



LAUREA - AMMATTIKORKEAKOULU

YKSITYISET
TURVALLISUUSPALVELUT
KRIISINHALLINNASSA –
MAHDOLLISUUS VAI UTOPIAA?



Kaci Bourdache
Sanna Häkkinen

2006 Espoo

LAUREA-AMMATTIKORKEAKOULU
Laurea Leppävaara

YKSITYISET TURVALLISUUSPALVELUT KRIISINHAL-
LINNASSA – MAHDOLLISUUS VAI UTOPIAA?

Kaci Bourdache
Sanna Häkkinen
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Helmikuu 2006

Kaci Bourdache

Sanna Häkkinen

Yksityiset turvallisuuspalvelut kriisinhallinnassa – mahdollisuus vai utopiaa?

Vuosi 2006

Sivumäärä 64

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää mahdollisuuksia ja uhkia, jotka liittyvät yksityisten turvallisuuspalvelujen hyödyntämiseen kriisinhallintaoperaatioissa. Tutkimuksen aihe on lähtöisin puolustusministeriöstä. Työssä käsitellään aihetta myös siviilikriisinhallinnan puolelta tietyin osin, sillä sitä kautta saadaan toimintamalleja, joita työssä hyödynnetään. On huomioitava, että suomalaisilla siviilikriisinhallinnan toimijoilla on paljon kokemusta yksityisen turvallisuusalan toimijoista, kun puolestaan rauhanturvaamisoperaatioissa kosketus näihin toimijoihin on ollut välillistä. Tavoitteena on, että tutkimuksen tuloksia voitaisiin hyödyntää pohdinnoissa yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöönotosta.

Tutkimuksessa on käytetty teemahaastatteluja, joiden avulla on selvitetty asiantuntijoiden kokemuksia ja näkemyksiä aiheesta. Puhtaasti aiheellemme omistettua teoretiaa ei ollut saatavilla, joten tutkimuksessa käsitelimme runsaasti aihetta sivuavaa materiaalia muun muassa kansainvälisistä sotilasyrityksistä sekä kriisinhallinnasta yleensä. Käyttämällä aineiston systemaattista analyysia poimimme oleellisen tiedon ja käytimme sitä teemahaastattelujen tulosten ohella. Haastatteluja oli vähäinen määrä, mutta haastateltavien asiantuntemus on alan kärkeä ja niistä saatu tieto on laadukasta, käyttökelpoista ja suoraan aiheen ytimeen puretuvaa.

Tutkimuksesta saadut tulokset osoittavat, että turvallisuustoimintojen ulkoistaminen luo selkeitä mahdollisuuksia. Huomioonotettavia seikkoja ja näkökulmia on kuitenkin paljon, myös ongelmia ja uhkia. Tarkalla selvitystyöllä ja hallitsemalla riskit voitaisiin prosessissa edetä esimerkiksi pilottihankkeen muodossa. Tarkka seuranta auttaa vähentämään riskejä ja selvittämään lopullisesti, ovatko yksityiset turvallisuuspalvelut kriisinhallinnassa mahdollisuus vai utopiaa.

Asiasanat:

Sotilaallinen kriisinhallinta, siviilikriisinhallinta, yksityiset turvallisuuspalvelut, yksityiset sotilasyritykset, ulkoistaminen

Kaci Bourdache
Sanna Häkkinen

Private Security Companies in Crisis Management – an Opportunity or Impossibility?

Year	2006	Pages	64
------	------	-------	----

The goal of this thesis is to determine the opportunities and threats that lie in outsourcing security functions to private security companies in crisis management and peacekeeping operations. The topic was suggested by the Ministry of Defence. This thesis deals to a certain extent with civilian crisis management as well, because it gives us standards of activity useful to this work. It should be noted that Finnish civilian crisis management workers have more experience from private security actors, while in peacekeeping operations contact with these actors is typically indirect. Our goal is that the results of this study could be utilized when conferring on the inauguration of private security companies.

This study uses thematic interviews to ascertain the views and experiences of experts in this field. There was no theoretical data available concerning our subject directly, so we handled a great deal of material that was tangent to our subject, such as material on private military companies and crisis management in general. By systematically analyzing our material, we picked the relevant data and used it in addition to the results of the thematic interviews. Though we conducted only a few interviews, the expertise of those we interviewed was first-class. The information received was useful and highly relevant to our subject.

The results of this study indicate that outsourcing security functions has distinct opportunities. There are many matters and points of view to consider, as well as problems and threats. With meticulous examination and risk management the process could advance in a form of a pilot enterprise. Accurate follow-ups help to decrease the risks and clear up once and for all, whether private security companies in crisis management are an opportunity or impossibility.

Key words:

Peacekeeping, civilian crisis management, private security company, private military company, outsourcing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA RAKENNE.....	9
3	KRIISINHALLINTA	10
3.1	Sotilaallinen kriisinhallinta.....	12
3.2	Siviilikriisinhallinta	13
3.3	Kriisinhallinnan lainsäädäntö ja päätöksenteko	15
3.4	Kansainväliset kriisinhallinnan toimijat.....	16
3.4.1	NATO	17
3.4.2	Pohjoismainen yhteistyö	17
3.4.3	Yhdistyneet Kansakunnat	18
3.4.4	Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestö	18
3.4.5	Euroopan unioni.....	19
3.5	Kriisinhallinnan tulevaisuus ja mahdollisuudet.....	20
4	ULKOISTAMINEN SUOMEN HALLINNOSSA.....	20
5	YKSITYISET TURVALLISUUSYRITYKSET (PSC) JA YKSITYISET SOTILASYRITYKSET (PMC).....	23
5.1	Määritelmät	23
5.2	Yksityiset turvallisuusyritykset	24
5.3	Sotilasyritysten nousu	25
5.4	Sotilasyritysten luokittelu	26
5.4.1	Taktisen tason sotilasyritykset	26
5.4.2	Sotilaalliset konsultointiyritykset	28
5.4.3	Sotilaalliset huolto- ja tukiyritykset	29
5.5	Yksityisten turvallisuusyritysten ja sotilasyritysten hyviä ja huonoja puolia ..	31
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	33
6.1	Teemahaastattelu	33
6.1.1	Haastateltavat.....	34
6.1.2	Haastattelujen toteutus	35
6.2	Systemaattinen analyysi	36
7	TEEMAHAASTATTELUIJEN ANTI	38
7.1	Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen kriisinhallinnassa	38
7.1.1	Tämänhetkinen tilanne	38
7.1.2	Yksityisille yrityksille ulkoistettavat turvallisuustoiminnot	39
7.1.3	Ulkoistamisen hyödyt.....	40

7.1.4	Ulkoistamisen ongelmat.....	41
7.1.5	Turvallisuuspalveluiden käyttöönotto.....	42
7.2	Turvallisuushenkilöstö	43
7.2.1	Johtosuhteet	43
7.2.2	Turvallisuushenkilöstön toimivaltuudet	44
7.2.3	Vaatimukset turvallisuushenkilöstölle	45
7.2.4	Vaatimukset turvallisuusyritykselle	46
7.3	SWOT-analyysi.....	47
8	TUTKIMUSTULOKSET	49
8.1	Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen kriisinhallinnassa	50
8.2	Turvallisuushenkilöstö	51
9	TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA	52
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINNAT	54
10.1	Ulkoistamisprosessi.....	54
10.2	Pohdinnat.....	56
	LÄHTEET	58
	LIITTEET	60
	Liite 1 Palkkasoturin määritelmä, Geneven sopimuksen artiklan 47 mukaan.....	61
	Liite 2 Haastateltaville lähetetty sähköpostiviesti.....	62
	Liite 3 Teemahaastatteluiden runkolomake	63

1 JOHDANTO

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää mahdollisuuksia ja uhkia, jotka liittyvät yksityisten turvallisuuspalvelujen hyödyntämiseen kriisinhallintaoperaatioissa sekä kartoittaa käytännön toteutusta. Tutkimuksemme aihe on sangen uusi, ja kuten haastattelemamme Kari Karmala (2005) Pääesikunnasta sanoo: ”Aihe on huomenna varmasti ajankohtaisempi kuin tänään... Tästä tullaan kyllä keskustelut käymään ja rajallisin resurssein lähdetään liikkeelle osin tuntemattomalle maaperälle.” Tästä tutkimusraportista on hyötyä, kun tuolle maaperälle lopulta astutaan.

Tässä tutkimuksessa käytetään useita termejä, joiden määrittely on hankalaa mutta tarpeellista. Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikassa (2004, 157) kriisinhallinta määritellään kansainvälisen yhteisön diplomaattiseksi, taloudelliseksi ja sotilaalliseksi toiminnaksi, jolla yritetään estää konfliktin laajentuminen ja leviäminen. Tavoitteena on lopettaa osapuolten sotilaalliset toimet toisiaan vastaan ja mahdollistaa elinolosuhteiden palauttaminen normaaliin tilaan. Kriisinhallinta itsessään voidaan jakaa sotilaalliseen kriisinhallintaan ja siviilikriisinhallintaan. Sotilaallisella kriisinhallinnalla tarkoitetaan ”sotilaallisin keinoin tapahtuvaa kriisinhallintatoimintaa. Toiminta tähtää ensisijaisesti vakauden ja turvallisuuden palauttamiseen ja säilyttämiseen kriisialueella. Sen tavoitteena on edellytysten luominen yhteiskunnan muiden toimintojen käynnistämiseksi.” (Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2004, 157.)

