällä hetkellä on kuitenkin nähtävissä tekijöitä, jotka saattavat tulevaisuudessa vaikuttaa Suomea kohtaavan terroriuhan tasoon. Näitä tekijöitä ovat erityisesti Suomen osallistuminen kansainvälisiin kriisinhallintaoperaatioihin sekä eri konfliktialueiden terrorismiin kytköksissä olevien henkilöiden määrän kasvu maassamme.

Terroritoiminnan uhkan voimistuminen tulee ottaa huomioon myös yksityisen sektorin tilojen osalta. Monitoimitilat saattavat olla houkuttelevia terroritoiminnan kohteita, koska tiloihin on vapaa pääsy ja niissä liikkuu päivittäin paljon ihmisiä. Vuoden 1998 jälkeen maailmalla on kohdistunut yli 60 terrori-iskua ostoskeskuksiin. Suomea lähimmät terrori-iskut ovat tapahtuneet Moskovassa ja Riikassa. Ostoskeskus Myyrmannissa tapahtunut räjähdys ei ollut terrori-isku. Tapaus osoitti kuitenkin sen, että terrori-iskun toteuttaminen on mahdollista myös ilman tekijän erityiskoulutusta.

#### **Huomioitavaa**

Monitoimitiloissa tulee varautua erityistilanteisiin, jotka vaarantavat ihmishenkiä. Tällaisia erityistilanteita ovat muun muassa tulipalot, sähkökatkokset, räjähdykset, ampumistapaukset ja terrorismi. Nämä voivat olla hyvin vakavia, todennäköisyydeltään pieniä, mutta merkittävydeltään todella suuria. Vakaviin tapahtumiin voidaan varautua pyrkimällä ennalta ehkäisemään näitä tekoja, mutta etenkin harjoittelemalla ja suunnittelemalla kriisitilanteen hallintaa ja johtamista.

Työryhmän esittämät suositukset ennalta estävät osaltaan terroritoiminnan toteutumista monitoimitiloissa.



## 5 Työryhmätyöskentelyssä esiin nousseita jatkoselvitettäviä aiheita

- **Turvallisuuskoulutuksen saaneiden minimäärävaatimukset.** Tällä hetkellä ei ole velvoittavia vaatimuksia, joiden mukaan esimerkiksi kauppakeskuksessa pitäisi olla tietty määrä tietyn turvallisuuskoulutuksen saaneita henkilöitä, tai vaatimuksia siitä, kuinka suuren lukumäärän näistä on aukioloaikana oltava paikalla. Kriisitilanteissa saatetaan nopeasti tarvita evakointi-, ensiapu-, pelastus- ja palontorjuntataitoista henkilöstöä. Yleinen suositus on, että vähintään 5 % työntekijöistä on saanut ensiapukoulutuksen kertauskoulutuksineen. Olisi hyvä selvittää, onko monitoimitiloilla riittävä omatoiminen valmius toimia erilaisissa yllättävissä kriisitilanteissa ja muissa edellä mainittuja taitoja vaativissa tilanteissa.
- **Laajennetun tilannekuvan ja yritysturvallisuusportaalin hyödynnettävyys monitoimitilojen turvallisuuden parantamisessa** (ks. kohdat 4.2.1. ja 4.2.2).
- **Turvallisuutta ylläpitävien henkilöiden vähimmäismäärävaatimukset monitoimitiloissa ja kauppakeskuksissa** (ks. kohta 4.5).
- **Onko varautuminen terrorismiin ja muihin vakaviin eritystilanteisiin riittävää?**  
(ks. kohta 4.6.3)
- **Kameravalvonnan parantaminen monitoimitiloissa ja sen tarkoituksenmukainen suunnittelu uusiin monitoimitiloihin.**
- **Viranomaisten suorittamien erilaisten turvallisuuteen liittyvien tarkastuskäytäntöjen sekä toimintojen yhtenäistäminen ja yhdistäminen.**

Turvallisuuteen liittyviä valvonta- ja tarkastustoimia toteuttavat useat eri ministeriöiden alaiset viranomaiset. Viranomaistarkastuksia ei koordinoida, vaan tarkastukset toimitetaan elinkeinoelämän näkökulmasta osin hajanaisesti, tehottomasti sekä epäyhteneväisin vaatimuksin. Eniten tarkastuksia suoritetaan pelastustoimen, työsuojeluhallinnon ja kuntien terveystarkastusten toimesta. Tarkastuksissa on painopistealueiden lisäksi useita alueita, joissa tarkastajat perehtyvät samaan asiakokonaisuuteen. Viranomaistoiminnan tehokkuuden lisääminen edellyttää tarkastustoiminnan yhtenäistämistä ja toiminnan tehostamista.

Tulisi laatia selvitys kaikista viranomaisten suorittamista turvallisuustarkastuksista sekä niiden kustannuksista. Samalla olisi selvitettävä

millaisia muutoksia hallinto- ja muihin erityislakeihin tulisi tehdä, jos toimintaa organisoidaan uudelleen vähentäen yksittäisten tarkastusten määrää.

## 6 Muut vastaavat ajankohtaiset hankkeet

Länsi-Uudenmaan poliisilaitos käynnisti 3.12.2010 viranomaisten ja kauppakeskusten yhteistyönä tehtävän kauppakeskusturvallisuuden kehittämistyön.

Kehittämistyöryhmässä ovat edustettuina keskeiset yhteistyökumppanit: kauppakeskusten Sello ja Iso Omena edustajat ja niissä toimivat turvallisuusyritykset, Helsingin seudun kauppakamari, Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos, Espoon seurakuntayhtymä ja Espoon kaupunki. Työryhmän työ liittyy osaltaan Espoon kaupungin turvallisuusohjelmaan 2010-2012. Työ tukee sisäasiainministeriön asettamaa kaupunkien turvallisuusohjelma -hanketta, jonka yksi painopistealue on turvallisuutta edistävät yhteistyö- ja toimintamallit.

Työryhmän tehtävänä on kehittää kauppakeskusturvallisuuteen liittyvän yhteistyön ja niiden toimenpiteiden konkreettinen toimintamalli, jotka liittyvät poliisin toimialaan. Työn painopisteeksi asetettiin rikosten ja järjestyshäiriöiden ennalta estäminen sekä niiden hoitamiseen käytettävät toimintamallit. Päivittäisen työn hoitaminen on pohja vakavampien rikostilanteiden ennakointiin ja hoitamiseen.

Ensimmäisenä vaiheena on kauppakeskustoimijan viikoittainen raportointi turvallisuustapahtumista poliisille tilannekuvan luomiseksi. Raportointi on aloitettu helmikuussa 2011. Raportointia on tarkoitus laajentaa siten, että myös muut toimijat, kuten seurakuntatyötä tai jalkautuvaa sosiaalista työtä tekevät, ovat siinä mukana sovitulla tavalla. Kehitetty toimintamalli on tarkoitus ottaa käyttöön kaikissa Espoon kauppakeskuksissa.

Työryhmän vetovastuu on vuonna 2011 Helsingin seudun kauppakamarilla. Työryhmän työ päättyy 1.6.2011.

## 7 Työryhmäraportissa viitattujen tutkimusten ja hankkeiden pääkohtia

### **Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen – projekti 2004 - 2005**

Kauppakeskuksen turvallisuusjohtaminen -projektin 2004 - 2005 -raportin mukaan asiakkaiden kannalta keskeisiä tekijöitä ovat asioinnin houkuttelevuus, helppous ja

mukavuus sekä turvallisuuden tunne. Esimerkiksi asiakasryhmän erityistarpeet huomioon ottava asiakkaiden opastus ja asioimisen helppous lisäävät turvallisuutta ja sen tunnetta. Projektissa havaittuja asiakkaiden turvallisuuteen ja turvallisuuden tunteeseen vaikuttavia seikkoja ovat muun muassa vartijan näkyvä positiivinen esilläolo ja osallistuminen, sekä havaittava valvonta, kuten kameravalvonta. Lisäksi pankkiautomaattien turvallinen sijoittelu ja pysäköintialueiden turvallisuus ovat projektissa nousseet esille. Poikkeustilanteiden varalle pitäisi olla selkeä toimintamalli sekä poistumisvalot, turvavalaistus ja hätäkuulutus.