Siviilikriisinhallinnalla tarkoitetaan ”Euroopan unionissa yleensä uhkaavan tai toteutuneen konfliktin, suuronnettomuuden tai luonnonkatastrofin aiheuttaman humanitaarisen kriisin kohteeksi joutuneen valtion, alueen tai yhteiskunnan ulkopuolelta tapahtuvaa puuttumista kriisitalanteeseen” (Siviilikriisinhallinta 2005). Kriisillä taas tarkoitetaan sen mukaan politiikassa erimielisyyksien tai vaikeuksien kärjistymistä ja tasapainon rikkoutumista ja murrosta. Yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategiassa (2003, 7-8) on mahdolliset kriisit hahmotettu uhkamalleina. Uhkina nähdään muun muassa tietojärjestelmiin kohdistuvat uhkat, laitton maahantulo ja turvallisuutta vaarantavat väestöliikkeet, väestön ravitsemukseen ja terveyteen kohdistuvat uhkat, ympäristöuhkat, taloudelliset uhkat, järjestäytynyt rikollisuus ja terrorismi, suuronnettomuus, kansainvälinen jännitystila, alueellisen koskemattomuuden vakava loukkaus ja sodan uhka, aseellinen hyökkäys ja sota sekä sodan jälkitila. Nämä uhkamallit voivat tulevaisuudessa hyvinkin edustaa kriisinhallinnan tehtäviä. Suuri sivistyssanakirja (2000, 605, 632) määrittelee konfliktin riidaksi, selkkaukseksi ja etujen yhteentörmäykseksi. Oleelli-

nen käsite on myös ulkoistaminen. Ulkoistamisella tarkoitetaan tilaa, jossa jokin itse tehty tehtäväalue tai toiminto organisaation sisällä siirretään ulkopuoliselta toimittajalta hankittavaksi ostopalveluksi (Tarkastuskertomus 2003, 18).

Yksityinen turvallisuusyritys (Private Security Company, PSC) tarkoittaa yritystä, joka tarjoaa tuotteita ja palveluita rikosten ehkäisyyn ja järjestyksenpitoon (Minenko 2003, 20). Niiden tuoteskaalaan kuuluvat muun muassa vartiointi, arvo- ja vankikuljetukset, turvatarkastukset, turvallisuuskonsultointi ja -koulutus, pelastustoimi sekä turvalaitteiden asennus, huolto ja operointi. Kansainvälisen turvallisuuspolitiikan käsitteenä yksityisiin turvallisuusyrityksiin kuuluvat myös yksityiset sotilasyritykset. Yksityinen sotilasyritys (Private Military Company, PMC) on huomattavasti kiistellympi määritelmä. Sotilasyritykset menevät usein sekaisin turvallisuusyritysten kanssa, samoin kuin palkkasoturi-käsitteen kanssa. Tätä jakoa pohditaan tarkemmin kappaleessa 5.1. Tässä tutkimuksessa käytetään Singerin (2003a, 8) laajaa käsitettä: PMC on yksityinen liiketoimintaelin, joka tuottaa laaja-alaisia sotilas- ja turvallisuuspalveluita, jotka tyypillisesti aiemmin kuuluivat julkishallinnon tehtäviin. ”Palkkasoturin” tai ”palkkasotilaan” (mercenary) määritelmänä käytämme Geneven sopimuksen artiklan 47 määritelmää (liite 1). Palkkasoturi on yleensä henkilö, joka osallistuu vihollisuuksiin henkilökohtaisen hyödyn vuoksi, eikä ole selkkauksen osapuolen kansalainen (Asetus 82/1980).

2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA RAKENNE

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää mahdollisuuksia ja uhkia, jotka liittyvät yksityisten turvallisuuspalvelujen hyödyntämiseen kriisinhallintaoperaatioissa, kartoittaa käytännön toteutusta ja niiden pohjalta vastata kysymykseen ”mahdollisuus vai utopia?”. Koska tätä aihealuetta on Suomessa tutkittu vain vähän, tavoitteena on tarjota päänavaus aiheeseen kokoamalla asiantuntijoiden näkemyksiä ja luoda niistä kokonaiskuvaa. Käytännön esimerkkinä voidaan mainita se, että sotilaallisessa kriisinhallintaoperaatiossa on tukitehtäviä, joihin on käytettävä sotilaita, kun muita vaihtoehtoja ei toistaiseksi ole. Näitä ovat muun muassa tukikohtien vartiointi ja turvatarkastukset. On mahdollista, että näiden toimintojen ulkoistaminen tehostaisi toimintaa, vapauttaen rauhanturvaajat tekemään päätehtäväänsä. Tämä mahdollisuus onkin tutkimuksemme ytimessä.

Tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu aiheen poliittiset ja lainsäädännölliset kysymykset. Emme esimerkiksi lähde arvioimaan valtiojohdon halua tai haluttomuutta hyödyntää yksityisiä turvapalveluja kriisinhallintaoperaatioissa. Emme myöskään lähde syvällisesti tutkimaan kansallista ja kansainvälistä lainsäädäntöä ja sen rajoituksia. Tarkoituksenamme on kerätä tietoa ulkoistamisprosessin päätöksenteon käynnistämisen tueksi ja esittää se yksinkertaisessa muodossa. Vaikka aloite tutkimukseen on tullut puolustusministeriöstä, niin siviilikriisinhallinta on mukana tutkimuksessa, sillä se on tärkeä osa kokonaisuutta ja siltä puolelta on enemmän kokemuksia yksityisistä turvallisuuspalveluista. Lähdeaineiston keräys sekä haastattelut on tehty tämä painotus mielessä. Samoin raportin johtopäätöksissä annetuissa toteutusvaihtoehdoissa käsittelemme sotilaallista kriisinhallintaa.

Tutkimus rakentuu siten, että aluksi kerromme sen käsitteistä ja taustoista luvuissa 3–5. Aiheina ovat kriisinhallinta sekä sitä toteuttavat organisaatiot, ulkoistaminen Suomen hallinnossa ja lopuksi yksityiset turvallisuus- ja sotilasyritykset. Luku 6, tutkimuksen toteuttaminen, käsittelee käyttämiämme tutkimusmenetelmiä ja käytännön toteutusta. Luvussa 7, teemahaastattelujen anti, esittelemme lukijalle tiedon, jota haastatteluista saimme, jaoteltuna aiheen mukaan. Luvussa 8, tutkimustulokset, selostamme lukijalle tutkimustulokset yhtenäisessä muodossa. Luku 9, tutkimuksen arviointia, pohtii tämän tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuutta ja käytettävyyttä. Viimeinen luku, johtopäätökset ja pohdinnat, vastaa otsikon kysymykseen ”mahdollisuus vai utopia” kaiken tutkimuksessa saadun tiedon pohjalta. Esittelemme myös tulosten perusteella käytännön ohjeita mahdollisen ulkoistamisprosessin tueksi.

3 KRIISINHALLINTA

Kriisinhallinnan juuret juontavat kylmän sodan jälkeiseen aikakauteen. Kylmän sodan päätyttyä odotettiin rauhanomaista kautta kansainvälisiin suhteisiin, mutta sen sijaan valtioiden sisäiset konfliktit yleistyivät ja eripuolilla maailmaa syttyi hyvin erityyppisiä konflikteja. Näitä konflikteja vastaan ryhdyttiin taistelemaan yhteisvoimin ja rauhanturvaamisen keinoja alettiin kehittää yhteistyössä. Sotilaallisen kriisinhallinnan rinnalle on noussut erilaisten kansalaisjärjestöjen toteuttama siviilikriisinhallinta, jonka tavoitteena oli antaa humanitaarista apua ja nopeuttaa yhteiskunnan jälleenrakentamista demokraattiseksi yhteisöksi. (Kurkinen 2001,1–3.) Kriisinhallinnan monipuolistuminen näkyy myös nykyisessä kriisinhallinnan määritelmässä. Kansainvälisesti kriisinhallinta nähdään turvallisuuspoliittisista ja humanitaarisista syistä toteutettavana diplomaattisena, taloudellisena ja sotilaallisena toimintana. Tällä toiminnalla kansainvälinen yhteisö pyrkii estämään konfliktin laajentumisen ja leviämisen sekä lopettamaan osapuolten sotilaalliset toimet toisiaan vastaan ja mahdollistamaan elinolosuhteiden palauttamisen normaaliin tilaan. (Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2004, 157.)

Kriisinhallinnan merkitys maailmassa on vain kasvanut vuosikymmenien kuluessa. Enemmistö tämän päivän aseellisista konflikteista on luonteeltaan pikemminkin valtioiden sisäisiä kuin niiden välisiä. Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikassa (2004, 37) tuotiin vahvasti esille kriisinhallinnan merkitys nykymaailmassa. Nopean reagointi- ja toimintakyvyn lisäksi korostettiin yhteistyötä sotilaallisen ja siviilikriisinhallinnan välillä, sillä nykypäivänä kriisinhallinta on vahva kokonaisuus, joka koostuu näistä kahdesta osa-alueesta. Varsinkin Balkanin kriisit 1990-luvulla osoittivat, että kriisi ei ole hallittavissa pelkästään sotilaallisilla keinoilla. Siviilikriisinhallinnan keinoilla voidaan estää sotilaallinen konflikti, jolloin vältetään sotilaalliselta kriisinhallinnalta. Siviilikriisinhallinnan avulla tuetaan ihmisoikeuksia ja demokratiaan ja oikeusvaltion periaatteisiin perustuvan yhteiskunnan rakentamista ja taloudellista kehittymistä. Kriisinhallinta ei siis pääty rauhantilan saavuttamiseen, vaan yhteiskunta pitää auttaa takaisin jaloilleen, jonka jälkeen alueelta voivat ensin poistua vieraat sotilaat ja lopulta myös jälleenrakennukseen osallistuneet kansainväliset siviilijärjestöt. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kriisinhallinnassa pitää varautua vähintään kymmenen vuoden paikallaoloon. (Siviilikriisinhallinta 2005.)

Yleinen käsitys kriisinhallinnasta keskittyy sotilaalliseen kriisinhallintaan, mutta kuten edellä on jo esitetty kriisinhallinta on paljon laajempi kokonaisuus kuin pelkät sotilaalli-

set kriisinhallintatoimet. Itse asiassa sotilaat ovat yleensä lyhimmän aikaa mukana kriisinhallinnan operaatioissa. Siviilikriisinhallinnan asiantuntija, sisäasianministeriön kansainvälisten turvallisuusasioiden ryhmässä toimiva koulutuskoordinaattori Antti Häikiön (2005) mukaan kriisinhallintaa tulisi ajatella laajasti. Hänen mukaansa, jos ajatellaan ensimmäistä toimenpidettä kriisin torjumiseksi tai hallitsemiseksi, niin yleensä ensimmäisenä kriisiin reagoi niin sanottu ensiosektori eli erilaiset vapaaehtoiset kansalaisjärjestöt kuten Human Rights Watch tai Lääkärit Ilman Rajoja -järjestö. Jos tilanne alueella pahenee, järjestöjen kautta saadaan siitä tieto kotimaiden hallituksille, jolloin yleensä käynnistetään erilaisia kehitysyhteistyöhankkeita. Hankkeet voivat olla joko bilateraaleja eli esimerkiksi Suomelta Nepalille tai multilateraaleja, jolloin auttaminen tapahtuu yhteistyössä muiden maiden kanssa jonkin monitoimijaorganisaation, esimerkiksi Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) kautta.