Projektissa havaittiin, että kauppakeskuksessa työskentelevien kannalta keskeistä on toimiva, terveellinen, turvallinen sekä helposti opittava ja hallittava työympäristö. Työntekijöiden turvallisuuteen ja sen tunteeseen vaikuttaviksi seikoiksi havaittiin muun muassa nopea avun saanti uhkaaviin tilanteisiin, ryöstöpainikkeet ja selkeät toimintaohjeet onnettomuustapausten varalle sekä työmatkojen turvallisuus. Lisäksi kauppakeskuksessa toimivien yritysten ja niiden henkilöstön säännölliset valmennus-, koulutus- ja infotapahtumat vahvistavat yhteenkuuluvuutta, lisäävät turvallisuuden tunnetta sekä auttavat ehkäisemään vahinkoja. Kauppakeskuksen yrittäjähdistyksellä on keskeinen rooli turvallisuuden hallinnassa ja kehittämisessä.

Projektin yhteydessä tehdyssä kyselyssä kauppakeskusten turvallisuusimago havaittiin varsin hyväksi ja selvästi paremmaksi kuin yksittäisten liikehuoneistojen. Kauppakeskuksen turvallisuuden tunteeseen ja konkreettiseen turvallisuuteen vaikuttaa se, että se muodostaa tilana fyysisen ja toiminnallisen pääosin sisätiloissa toimivan yhteisön, joka mahdollistaa hyvän lähtökohdan turvallisuuden kehittämiselle ja ylläpitämiselle. Lisäksi kauppakeskuksissa on tehty systemaattista työtä turvallisuuden kehittämiseksi kauppakeskusjohdon ja kauppakeskuksissa toimivien yritysten yhteistyönä. Projektissa on esitetty kauppakeskusten turvallisuusimagoa ja turvallisuuteen liittyviä kehittämistarpeita kauppakeskuksissa toimivien liikkeiden, kauppakeskusomistajien ja johtamis- / managerointipalveluiden kyselyyn vastanneiden perusteella. Alla on lueteltu havaituista turvallisuuden kehittämistarpeista kymmenen tärkeintä:

1. Kauppakeskuskiinteistön yhteinen avainhallinta
2. Ovihuolto (esim. palonsulku- ja poistumisovet, suojaristikot ym.)
3. Turvallisuuskoulutus ja valmennus kauppakeskusjohdolle ja asiantuntijoille
4. Töhryjen ja ilkivallan torjunta
5. Yhteinen info, opastus ja turvallisuuden palvelupiste kaikille toimijoille
6. Turvallisuuskoulutus ja valmennus kauppakeskusten palveluntuottajille
7. Turvallisuuskoulutus ja -valmennus kauppakeskuksissa toimivien liikkeiden henkilökunnalle
8. Yhteinen kameravalvonta, murtohälytys, ryöstö- / päällekkäushälytys ja / tai kulunvalvonta kaikille toimijoille keskitettynä palveluna (valvontapisteessä)

9. Vahinko- ja tapaturvaseuranta ja muut turvallisuuteen liittyvät raportointipalvelut
10. Yhteiset järjestyksenvalvonta- ja vartiointipalvelut yhteisten alueiden ulkopuolelle

Kauppakeskuksen turvallisuusjohtaminen -projektissa luodun riskienhallintatyökalun raportissa on listattu tehdyn tutkimuksen mukaan **viisi tekijää, jotka koettiin riittämättöminä tai toimimattomina olevan turvallisuusriskejä kauppakeskuksissa**. Ongelmakohtiksi koettiin:

- valmistautuminen, mm. koulutus ja ohjeistus, poikkeustilanteiden varalle,
- liiketilojen käyttäjien ohjeistus ja koulutus kauppakeskuksen toimintatapoihin,
- turvallisuudesta vastaavien henkilöiden ohjeistus ja koulutus,
- teknisten järjestelmien toiminta poikkeustilanteissa sekä
- teknisten turvajärjestelmien riittävyys.

Projektiraportissa mainitaan kaksi pääasiallista kansainvälistä turvallisuusuhkaa, terrorismi ja tulipalot. Kauppakeskusten turvallisuuden kannalta merkittävin uhka kansainvälisesti on terrorismi. Yhdysvalloissa ja Englannissa kauppakeskukset varautuvat terrori-iskuihin pääasiassa viranomaisyhteistyön avulla. Esimerkiksi Israelissa linja-autot ja kauppakeskukset ovat useimmiten iskujen kohteena.

Toinen kansainvälisesti noteerattu turvallisuusriski kauppakeskuksille on tulipalot. Syitä tuhoisille kauppakeskustulipaloille maailmalla ovat olleet muun muassa huonot paloilmoitinjärjestelmät yhdistettynä toimimattomiin evakuointi- ja pelastusjärjestelmiin. Lisäksi rakenteelliset viat ovat aiheuttaneet sortumia. Myös luonnonilmiöt, kuten maanjäristykset ja myrskyt ovat maailmalla romahduttaneet rakennuksia, joiden sortumisen ei pitänyt olla mahdollista.

### **Uhkaavatko asiakkaat - Kaupan henkilökunnan näkemyksiä turvallisuusuhkista 2009**

Tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuhkista kohdistuen kaupallisissa keskuksissa työskenteleviin henkilöihin ja tuoda uutta tietoa kaupan henkilökunnan turvallisuudesta ja turvallisuusuhkista. Tutkimus rajoittuu tarkastelemaan asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuhkia.

Tutkimuksen aineistoa on kerätty muun muassa henkilökunnan haastatteluin neljässä kaupallisessa keskuksessa pääkaupunkiseudulla:

1. Munkkivuoren ostoskeskus
2. Kauppakeskus Jumbo
3. Kauppakeskus Myyrmanni

#### 4. Kauppakeskus Kamppi

Tutkimuksessa haastateltavien kokonaismäärä oli 16 henkilöä.

Tutkimus vahvistaa, että suuret kaupalliset keskuksset koetaan turvallisemmiksi kuin pienet. Suurissa keskuksissa suuremmat asiakasvirrat lisäävät sen mahdollisuutta, että asiakkaiden joukossa on turvallisuutta uhkaavia asiakkaita. Suurissa keskuksissa on myös enemmän panostettu turvajärjestelmiin ja vartiointiin, myös henkilökuntaa on paikalla enemmän.

**Tutkimuksessa nousi erityisen voimakkaasti esille häiriökäyttäytyminen eri muodoissa**, ja näiden tilanteiden ennakoimattomuus. Lisäksi myymälävarkaat ja tyytymättömät asiakkaat erottuivat. Yksi tutkimuksen johtopäätöksistä on, että vakavat turvallisuusuhat ovat tutkimuksen kohteena olleissa kauppakeskuksissa suhteellisen harvinaisia

Turvallisuudenhallintakeinoista tärkeimmiksi osoittautuivat ennakointi, ohjeistus, vartiointi ja koulutus.

**Häiriökäyttäytyminen** näyttää olevan nimenomaan suomalaisten kaupallisten keskusten ongelma. Sen rooli ei korostu tutkimuksen lähteenä käytetyissä Yhdysvalloissa ja Britanniassa tehdyissä tutkimuksissa.

**Ryöstöjä ja huijauksia** tapahtuu tutkimuksen mukaan suomalaisissa kaupallisissa keskuksissa selvästi vähemmän, kuin mitä kansainvälisesti tarkastellen olettaisi. Monet kansainväliset ilmiöt ovatkin Suomessa vielä vieraita. Esimerkiksi asiakkaan aiheuttama **terrorismin** uhka Suomessa, jota on Yhdysvalloissa viime vuodet torjuttu kaupallisissa keskuksissa monella eri tavalla.

Suomessa tunnustetaan **pommiuhan** mahdollisuus, mutta siihen ei varauduta samalla tavalla, kuin esimerkiksi USA:ssa. Haastatteluissa ei yleensä puhuttu terrorismista ja sen ilmenemismuodoista. Esimerkiksi USA:ssa on 11.9.2001 jälkeen kehitetty mittavat terrorismin suojautumiskeinot myös kaupallisiin keskuksiin.

Tutkimuksessa nousee selkeästi esille se, että **turvallisuuskoulutus** on kaupallisissa keskuksissa muille kuin esimiehille vähäistä. Syitä koulutuksen vähäisyyteen ovat esimerkiksi myyjien osa-aikaisuus ja vaihtuvuus sekä pienten liikkeiden pienet resurssit ja koulutuksen kustannukset. Tutkimuksen mukaan myös esimiesten riskitietoisuus oli muuta henkilökuntaa selvästi parempi.