Jos kriisin kehittyminen jatkuu edelleen, tulee varsinainen siviilikriisinhallinta mukaan esimerkiksi tarkkailemaan vaaleja tai valvomaan poliisin ja armeijan toimintaa. Häikiön (2005) mukaan siviilikriisinhallinnan keinoksi voidaan lukea myös taloudellinen painostaminen. Näin ollen siviilikriisinhallintaa on esimerkiksi myös tilanne, jossa kansainvälinen yhteisö lupaa taloudellista tukea vain, jos aselepo solmitaan. Jos nämä keinotkaan eivät auta palauttamaan vakautta alueelle, tulee kyseeseen sotilaallinen interventio. Sotilaiden väliintulo on siis vasta viimeisenä keinona. Kriisinhallinnan kokonaisuutta on välillä vaikea hallita, koska alueella toimii yleensä yksi tai useampi toimija. Kriisiä saattaa olla selvittelemässä useampi siviili- ja sotilaallinen operaatio ja lisäksi erilaiset kansalaisjärjestöt.

Kun tilanne stabilisoituu alueella riittävästi, ensimmäisenä poistuvat sotilaat. Siviilitoimijat jäävät kuitenkin vielä alueelle esimerkiksi kouluttamaan poliiseja ja oikeushallinnon asiantuntijoita, Häikiö (2005) muistuttaa. Tässä valossa on helppo ymmärtää siviilikriisinhallinnan roolin korostuminen nykypäivän ajattelussa. Täytyy kuitenkin muistaa, että sotilaallinen kriisinhallinta ja siviilikriisinhallinta eivät kilpaile keskenään, vaan kriisin eri vaiheissa tarvitaan eri resursseja. Tärkeintä onkin, että nämä kaksi osa-aluetta saadaan toimimaan tehokkaasti yhteistyössä. Tätä tavoitellaankin muun muassa North American Treaty Organization (NATO, Pohjois-Atlantin puolustusliitto) -lähtöisellä CIMIC-toiminnalla (Civil-Military Co-operation). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että sotilasesikunnissa on CIMIC-osastot, jotka solmivat suhteita siviilitoimijoihin, tekevät erilaisia yhteiskunnallisia arvioita, perustavat CIMIC-yhteyskeskuksia ja järjestävät sotilaiden tukea siviiliosapuolille. Eräs CIMIC:n kautta hoidettava asia on myös kansainvälis-

ten järjestöjen työntekijöiden turvallisuus. Sotilaskomponentin tehtäväksi nähdäänkin yleensä avustusjärjestöjen toimintaolosuhteiden turvaaminen. Äärimmillään tämä voi tarkoittaa pelastamista uhkatilanteesta, evakuointia sotilastukikohtiin ja jopa pois kriisi-alueelta. (Kurkinen 2001, 13.)

3.1 Sotilaallinen kriisinhallinta

Suomi on vuodesta 1956 lähtien toiminut aktiivisesti mukana sotilaallisessa kriisinhallinnassa. Puolustusvoimien rauhanturvaamista käsittelevä internetsivusto (2005) määrittelee sotilaallisen kriisinhallinnan sotilaallisiksi keinoiksi ja organisaatioiksi, joiden avulla toteutetaan valtion rajojen ulkopuolella rauhanturvaamistehtäviä, sotilaallista väliintuloa ja tilanteenhallintaa. Sotilaallisten kriisinhallintatoimien tavoitteena on vähentää jännitystä kriisialueella, ratkaista syntyneitä kriisejä ja rajoittaa niistä mahdollisesti johtuvia vihamielisyyksiä ja estää niiden syveneminen ja kehittyminen aseelliseksi konfliktiksi. Toimien tavoitteena voi olla myös mahdollisen hyökkääjän hyökkäyksen lopettaminen sekä yhteiskunnan normaalitilaan palautumisen mahdollistaminen. Käytännössä sotilaallinen kriisinhallinta koostuu aktiivisista reserviläisistä ja puolustusvoimien kantahenkilökunnasta, jotka toimivat mitä erilaisimmissa tehtävissä. Tehtävät vaihtelevat kokeista ja kuljettajista vartiojäkäreihin ja sotilastarkkailijoihin. Sotilaallisessa kriisinhallinnassa on myös oma humanitaarinen ulottuvuutensa. Esimerkiksi Libanonissa 1982 suomalaiset rauhanturvaajat rakensivat alueelle klinikoita, kouluja ja autoivat vesihuollossa (Hinkkala, Yrjölä 1996, 33). Tosin nykyään näitä tehtäviä hoitaa yhä enemmän siviilikriisinhallinnan toimijat ja sotilaat keskittyvät alueen turvallisuuden varmistamiseen.

Kaikki suomalaiset rauhanturvaajat ovat vapaaehtoisia ja puolustusvoimien palkatulle henkilökunnalle rauhanturvatehtävät ovat osa sotilasuraa. Rauhanturvatehtäviin voi hakea joko suorittamalla varusmiespalveluksen Suomen Kansainvälisessä Valmiusjoukossa (Finnish Rapid Deployment Force) tai lähettämällä hakemuksen rauhanturvatehtäviin varusmiespalveluksen jälkeen. Rauhanturvaajat valitaan tehtäviin yleisen sopivuuden, koulutustaustan ja ammattitaidon perusteella. Useat rauhanturvaajista tekevätkin samaa työtä niin Suomessa kuin rauhanturvatehtävissä. (Rauhanturvaaja 2005.)

Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikassa (2004, 38) sotilaallisen kriisinhallinnan suurimmiksi haasteiksi määritellään nopean toimintakyvyn saavuttaminen, erilaisiin tehtäviin erikoistuminen ja selkeä työnjako. Lisäksi haasteena nähdään yhteistyökyky

muiden maiden kanssa, toimijoiden koulutus ja varustus. Eräs suurimmista haasteista on myös samanaikaiset operaatiot, mikä edellyttää kriisinhallintahenkilöstön määrän kasvattamista.

Näiden haasteiden pohjalta Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikassa (2004, 121) määritellään myös Suomen kriisinhallinnan kehittämisen painopisteet. Tärkeimpinä kehittämistä ohjaavina tekijöinä nähdään Euroopan unionin joukkotarpeet ja NATO:n rauhankumppanuuden suunnittelu- ja arviointiprosessin asettamat suoritevaatimukset. Tärkeä osa-alue on pohjoismainen kriisinhallintayhteistyö. Lisäksi Suomi osallistuu Euroopan unionin materiaali- ja voimavarayhteistyön kehittämiseen ja toteuttamiseen. Tärkeänä nähdään myös suorituskykyisempien joukkojen luominen. Suomen nykyiset kansainväliset valmiusjoukot koostuvat mekanisoidusta jalkaväkipataljoonasta, esikunta- ja viestikomppaniasta, pioneeripataljoonasta, siviilisotilasyhteistyöhön erikoistuneista yksiköistä, kuljetuskomppaniasta, miinalaivasta ja esikuntaupseereista ja sotilastarkkailijoista.

3.2 Siviilikriisinhallinta

Siviilikriisinhallinnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla tähdätään siviiliyhteiskunnan toimintaedellytysten palauttamiseen lähettämällä paikalle ulkopuolista asiantuntija-apua. Toimenpiteet voivat olla lyhytkestoisia konfliktien ehkäisemiseen ja vakauden ylläpitämiseen tähtäviä tai pitkäkestoisempia toimenpiteitä, joiden tavoitteena on vahvistaa demokratiaa, julkista hallintoa ja oikeusvaltion periaatteita. Siviilikriisinhallintaa ovat myös pelastustoimet suuronnettomuuden tai luonnonkatastrofin aiheuttaman humanitaarisen kriisin kohteeksi joutuneen valtion avustamiseksi. (Siviilikriisinhallinta 2005.)

Tällä hetkellä siviilikriisinhallinnan merkitys kriisinhallinnassa on korostunut. Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikan (2005, 37) mukaan kriisien monimuotoistumisen seurauksena sotilaallinen väliintulo ei enää aina ole paras ratkaisu, ja joskus nopealla ja oikein kohdistetulla siviilikriisinhallinnalla voidaan estää sotilaallinen konflikti, jolloin sotilaalliselta kriisinhallinnalta vältytään kokonaan. Tällä hetkellä suurin haaste onkin näiden kahden osa-alueen yhdistäminen ja kokonaisuuden hallitseminen.

Yhteiskunnan jälleenrakentamista tukeva siviilikriisinhallintatoiminta ulottuu tilanteesta riippuen eri alojen tarkkailu-, koulutus- ja neuvonantotehtävistä poliisitoimen, oikeushal-

linnon, pelastustoimen sekä hallinnon, infrastruktuurin ja peruspalvelujen käytännön hoitamiseen. Siviilikriisinhallintatoimintaa toteutetaan pääsääntöisesti Euroopan unionin (EU) ja kansainvälisten järjestöjen, kuten YK:n, Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestön (ETYJ), Euroopan neuvoston ja NATO:n johtamissa siviilikriisinhallintaoperaatioissa. Suomi on ollut 1990-luvun alusta lähtien mukana näiden toimijoiden asettamissa siviilikriisinhallintaoperaatioissa. Operaatioissa on ollut mukana muun muassa poliisin, pelastustoimen, oikeus- ja siviilihallinnon asiantuntijoita. Suurin yksittäinen ammattiryhmä on siviilipoliisit. Poliisin jälkeen seuraavaksi yleisemmän ammattiryhmän muodostavat eri alojen lakimiehet, esimerkiksi syyttäjät ja tuomarit. (Siviilikriisinhallinta 2005.)

Suomen tärkein viiteryhmä siviilikriisinhallinnan alalla on Euroopan unioni. Euroopan unionilla onkin jatkuvasti meneillään useita siviilikriisinhallintaoperaatioita. Tavoitteena on edelleen vahvistaa EU:n toimintakykyä. EU onkin valinnut neljä toimialaa, joilla se pyrkii erityisesti vahvistamaan valmiuttaan. Nämä toimialat ovat siviilipoliisitoiminta, joka sisältää myös rajapoliisitoiminnan, oikeusvaltion vahventaminen, siviilihallinnon vahventaminen ja pelastuspalvelu. Näiden osa-alueiden painotus näkyy myös vuoden 2004 lopulla vahvistetuissa henkilösitoumuksissa, jolloin jäsenmaat sitoutuivat antamaan käytettäväksi 5761 henkeä, joista 1000 kuukauden sisällä, oikeusvaltion asiantuntijoita 631, siviilihallinnon asiantuntijoita 576 ja pelastushenkilöstöä 4968. (Siviilikriisinhallinta 2005).

Suomi on osaltaan ilmoittanut, että sillä on valmiudet osoittaa EU:n käyttöön kansainvälisiä siviilikriisinhallintatehtäviä varten 70 poliisia ja 5 rajavartiolaitoksen asiantuntijaa, 15 oikeushallinnon asiantuntijaa, 16 siviilihallinnon asiantuntijaa sekä 38 tarkkailijaa. Pelastustoimen osalta Suomi on ilmoittanut, että se kykenee osoittamaan EU:n käyttöön 20 pelastusalan asiantuntijaa arviointi-, koordinointi- ja tukiryhmiin sekä 196 henkilön pelastusmuodostelman. Lisäksi Suomi on ilmoittanut YK:lle ja NATO:lle vastaavat resurssit pelastuspalvelutoimintaan osallistumiseksi. Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestön käyttöön on ilmoitettu 50 pelastuspalvelun asiantuntijaa ja Yhdistyneiden kansakuntien valmiusrekisteriin 50 siviilipoliisia. (Siviilikriisinhallinta 2005.)

Viime vuosina ulkomailla on ollut jatkuvasti lähes 100 suomalaista siviilikriisinhallinnan asiantuntijaa yli 20 siviilikriisinhallintaoperaatioissa. Näihin lukuihin on kuitenkin odotettavissa kasvua Euroopan unionin kehittäessä siviilikriisinhallintaansa. Varsinkin kun Suomi on yhtenä neljästä jäsenmaasta perustamassa unionille siviilikriisinhallinnan no-

pean toiminnan valmiutta. Suomen lisäksi Ruotsi, Saksa ja Tanska kokoavat ja kouluttavat yhteistyössä 100 eri alojen asiantuntijaa unionin nopean toiminnan valmiusryhmiiksi. Nopean toiminnan valmius merkitsee muutamien päivien toimintavalmiutta ja siirtymistä hoitamaan itsenäistä tehtävää vaativiin olosuhteisiin lähes kaikkialla maailmassa. Tehtäviin kuuluvat erityisesti ensimmäisen tilannearvion tekeminen ja EU:n varsinaisen osallistumisen ja toiminnan käynnistäminen. (Siviilikriisinhallintatyöryhmän mietintö 2004, 6.)

3.3 Kriisinhallinnan lainsäädäntö ja päätöksenteko

Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikan (2004, 23) mukaan valmistautuminen entistä monimuotoisempaan ja vaativampaan kriisinhallintatoimintaan edellyttää Suomelta entistä suurempaa joustavuutta, reagointinopeutta ja jatkuvaa sopeutumista muuttuvaan turvallisuustilanteeseen. Nämä asettavat myös omat haasteensa lainsäädännölle. Omat vaatimuksensa asettaa myös kansainvälinen kriisinhallintayhteistyö EU:n ja YK:n jäsenenä ja NATO:n rauhankumppanuusmaana. Suomen on siis pidettävä huoli siitä, että sen lainsäädäntö mahdollistaa osallistumisen nykyaikaiseen kriisinhallintatyöhön. Tämän vuoksi kriisinhallintaa koskevaa lainsäädäntöä onkin uudistettu ja tarkennettu aktiivisesti viime vuosina. Esimerkiksi laki siviilihenkilöstön osallistumisesta kriisinhallintaan on ollut voimassa vuoden 2005 alusta. Lain (2004, 3§) mukaan sisäasiainministeriö vastaa Suomessa siviilikriisinhallinnan kansallisten valmiuksien yhteensovittamisesta ja kehittämisestä. Tämä käsittää muun muassa siviilikriisinhallintatehtäviin lähetettävien asiantuntijoiden rekrytoinnin, valmennuksen sekä materiaaliset ja logistiset valmiudet. Siviilikriisinhallintaan osallistumisen päätöksenteko taas kuuluu ulkoasianministeriön tehtäviin, koska valtioneuvoston ohjesäännössä (2006) ulko- ja turvallisuuspolitiikka ja ulkopoliittisesti merkittävät kansainväliset asiat ja kansainväliset suhteet yleisesti kuuluvat kyseisen hallinnonalan päätösvaltaan.

Hyväksymistään odottaa uusi rauhanturvaamislaki eli laki sotilaallisesta kriisinhallinnasta. Lakia säädettäessä keskeisenä tavoitteena on Hallituksen esityksen (2005, 32) mukaan ollut EU:n valmiuosastoa koskevan nopean päätöksenteon huomioiminen. Tarkoituksena on, että tasavallan presidentti tekee päätöksen osaston asettamisesta korkeaan valmiuteen sekä sen lähettämisestä kriisinhallintatehtävään valtioneuvoston ratkaisuehdotuksesta. Valmiuosaston nopean liikkeelle lähdön mahdollistamiseksi, valtioneuvosto kuulisi eduskuntaa antamalla sille selonteon ennen ratkaisuehdotuksen tekemistä tasavallan presidentille jo siinä vaiheessa, kun suomalainen rauhanturva-

joukko asetetaan korkeaan valmiuteen. Kun osaston lähettämispäätös lopulta tehtäisiin, kuulisi valtioneuvosto eduskunnan ulkoasiainvaliokuntaa.

Kriisinhallintaoperaatioiden päätöksenteko nousi kuitenkin lain käsittelyssä kiistakysymykseksi, sillä perustuslakivaliokunta antoi lausunnon, jonka mukaan päätös osallistua EU:n kriisinhallintajoukkoihin kuuluu hallitukselle eikä presidentille. Lausunnon johdosta hallitus veti lakiesityksen kriisinhallinnasta pois eduskunnasta ja ryhtyi valmistelemaan sitä uudelleen. Hallitus pyrkii nopeasti laatimaan uuden lakiesityksen, joka ottaa huomioon perustuslakivaliokunnan kannan, mutta jossa presidentin valta puolustusvoimien ylipäällikkönä säilyy. Uutta kriisinhallintalakia tarvitaankin pian, jotta armeija voisi ryhtyä rekrytoimaan väkeä uusiin kriisinhallintajoukkoihin. Niiden pitäisi olla toimintavalmiudessa vuoden 2007 alussa. (Hallitus vetää kriisinhallintalain eduskunnasta uuteen valmisteluun 2005).

3.4 Kansainväliset kriisinhallinnan toimijat

Suomi osallistuu nykyisin hyvin erityyppisiin kriisinhallinnan tehtäviin. Osa tehtävistä on tarkkailutehtäviä, osa taas aktiivisen taisteluvaiheen päätyttyä vaativissa ja jännittyneissä olosuhteissa toteutettuja laajoja vakauttamisoperaatioita. Eniten suomalaisia rauhanturvaajia on puolustusvoimien rauhanturvaaja-internetsivujen (2005) mukaan tällä hetkellä Kosovossa, yhteensä noin 450. Bosnia-Hertsegovinassa taas on noin 200 ja Afganistanissa noin 80 suomalaista rauhanturvaajia. Suurin osa Afganistanissa toimivista rauhanturvaajista työskentelee Civil Military Co-operation (CIMIC)-tehtävissä ja Provincial Reconstruction Team (PRT)-tehtävissä. Suomalaisia on myös esikuntaupseereina, yhteysupseereina ja palomiehinä.

YK:n sotilastarkkailutehtävissä työskentelee yli 30 suomalaista. Heistä 14 on lähes koko Lähi-idän käsittävässä United Nations Truce Supervision Organization (UNTSO)-operaation palveluksessa. Intian ja Pakistanin kiistelyllä raja-alueella Kashmirissa taas työskentelee kuusi suomalaista sotilastarkkailijaa. Etiopiassa ja Eritreassa United Nations Mission in Ethiopia and Eritrea (UNMEE)-operaatiossa työskentelee neljä suomalaista esikuntaupseeria sekä kuusi sotilastarkkailijaa. Lisäksi sotilastarkkailijoita työskentelee Kosovon siviilihallintoa järjestävään, YK:n johtaman United Nations Interim Administration Mission in Kosovo (UNMIK)-operaation palveluksessa. UNMIK-operaatiossa työskentelee lisäksi suomalaisia poliiseja. Kyproksen United Nations Forces in Cyprus (UNFICYP)-operaatiossa sekä Liberian United Nations Mission in Liberia

(UNMIL)-operaatiossa työskentelee taas esikuntaupseereja. Bosniassa suomalaiset poliisit työskentelevät European Union Police Mission (EUPM)-operaatiossa, joka on Euroopan unionin johtama siviilipoliisioperaatio Bosniassa. (Rauhanturvaaja 2005.)

Kriisinhallintaoperaatioihin osallistuu usein monia eri toimijoita, joiden yhteistyön toimiminen on erityisen tärkeää. Kansainvälisten järjestöjen yhteistoimintaan onkin saatava selkeyttä ja tehokkuutta, jotta kaikki voimat voidaan keskittää konfliktien estämiseen, selvittämiseen ja jälkihoitoon. Varsinkin vahvasti kehittyvällä siviilikriisinhallinnan puolella kansainvälisten organisaatioiden yhteistyö on erityisen tärkeää. Seuraavaksi esitellään neljä merkittävintä kriisinhallinnantoinijaa, jotka toimivat erityisesti sotilaallisen kriisinhallinnan alueella. Tärkeää on myös muistaa, että varsinkin siviilikriisinhallinnan puolella merkittävän panoksensa antavat erilaiset vapaaehtoisjärjestöt.