**Asiakaspalvelun** merkitys korostuu tutkimuksen mukaan uhkatilanteiden hallinnassa. Asiakaspalvelun toimivuudessa korostuu riittävä asiakaspalvelijoiden määrä, mutta suomalaisen kaupan alan kasvava tunnuspiirre itsepalvelu, muodostaa tässä pullonkaulan. Tutkimuksen mukaan olisi syytä miettiä itsepalvelun myötä vähenevän

näkyvän henkilökunnan määrän vaikutuksia myymälävarkauden aktiivisempaan toimintaan. Toiseksi pullonkaulaksi mainitaan perinteisen asiakaspalvelukoulutuksen keskittyminen myynnin lisäämiseen ja positiivisiin asiakaskohtaamisiin. Uhkatilanteita voitaisiin tutkimuksen mukaan vähentää negatiivisia asiakaskohtaamisia harjoittelemalla.

### **Turvallisuus kaupan vetovoimatekijäksi 2010**

Raportissa tarkastellaan kauppiaiden, tavaratalojohtajien sekä myyjien näkemyksiä kaupan riskeistä ja riskienhallinnasta. Tutkimuksessa keskitytään kauppakeskusympäristössä toimiviin liikkeisiin. Haastateltujen kokonaismäärä on 18 henkilöä. Tutkimuksen empiirisen aineiston muodostavat:

1. Tampereen Koskikeskus
2. Lempäälän Ideapark
3. Rasion Myllyssä sijaitsevat liikkeet
4. Rasion Haunisten retail parkista yksi liike

### **Yhteenveto tutkimuksesta tiettyihin alatutkimusongelmiin jaoteltuna:**

#### **Mitkä ovat kauppakeskuksissa toimivien liikkeiden merkittävimmät riskit?**

Merkittävimmäksi riskiksi voidaan nimetä uhkaavasti tai sekavasti käyttäytyvät asiakkaat ja kaupan henkilökuntaan kohdistuva uhkailu. Lisäksi myymälävarkaudet ja erilaiset tavarankäsittelyssä tapahtuvat työtaturmat, kuten loukkaantumiset kuormien kaatuessa koetaan ongelmaiksi.

#### **Mihin suuntaan riskit muuttuvat tulevaisuudessa?**

Myymälävarkauksia pidetään tulevaisuuden merkittävimpänä riskinä, mutta myös taloudelliset riskit eri muodoissa, kuten lama ja kiristynyt kilpailutilanne korostuvat. Lisäksi ryöstöt, uhkailut ja huumeiden käyttö huolestuttavat kaupan henkilökuntaa.

#### **Mitä riskejä liikkeet tunnistavat kauppakeskusympäristössä?**

Kauppakeskusympäristössä korostuvat yksittäisiin liikkeisiin verrattuna tulipalot, pommiuhat, rahankuljetusryöstöt ja erilaisten uhkatilanteiden yleisötapahtumissa aiheuttama paniikki. Myös huumeita pidetään kauppakeskuksien yleisissä tiloissa ja ulkoalueilla pienien liikkeiden tiloja suurempana ongelmana.

#### **Miten riskeihin on varauduttu kokonaisvaltaisen riskienhallinnan keinoin?**

Tutkimuksen mukaan kokonaisvaltaisen riskienhallintaa ei ole suomalaisissa yrityksissä saanut riittävästi liikkeenjohdollista näkyvyyttä eikä arvovaltaa. Ongelmana on useasti se, että näitä tehtäviä hoidetaan oman toimen ohella. Tutkimuksessa todetaan, että riskienhallinta nähdään lähinnä yksittäisinä toimenpiteinä kokonaisvaltaisen riskienhallinnan sijaan. Kokonaisvaltaisen riskienhallinta ei siis toteudu kovinkaan hyvin kaupan alalla. Kuitenkin arkipäiväisiä riskejä tunnistetaan liikkeissä

monipuolisesti, ja kaikissa liikkeissä on käytössä useita erilaisia riskienhallinnan keinoja turvallisuuden ylläpitämiseksi.

**Miten turvallisuutta voidaan ylläpitää tehokkaasti kokonaisvaltaisen riskienhallinnan keinoin?**

Riskienhallinnan pitäisi olla sisällytettyinä johtamisjärjestelmään ollakseen tehokasta. Tutkimus osoittaaakin, että kauppakeskuksissa sijaitsevissa liikkeissä riskienhallinta on pirstaloitunutta ja keskittyy vain muutamaa riskiä. Tutkimus vahvistaakin, että kauppakeskuksissa on keskittynyt erityisesti omaisuus- ja rikoriskeihin, ja näistä erityisesti myymälävarkauksiin.