3.4.1 NATO

NATO ylläpitää ja kehittää merkittävää sotilaallista kriisinhallintakykyä sekä johtaa kolmea laajaa kriisinhallintaoperaatiota Balkanilla. Vuodesta 1999 lähtien NATO:n ydintehtävänä on ollut kriisinhallinta ja rauhankumppanuus sotilaallisesti liittoutumattomien maiden kuten Suomen kanssa. Suomen osallistuminen EU-johtoiseen European Union Force (EUFOR) -operaatioon Bosnia-Hertsegovinassa sekä NATO-johtoiseen Kosovo Forceen (KFOR) Kosovossa ovatkin tällä hetkellä maamme merkittävimmät panostukset kriisinhallintaan. (Rauhanturvaaja 2005.)

Suomi on ollut hyvin aktiivinen NATO:n rauhankumppanimaa ja pyrkinyt kehittämään kriisinhallinta-alan yhteistyötä NATO:n kanssa. Yhteistyötä on parannettu muun muassa lisäämällä rauhankumppanimaiden osallistumista kriisinhallintaoperaatioiden valmisteluun ja niitä koskevaan päätöksentekoon sekä osallistumalla jatkossa entistä haasteellisempiin kriisinhallintaharjoituksiin. Kumppanuusmaiden joukkojen yhteensopivuutta NATO:n joukkojen kanssa ja joukkojen laadullista suorituskykyä kehitetään NATO:n suunnittelu- ja arviointiprosessin (Planning and Review Process, PARP) avulla. (Konfliktinesto ja kriisinhallinta 2005.)

3.4.2 Pohjoismainen yhteistyö

Merkittävää kriisinhallintatyötä on tehty myös pohjoismaiden kesken jo 1960-luvulta lähtien. Vuonna 1997 perustettiin Nordic Coordinated Arrangement for Military Peace

Support (Nordcaps) -järjestely, jonka tarkoituksena oli jakaa koulutusvastuita Pohjoismaiden kesken ja pitää yllä joukkorekisteriä. Kriisinhallintakoulutuksen työnjaon seurauksena Suomi kouluttaa Puolustusvoimien Kansainvälisessä Keskuksessa Niinisalossa myös Ruotsin, Norjan ja Tanskan sotilastarkkailijat. Ruotsi taas vastaa esikuntaupseereista, Tanska sotilaspoliisiupseereista, aliupseereista ja CIMIC-kursseista. Norjan vastuulla on huoltoupseerien koulutus. (Rauhanturvaaja 2005.)

Tällä hetkellä Nordcapsin tärkein tehtävä on valmistella yhteispohjoismainen kriisinhallintaprikaati, joka voidaan tarvittaessa asettaa YK:n tai ETYJ:n valtuuttamaan kriisinhallintaoperaatioon. Prikaatin on kyettävä aloittamaan toiminta operaatioalueella 60 päivän kuluessa osallistumispäätöksestä. Käytännössä joukkojen olisi kyettävä lähtemään liikkeelle noin 30 päivän kuluessa. Eräs tärkeimmistä toimijoista kriisinhallinnassa on Yhdistyneet Kansakunnat. Se on vuoden 1948 jälkeen perustanut yli 50 rauhanturvaamisoperaatiota, suurin osa niistä 1990-luvulla. Suomi osallistui ensimmäisen kerran YK:n rauhanturvaamisoperaatioon Suezilla 1956. Tällä hetkellä suomalaisia työskentelee YK-Operaatioissa sotilastarkkailu- ja esikuntatehtävissä. (Rauhanturvaaja 2005.)

3.4.3 Yhdistyneet Kansakunnat

Myös YK pyrkii koko ajan kehittämään kriisinhallintatoimiaan. Uudet toimintamallit ovat ulottuneet ennakoivista operaatioista konfliktin jälkeisiin tehtäviin. YK on muun muassa luonut sotilaallisten kriisinhallintavalmiuksiensa parantamiseksi UN Standby Arrangements System (UNSAS) -valmiusjoukkojärjestelmän johon myös Suomi on ilmoittanut kansainväliseen kriisinhallintaan tarkoitettuja valmiusjoukkojaan. Lisäksi YK:n valmiuksien ja reagoitakyvyn parantamiseksi on perustettu The Multinational Standby High Readiness Brigade for UN operations (SHIRBRIG) -järjestely. Sen tavoitteena on tukea YK:n nopean toiminnan kyvyn kehittämistä. Se koostuu eräiden jäsenvaltioiden UNSAS-järjestelmään ilmoittamista joukoista. (Rauhanturvaaja 2005.)

3.4.4 Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestö

Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestön (ETYJ) kriisinhallintatoiminnassa punaisena lankana on YK:n toimivaltuudet sekä yhdenmukaisuus YK:n peruskirjan päämäärien ja periaatteiden kanssa. ETYJ:ön rauhanturvaamistoiminta toteutetaan erityisesti peruskirjan 8. luvun puitteissa. Sen päätehtäviksi on määritelty varhaisvaroitus, konfliktinesto, kriisinhallinta ja konfliktin jälkeinen jälleenrakennus. ETYJ ei ole kuitenkaan

toistaiseksi toimeenpannut omia sotilaallisia kriisinhallintaoperaatioita, vaan se on keskittynyt siviilikriisinhallintaan. (Rauhanturvaaja 2005.)

ETYJ tekee vahvaa yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa esimerkiksi Bosniassa. Järjestön vastuulla on ollut muun muassa vaalien järjestäminen, ihmisoikeustilanteen seuranta ja raportointi sekä alueen asevalvonta ja aseiden rajoittamista koskevien neuvottelujen johtaminen ja tarkastusten toimeenpano Bosnia-Hertsegovinassa. Vaikka ETYJ:llä ei olekaan omia sotilaallisia operaatioita, on sillä käynnissä eri maissa missioita, joissa isäntävaltioita pyritään opastamaan lähinnä maan demokratisointiin ja ihmisoikeuksiin liittyvissä kysymyksissä. Näitä missioita on käynnissä Itä-Euroopassa, Balkanilla, Kaukasuksella ja Keski-Aasiassa. (Rauhanturvaaja 2005.)

3.4.5 Euroopan unioni

Euroopan unioni on nousemassa vahvaksi tekijäksi kriisinhallinnan alueella. EU:n sotilasvoimavarasitoumuksia käsitelleessä konferenssissa marraskuussa 2004 jäsenmaat sopivat perustavansa 13 kriisinhallintaosastoa. Valtaosa näistä osastoista on noin 1500 sotilaan vahvuisia taisteluosastoja, joiden on kyettävä siirtymään toiminta-alueelle hyvin nopeasti. Tavoitteena on, että unioni kykenee tekemään päätöksen operaation käynnistämisestä viiden päivän kuluessa operaation kriisinhallintakonseptin hyväksymisestä ja että joukot kykenevät aloittamaan toiminnan operaatioalueella 10 päivän kulluttua tästä päätöksestä. Osastoille annettavien tehtävien on oltava luonteeltaan sellaisia, että noin 1 500 sotilaan vahvuiset osastot voivat niistä kohtuudella selviytyä. Unionin kriisinhallintakykyä luotaessa pyritään välttämään päällekkäisyyksiä jo NATO:a varten luotujen voimavarojen ja rakenteiden kanssa. Tarkoituksena onkin sopia, että unioni voi tarvittaessa lainata NATO:n suunnittelukapasiteettia, komento- ja johtamisjärjestelmiä sekä muita sotilaallisia voimavaroja. (Hallituksen esitys 2005, 14–15.)

Jäsenvaltioiden muodostamien osastojen on tarkoitus olla lähtövalmiudessa vuorotellen puolen vuoden ajan siten, että valmiusvuorossa on kulloinkin vähintään kaksi osastoa. Tarkoituksena on, että EU kykenee tarvittaessa käynnistämään kaksi erillistä, lähes samanaikaista nopean toiminnan operaatiota. Jäsenvaltiot tekevät itsenäisesti kansallisen päätöksen osallistumisesta nopean toiminnan joukkojen käyttöön siitäkin huolimatta, että näitä osastoja on vuorollaan asetettu korkeaan valmiuteen. (Hallituksen esitys 2005, 14–15.)

3.5 Kriisinhallinnan tulevaisuus ja mahdollisuudet

Nykypäivänä kriisit ovat hyvin monitahoisia ja ne vaikuttavat merkittävästi kriisialueen yhteiskunnan toimintakykyyn. Jotta yhteiskunnan toimintakyky voidaan palauttaa, tarvitaan tehokasta kriisinhallintaa ja ennen kaikkea nopeaa reagoimista. Kriisinhallinta onkin monialainen kokonaisuus, joka elää vahvassa muutoksessa. Niin Euroopan Unioni, Yhdistyneet Kansakunnat kuin NATO:kin pyrkivät vahvasti kehittämään kriisinhallinta-osaamistaan. Erityisesti kehittämiskohteena on juuri eri toimijoiden yhteistoiminta ja nopean reagoitokyvyn saavuttaminen.

Suomi on aina ollut aktiivisesti mukana kriisinhallinnan kehittämisessä ja kriisinhallinta onkin tärkeä osa Suomen ulko- ja turvallisuuspolitiikkaa. Kriisinhallinnan toiminnoissa Suomi korostaa juuri eri kansainvälisten toimijoiden, kuten EU:n, YK:n ja ETYJ:n yhteistyön parantamista. Suomi tukee myös kokonaisvaltaista lähestymistapaa kriisinhallinnassa niin, että sotilaallista kriisinhallintatoimintaa toteutettaisiin kriisialueella osana laajempaa kokonaisuutta. Käytännössä tämä tarkoittaa siviilikriisinhallinnan ja sotilaallisen kriisinhallinnan yhteistyön parantamista.

4 ULKOISTAMINEN SUOMEN HALLINNOSSA

Länsimaissa viime vuosikymmenet ovat tuoneet mukanaan yksityistämisen aallon, joka on levinnyt liike-elämästä julkiselle sektorille. Lukuisat onnistumiset ovat antaneet ulkoistamiselle hyvän maineen, mikä on osaltaan tukenut ennen tiukasti julkisen sektorin hallussa olleiden toimintojen ulkoistamista; toimintojen, jotka ovat muokanneet valtiota ja sen kansaa. Maailmanlaajuisesti näitä ovat muun muassa koulut, sosiaalipalvelut, vankilat ja puolustusteollisuus. Niinkin erilaisissa maissa kuin Iso-Britannia, Saksa, Filippiinit, Venäjä ja Yhdysvallat, kaikissa yksityisen sektorin turvallisuusjoukkojen lukumäärä ja budjetti on suurempi kuin julkisten poliisijoukkojen. Sotilaallisten toimintojen ulkoistaminen on siis vain osa turvallisuustoimintojen ulkoistamisen, ja yleensä ulkoistamisen vallankumousta. (Singer 2003b.)

Tämän luvun tarkoitus on kertoa lyhyesti ulkoistamisesta Suomen hallinnossa. Ulkoistaminen tarkoittaa tilaa, jossa jokin itse tehty tehtäväalue tai toiminto organisaation sisältä siirretään ulkopuoliselta toimittajalta hankittavaksi ostopalveluksi. Tiedot pohjautuvat pääosin valtionalouden tarkastusviraston tarkastuskertomukseen 50/2003: Puolustushallinnon tukitoimintojen ulkoistamisen tila helmikuussa 2003. Puolustushallin-

nossa käytetään ulkoistamis-käsitteen lisäksi myös kumppanuus-käsitettä. Tällöin ulkoistaminen perustuu kumppanuuteen ulkopuolisen toimittajan kanssa tai yhteisyrityksen muodostamiseen, joka tuottaa palveluita useammalle palvelun tarvitsijalle. Puolustushallinnossa kumppanuudella tarkoitetaan puolustusvoimien ulkopuolisten toimittajien kanssa tehtyjä pitkäaikaisia vain rauhan aikana toteutettavia sopimuksia palveluiden tai työsuoritteiden ostamiseksi. (Tarkastuskertomus 2003, 18.)

Valtiontalouden tarkastuskertomus (2003, 21–22) luettelee muutamia ulkoistamisen etuja ja haittoja, jotka on otettava huomioon myös tässä työssä:

Edut ja mahdollisuudet:

- joustava kustannusrakenne; siirytään kiinteistä kustannuksista todellisen tarpeen mukaisiin kustannuksiin
- palvelun ostajan ja myyjän välinen selkeä työnjako
- tiedossa olevat palveluhinnat
- selkeät palvelukuvaukset ja palvelumääritykset
- kustannus- ja hyötyarviot
- tuloksen seurantamahdollisuus
- palvelutoiminnan ja sen kustannusten läpinäkyvyys
- bonukset ja sanktiot
- aidosti mitattavissa oleva asiakas- ja käyttäjätyytyväisyys
- laadun paranemiseen liittyvät tekijät sekä yhteistyöstä saatavat synergiaedut, kuten tekniset edistysaskeleet ja tuotekehittely, yhteinen osaaminen ja tiedon lisääntyminen ja yhteinen taloudellinen hyöty

Riskit ja uhat:

- luottamuksellisuuskysymykset ja tietoturvallisuus
- riippuvuus yhdestä toimittajasta
- toimittaja ei ymmärrä puolustusvoimien tavoitteita ja toimintatapoja
- palveluntuottajan konkurssi tai muut suuret muutokset
- toimittajan suorituskyky osoittautuu huonoksi
- yllätykselliset lisäkustannukset
- haetut säästöt eivät realisoidu
- oman osaamisen loppuminen tai ratkaiseva heikentyminen

- kriittistä osaamista ja taitoja siirtyy liiaksi toimittajalle
- henkilöstön siirtoon liittyvät ongelmat
- suoran käskyvallan väheneminen ja/tai vastuun hämärtyminen
- toimintamallien jäykistyminen, kun ohjaus ja kontrolli tapahtuvat sopimuksen kautta
- palvelutuotannon muutosten hallinta, kun niistä on aina neuvoteltava
- muutosvastarinta

Kunkin ulkoistettavan toiminnon kohdalla on syytä tehdä riskianalyysi, jossa verrataan kussakin sopimuksessa saavutettavissa olevia etuja ja riskejä toisiinsa. Tarkastuskertomuksessa todetaan lyhyesti neljän muun maan, Norjan, Iso-Britannian, Yhdysvaltojen ja Saksan ulkoistamisen tilasta niiden puolustushallinnoissa. Sen mukaan yhdessäkään niissä suoranaisia turvallisuustoimintoja ei kuitenkaan ole ulkoistettu. Tämä on ristiriidassa haastateltavien kertomusten sekä yksityisistä sotilasyrityksistä kertovien lähteiden kanssa. (Tarkastuskertomus 2003, 22–26.)

Puolustusvoimissa on tällä hetkellä käynnissä useita kumppanuusohjelmia. Vuonna 2003 tärkeimpinä pilottihankkeina olivat ”Puolustusvoimien ja yleisen terveydenhuollon yhteistyön / kumppanuuden erityishanke” sekä ”Korjaamopalveluiden kumppanuushanke 2005”. Tarkastusviraston mukaan puolustusministeriön rooli koordinoijana on näissä ohjelmissa jäänyt puutteelliseksi. Puolustusministeriö torjuu kritiikin tarkastuskertomuksesta löytyvässä vastineessaan. (Tarkastuskertomus 2003, 29–32, 43, 47.)

Käynnissä olevat kumppanuusohjelmat ovat käytännössä tukitoimintojen ulkoistamisia ja ovat tähän mennessä olleet huoltoon keskittyneitä. Turvallisuustoiminnot ovat niin kansainvälisesti kuin kotimaassakin edelleen tiukasti puolustushallinnon itse järjestämiä. Sotilaallisen kriisinhallinnan operaatioissa kiinteistö- ja huoltopalveluita on kuitenkin ulkoistettu. Antti Häikiö (2005) mainitsee, että Ruotsi ulkoisti nämä jo ennen Suomea ja arvioi, että todennäköisemmin tekee saman myös turvallisuuden suhteen.

5 YKSITYISET TURVALLISUUSYRITYKSET (PSC) JA YKSITYISET SOTILASYRITYKSET (PMC)

Yksityisistä turvallisuuspalveluyritykset sotilaallisten toimintojen korvaajina ovat uusi globaalin turvallisuuden ilmiö. Aluksi annamme taustatietoa käsitteistä. Sen jälkeen tutkimme syitä sotilasyritysten uuteen nousuun. Viime vuosina ovat yksityiset sotilasyritykset olleet esillä mediassa uutena ilmiönä sotilaallisten kriisien yhteydessä. Kohua on syntynyt uusista yrityksistä, joille ulkoistetaan perinteisesti sotilaille kuuluvia tehtäviä.

5.1 Määritelmät

Perinteinen käsitys sodankäynnistä on, että sen hoitavat valtiolliset ja valtion ylläpitämät sotavoimat, jotka taistelevat yhteisen edun puolesta. Yritykset sotilaallisten toimintojen korvaajina nähdään usein uutena ilmiönä. Tämä idealistinen käsitys on kuitenkin historiallisesti ajatellen vääristynyt: kautta aikojen taistelijat ja taistelujoukot, joiden lojalisuuden määräävät vain taloudelliset ansiot ovat pikemmin sääntö kuin poikkeus. Sotimisen taloudellisten motiivien historiassa on kahdenlaisia ilmiöitä: yksittäisiä taistelijoita, jotka tarjosivat palveluksiaan parhaiten tarjoavalle (palkkasoturit), sekä hierarkkiset sotilasorganisaatiot, jotka tarjosivat sotilasyksiköitä niin ikään parhaiten tarjoavalle (palkka-armeijat). (Singer 2003a, 19.)

Vasta nationalismin nousu ja kansallisvaltioiden syntyminen tärkeimmäksi poliittiseksi elimeksi noin 200 vuotta sitten vähensi rajusti palkkasotureiden ja palkka-armeijoiden määrää (Bran 2005, 3–4). Sotilasyritysten ikivanha motiivi on raha. Uutta ei ole myöskään niiden järjestäytyminen aikansa tehokkaimpaan muotoon, joka tällä hetkellä on liikeyritys. Mutta mitä eroa on turvallisuusyrityksellä ja sotilasyrityksellä? Holmqvist (2005, 5) mainitsee tavan erottaa yksityiset turvallisuusyritykset sotilasyrityksistä määrittelemällä palvelut defensiivisiin (turvallisuusyritykset) ja offensiivisiin (sotilasyritykset). Hän tosin jatkaa myöntämällä, että tämä erottelu on niin olosuhteista ja näkökulmasta riippuvainen, ettei se ole luotettava. Singerin (2003a) ja Minenkon (2003) mielipiteistä näkyy ajatus, että yksityiset turvallisuusyritykset (PSC) ovat heidän mielestään yläkäsite, ja sotilasyritykset (PMC) sen alakäsite, osa turvallisuuspalveluiden kirjoa. Mutta mikä tekee PSC:stä PMC:n? Minenkon (2003, 19–20) mukaan sotilasyrityksiä ovat yritykset, jotka tuottavat neuvoja, koulutusta, logistista tai lääkinnällistä tukea tai toimittavat henkilöstöä, tiedustelutietoa, aseita ja muuta materiaalia tarkoituksena tukea asiakkaan taistelujoukkoja, mutta jonka henkilöstö ei osallistu vihollisuuksiin eivätkä kannata asetta.

Kaikki, joilla on tuliasse hallussaan, ovat hänen mukaansa palkkasotureita, eivät yksityisen sotilasyrityksen edustajia. Tämä on kuitenkin ristiriidassa Singerin (2003a, 8) määritelmän kanssa: ”Sotilasyritys on yksityinen liiketoimintaelin, joka tuottaa laaja-alaisia sotilas- ja turvallisuuspalveluita, jotka tyypillisesti aiemmin kuuluivat julkishallinnon tehtäviin.” Kuten johdannossa totesimme, käytämme Singerin määritelmää. Mielestämme aseistus on riittämätön peruste määrittämään turvallisuushenkilöstö palkkasoturiksi. Harva mieltäisi esimerkiksi rauhanturvaajien tukikohtaa vartioivaa pistoolilla aseistettua vartijaa yksityisen sotilasyrityksen työntekijäksi, puhumattakaan että hänet leimattaisiin palkkasoturiksi. Aseistuksen tarkoitus on mielestämme oleellisin: kyseisellä vartijalla, kuten rauhanturvaajalla, on ase itsensä ja muiden puolustamiseksi. Jos joku puhtaasti palkkatyökseen, siis ei ideologista tai poliittista syistä, kantaa asetta tarkoituksenaan aktiivisesti käyttää sitä vastustajien tuhoamiseen eikä kuulu valtioiden virallisiin sota-voimiin, henkilö on katsottava palkkasoturiksi tai yksityisen sotilasyrityksen työntekijäksi. Tarkemmin sanoen hän on taktisen tason yrityksen työntekijä – tästä enemmän luvussa 5.4.1.

Vielä on siis määriteltävä jako siitä, määritelläänkö yksittäinen aseistettu vihollisuuksiin osallistuva työntekijä sotilasyrityksen työntekijäksi vai palkkasoturiksi. Henkilö, tässä tapauksessa sotilasyrityksen työntekijä, joka ei osallistu vihollisuuksiin ei Geneven sopimuksen artiklan 47 (liite 1) mukaan voi olla palkkasoturi ja on siten siviili, mutta voi tuki silti olla turvallisuusyrityksen palveluksessa. Vihollisuuksiin osallistuva on helpompi määrittää palkkasoturiksi, mutta on huomioitava, että määritelmä ei koskaan ole yksiselitteinen, etenkin artiklan pykälä 2c on helposti asetettavissa kiistanalaiseksi. Yhteenvetona voidaan todeta, että vaikka yrityksen työntekijät voisi Geneven sopimuksen mukaan tulkita palkkasotureiksi, niin ei pitäisi tehdä automaattisesti. Singerin laajempi määritelmä on siksi paras – lisäksi se tuo esiin näkökulman muutoksesta yhteiskunnan järjestelyissä, nimittäin yhden sen perustoiminnon, sotilaallisen toiminnan, ulkoistamisen.

5.2 Yksityiset turvallisuusyritykset

Yksityisten turvallisuusyritysten kirjo on valtava. Kuten edellä todettiin, sotilasyritykset ovat osa kansainvälistä turvallisuusliiketoimintaa. Perinteisten turvallisuusyritysten pääpaino on omaisuuden ja henkilöstön suojaamisessa. Monissa maissa, etenkin Yhdysvalloissa, raja sotilasyritysten ja turvallisuusyritysten välillä on häilyvä ja monet yritykset tarjoavat molempiin luokiteltavia palveluita. Tällainen on esimerkiksi DynCorp

International. Suomessa toimivia kansainvälisiä turvallisuusyrityksiä on muun muassa ruotsalainen Securitas AB, joka toimii Suomessa nimellä Securitas Oy. Toinen suuri kansainvälinen yritys on Group 4 Securicor, johon kuuluu Suomessa Falck Security Oy. Molemmilla edellä mainituilla on tytäryrityksiä ja muita saman tuotemerkin alla toimivia turvallisuuspalvelun tarjoajia. Kotimaisia turvallisuusyrityksiä ovat muun muassa Turva-tiimi Oyj ja FPS Security Oy. Kaikki edellä mainitut yritykset toteuttavat pääasiassa perinteisiä vartioimistehtäviä.

Edellä mainitut Suomessa toimivat turvallisuusyritykset eivät toimi kriisialueilla. Tämän vuoksi tätä työtä tehdessä turvaudumme hyvin suurilta osin materiaaliin sotilasyrityksistä: niiden liiketoiminta on hyvin pitkälti riippuvaista kriisialueilla toimimisesta. DynCorp International on hyötynyt kansainvälisistä kriiseistä huomattavasti. Yksityisistä turvallisuusyrityksistä ei myöskään ole saatavilla materiaalia, joka auttaisi tutkimuskysymyksen selvittämistä.

5.3 Sotilasyritysten nousu

Singerin (2003b) mukaan kylmän sodan loppuminen toi työmarkkinoille jopa kuusi miljoonaa työtöntä sotilasta. Kuten aikaisemmin on mainittu, samalla paikallisten konfliktien määrä nousi huimasti, ja niissä sotilasyritykset pystyvät toimimaan sangen vapaasti. Suurvallat eivät enää olleet kiinnostuneita omien etujensa ajamisesta eivätkä ne enää esittäneet suurta osaa kuten kylmän sodan aikaisissa konflikteissa. Länsimaissa ei enää ole poliittista tahtoa lähettää ulkomaille varoja, materiaalia ja kaikkein vähiten joukkoja, ellei kyse ole nimenomaan valtion omista strategisista tavoitteista. Bran (2005, 7) mainitsee "CNN-efektin" eli median kyvyn välittää kotirintamaa järkyttävää materiaalia tai raportteja vaarallisissa oloissa loppujen lopuksi väistämättömistä takaiskuista, jolloin pienetkin vastoinkäymiset voivat saada suhteetonta huomiota. Mediassa näkyvillä oleva raaka ja suurvaltoja nöyryyttävä kuvamateriaali herättää kotirintamalla kovan vastareaktion.

Länsimaissa laajalle levinnyt kansalaismielipide vastustaa nyt selvästi omien sotilaiden lähettämistä kaukaisilta tai merkityksettömiltä tuntuviin konflikteihin. Minenko (2003, 1) tuo esille, miten länsivaltojen kiinnostus Yhdistyneiden Kansakuntien rauhanturvaamista kohtaan on laskenut rajusti sitten Neuvostoliiton romahtamisen. Valtaosa nykyisistä rauhanturvaajista tulee kehitysmaista. Demobilisaatiot ympäri maailmaa vapauttavat valtioiden palveluksesta tuhansittain koulutettuja sotilaita. Voidaan päätellä, että sotilai-

den vapautuminen markkinoille tuotti tarjonnan ja suurvaltojen poistuminen ennen kaikkea koulutus- ja konsultointisektorille kysyntää. Markkinavoimien lakien mukaan sotilasyritysten syntyminen oli siis väistämätöntä. Toinen sotilasyrityksiä hyödyttävä seikka on sodankäynnin teknistyminen, joka on nostanut siviiliasiantuntijoiden merkitystä huomattavasti. Kolmas syy on julkiselle sektorille levinnyt yksityistämisen aalto. Neljäs syy sotilasyritysten kukoistamiselle on etnisistä, taloudellisista ja uskonnollisista syistä alkaneiden sisäisten konfliktien raju lisääntyminen, joka on puolestaan lisännyt asiakkaiden määrää synnyttämällä uusia osapuolia eri konflikteihin, kuten esimerkiksi erilaisia kapinallisryhmittymiä. Edelleen on syytä mainita suurvaltojen laskenut kiinnostus erilaisten ryhmittymien kouluttamiseen, mitä kylmän sodan aikana harrastettiin runsaasti.

5.4 Sotilasyritysten luokittelu

Singer (2003a, 92–100) jakaa yksityiset sotilasyritykset kolmeen eri luokkaan: taktisen tason sotilasyritykset (military provider firm), sotilaalliset konsultointiyritykset (military consulting firm) ja sotilaalliset huolto- ja tukirytykset (military support firm). Kuten Singer, käymme läpi nämä kolme luokkaa tyypillisten ja maineikkaiden esimerkkien avulla. Nämä esimerkkirytykset ovat Executive Outcomes (EO), Military Professional Resources Incorporated (MPRI) sekä Brown & Root Services (BRS).

5.4.1 Taktisen tason sotilasyritykset

Tietyiltä yrityksiltä ostetaan taktisen tason osaamista; toisin sanoen etulinjan joukkoja tai näiden suoria komentajia. Esimerkkinä tällaisesta ulkoistamisesta on muun muassa eteläafrikkalaisen Executive Outcomes (EO)-yrityksen sotilasoperaatiot Angolassa vuodesta 1993 lähtien. Nämä EO:n toteuttamat operaatiot olivat taktisesti ja strategisesti huippuluokkaisia ja käänsivät taistelun kulun niin lopullisesti, että marraskuussa 1994 UNITA suostui aselepoon – yhtenä ehtona oli, että EO poistuu maasta lopullisesti. EO:n tehokkuus on kiistämätön. Se johtuu useista seikoista. Ensinnäkin, mandaatit ja poliittisesti värityneet määräykset eivät ole monimutkaistamassa toimintaa. Toiseksi, joukkojen taistelutahto on korkealla tasolla. Lisäksi taistelijat ovat jo töihin tullessaan huipputasolle koulutettuja, kokeneita ja kovakuntoisia. (Singer 2003a, 107–110.)

Executive Outcomes on niitä yrityksiä, jotka herättävät eniten pahaa verta ja kiivasta keskustelua kansainvälisessä yhteisössä. EO:n työntekijät koostuivat lähes yksin-

omaan entisistä eteläafrikkalaisista erikoisjoukkojen sotilaista, jotka jäivät työttömiksi apartheid-hallinnon kaaduttua. Apartheid-menneisyyden vuoksi valtaosa sen henkilöstöstä oli valkoihoisia. Toisaalta, Children Associated with the War-hyväntekeväisyysjärjestö on julkisesti kiittänyt yritystä sen työstä lasten hyvinvoinnin eteen. Sittemmin EO toimi useissa Afrikan maissa, kuten Sierra Leonessa, Ugandassa, Keniassa, Etelä-Afrikassa ja Kongossa. Tammikuussa 1999 EO lopetti toimintansa, mutta kulissien takana useat EO:in toimintaan ja henkilöstöön yhdistetyt yritykset kuten Sandline, Lifeguard, Alpha 5 ja Saracen jatkoivat liiketoimintaansa. (Singer 2003a, 115–118.)

Sittemmin Sandline on ilmoittanut lopettaneensa liiketoimintansa huhtikuussa 2004 (Sandline International 2004). Muita edellä mainittuja yrityksiä on vaikea jäljittää, joten niiden liiketoiminnan jatkumisesta ei ole varmuutta. Taktisten tason yrityksiä vaivaava hämäräperäisyys ei ole omiaan nostamaan niiden arvoa eettisenä turvallisuustoimijana. Sandline oli rekisteröitynyt Bahamalle, mutta sen toimistot toimivat Lontoossa sekä Washingtonissa (Holmqvist 2005, 3).

Mitä tehokkuuteen tulee, Branin (2005, 7) mukaan mikään taistelujoukko maailmassa ei kykene siirtymään taisteluvalmiina kohteeseen yhtä hyvin kuin Yhdysvaltain merijalkaväki ja muutamat muut Yhdysvaltojen erikoisjoukot. Hän myös muistaa mainita, että tietyissä tilanteissa ongelma ei ole kyseisten joukkojen siirtymiskyky, vaan poliittinen ja kansallinen vastustus ylipäättään lähettää näitä sotilaita tuleen. Bran (2005, 7) myöntää, että vastustus on suurta nimenomaan silloin, kun Yhdysvaltain omat edut eivät ole uhattuina. Tämä tulee näkyvästi esiin kun kyseessä on rauhanturvaaminen tai humanitaarinen tehtävä köyhässä kehitysmaassa. Näin ollen Yhdysvaltain tehokkailta erikoisjoukoilta on hyvin pitkälti katkaistu siivet. Mitä tulee näihin edellä mainittuihin operaatioihin, rauhaanpakottamis- ja rauhanturvaamisoperaatiot saavat pärjätä ilman maailman teknologisesti kehittyneimpiä ja resursseiltaan suurimpia joukkoja. Taloudelliset panokset humanitaarisiin tehtäviin eivät Yhdysvalloissa kuitenkaan herätä läheskään niin suurta vastustusta kuin ihmisvoiman käyttö: ja juuri tämän takia Bran (2005, 8) väläyttää yksityisten sotilasyritysten käyttöönottoa sekä mainitsee niiden tehokkuuden. Kansaa ei muodosta sotilasyritysten työntekijöihin samanlaista tunnesidettä kuin niin sanottu omiin poikiin ja tyttäriin, ja hyvällä taloudellisella panoksella sotilasyritykset pystyvät laajoihin ja nopeisiin interventioihin.

5.4.2 Sotilaalliset konsultointiyrietykset

Sotilaalliset konsultointiyrietykset tukevat asiakkaidensa toimintaa analysoimalla näiden strategioita, toimintatapoja ja organisaatiota (Singer 2003a, 95). Näin pelkistetysti kerrottuna ne eivät siis eroa yleisistä konsultointiyrietyksistä, jotka tekevät samoja asioita kaikenlaisissa organisaatioissa. Vasta kun konsulttien erikoisosaamisalueina on sotilaskoulutus ja sotataktiikka, nähdään syy sille, miksi yrietykset kuten Levdan, Dyncorp ja Vinnell ovat herättäneet huomiota. Suoritusasolla yksi yleisimpiä konsultointiyrietysten toimia on sotilaiden kouluttaminen.

Tyypillisen konsultointiyrietyksen esimerkkinä toimikoon yhdysvaltalainen Military Professional Resources Incorporated (MPRI). Yrietyks perustettiin 1987 kahdeksan USA:n sotavoimien entisen upseerin toimesta. Alun perin MPRI:n liikeideana oli hyötyä kotimarkkinoilla Pentagonin, eli USA:n puolustusministeriön henkilöstöleikkauksista tarjoamalla koulutus- ja konsultointipalveluja pahiten leikkauksista kärsiville. Näitä olivat esimerkiksi reserviupseerikoulut. Globaalien markkinoiden avautuessa MPRI lähti kuitenkin mukaan kansainväliseen kilpailuun, jopa sellaisiin joissa USA:n sotajoukot eivät ole mukana. MPRI:n henkilöstö koostuu käytännössä kokonaan entisistä USA:n sotilasta. Yrietyks mainostaakin itseään lojaalisuudella Yhdysvaltojen politiikalle sekä ottavansa vastaan vain hallituksen hyväksymiä toimeksiantoja. (Singer 2003a, 119, 121.)

Vuonna 2002 MPRI:llä oli 40 henkilöä hallintotehtävissä, 800 kenttätehtävissä ja 12500 henkilön tiedot valmiustietokannassa tulevia operaatioita tai laajennuksia varten. Myynti oli sadan miljoonan dollarin luokkaa. 95 % valmiustietokannassa olevista henkilöistä oli entisiä Yhdysvaltain asevoimissa palvelleita. Organisaatio yrietyksessä perustuukin hyvin pitkälti ei vakinaisessa palveluksessa (evp)-henkilöstön sotilasarvoihin. Odotetusti Yhdysvaltojen hallinnolla ja MPRI:llä on erittäin läheiset ja luottavaiset suhteet. Yrietyksen johto käyttää läheisiä suhteita hyväksi, hyödyntäen niitä hyvänä referenssinä uusia asiakkaita hankittaessa ja ennen kaikkea pitämällä yhteyksiä entisiin kollegoihinsa. Nämä kollegat ovat usein entisiä alaisia jotka välittävät yrietykselle tietoja. Tämä kilpailuetu on ollut MPRI:lle erittäin hyödyllinen, esimerkkeinä tästä ovat yrietyksen USA:n sotajoukkoja tukevat liiketoiminnot Kolumbiassa, Kroatiaassa, Bosniaassa ja Nigeriassa, joita kaikkia varten tiedetään Yhdysvaltojen puolustushallinnon korkea-arvoisten virkamiesten antaneen suosituksia MPRI:n hyväksi. Läheiset suhteet kuitenkin uhkaavat yksityistämisen suurta etua, vapaata kilpailua. Saadaanko yksityistämisen edut todella-

kin käytettyä, jos kilpailijoita ei Yhdysvaltain asevoimien näkökulmasta juuri ole? (Singer 2003a, 120–121.)

5.4.3 Sotilaalliset huolto- ja tukirytykset

Huolto- ja tukirytysten toimialueisiin kuuluvat muun muassa logistiikkaan, tiedusteluun, huoltoon ja kuljetukseen liittyvät palvelut. Tässä käsitellystä kolmijaosta huolto- ja tukirytykset ovat kooltaan suurimpia, tuottavimpia ja myös toimeksiannoiltaan vaihtelevimpia. Tämä ala on kuitenkin myös vähiten tutkittu, johtuen kenties siitä, että ne nähdään vähemmän kiistanalaisena liiketoiminnan alueena kuin taktisen tason yritykset tai konsultointirytykset. Joka tapauksessa ne toimivat alueilla, jotka ovat elintärkeitä taistelujoukkojen toiminnalle. Yrityksiä, jotka erikoistuvat osin tai kokonaisuudessaan sotilaalliseen huoltoon ja tukeen, ovat muun muassa Ronco, Boeing Services ja Brown & Root Services (BRS), joka on ollut jo vuosikymmeniä Halliburton-energiayrityksen omistuksessa. (Singer 2003a, 97–98.)

Huolto- ja tukirytysten menestyksen taustalla ovat samat seikat kuin sotilasyritysten yleensäkin. Lisäksi monikansallisten operaatioiden lisääntyessä kaluston ja toimintatapojen yhteensopimattomuus houkuttelee käyttämään huolto- ja tukirytyksiä, esimerkiksi kuljetuksessa. Persianlahden sodan aikana yhdysvaltalaiset huolto- ja tukirytykset hoitivat lähes kokonaan Saudi-Arabian armeijan huollon ja logistiikan. Jotkut huolto- ja tukirytykset tarjoavat myös eksoottisempia palveluita, kuten miinanraivaus sekä niin sanotut psykologiset operaatiot (Psychological Operations, PSYOPS), perinteisemmältä nimeltään psykologinen sodankäynti. Monet yritykset myös kokoavat julkisesta tiedosta tietokantoja asiakkaidensa, joihin kuuluu myös sotavoimia, käyttöön. (Singer 2003a, 98–99.)

Brown & Root Services on ollut jo yli vuosikymmenen yksi sotilaallisten huolto- ja tukirytysten suurimpia. Vuodesta 1992 lähtien sen työntekijät ovat seuranneet Yhdysvaltojen sotavoimia maihin kuten Afganistan, Albania, Bosnia, Kroatia, Kreikka, Haiti, Unkari, Italia, Kosovo, Kuwait, Makedonia, Saudi-Arabia, Somalia, Turkki, Uzbekistan ja Zaire. Singerin sanoin, ei ole liioittelua sanoa, että mihin tahansa USA:n sotavoimat menevät, sinne menee myös BRS. Sen tausta on samanlainen kuin valtaosalla muista huolto- ja tukirytyksestä, eli sotilaspuolelle on laajennettu muilta aloilta, tässä tapauksessa rakentamisen ja sähköntuotannon puolelta. BRS:llä on paljon yhteistä aikaisempien esimerkkien, EO:n ja MPRI:n kanssa. Se tuli sotilasmarkkinoille samoihin aikoihin

niiden kanssa. Se palkkaa myös mielellään sotavoimista eronneita tai eläköityneitä henkilöitä. (Singer 2003a, 136.)

BRS:n palvelut ovat moninaisia. Kosovossa se on USA:n joukko-osastojen toimeksiantoinissa muun muassa rakentanut ja huoltanut toimitiloja sekä muuta infrastruktuuria, hoitanut kuljetuksia, polttoaineen jakelun ja ajoneuvojen huollon, korjannut ja huoltanut kalustoa, käsitellyt rahtia ja postia, hoitanut vedenjakelun, sähköntuotannon sekä viemäröinnin ja vastannut ruoka- ja vaatehuollosta, vaarallisten aineiden hävityksestä sekä palo- ja pelastustoiminnasta. Erityisen mielenkiintoista on, että NATO ei kyennyt itse huolehtimaan pakolaisten majoittamisesta ja ruokkimisesta Kosovon operaation alkuvaiheissa, vaan antoi sen toimeksiannoksi BRS:lle, joka suoriutuikin hyvin ja oli humanitäärisen avun keskeisin antaja. NATO otti kuitenkin tästä kunnian itselleen. Operaation muututtua rauhanturvaoperaatioksi, suhde BRS:n ja yhdysvaltalaisjoukkojen, jotka nyt olivat osa KFOR:ia, kanssa ei pienentynyt. BRS hoiti 100 % ruoka- ja ajoneuvohuollosta sekä vaarallisten aineiden käsittelystä, 90 % vesihuollosta, 80 % polttoainehuollosta ja 75 % rakennusurakoista sekä rahtikuljetuksista. Kaikkiaan ulkoistaminen BRS:lle vähensi tarvittavien sotilaiden määrää 8900:lla ja vähensi siten poliittista vastustusta, lisäksi se antoi maahan lähetetyille joukoille paremmat mahdollisuudet keskittyä mandaatin mukaiseen operatiiviseen rauhanturvaamistehtävään. (Singer 2003a, 144–146.)

BRS:n ammatillinen maine on ollut erinomainen. Tosin viime vuosina sitä on syytetty ylisuuresta henkilöstön määrästä sekä paisutelluista laskuista sen tukiessa Yhdysvaltain maavoimien (U.S. Army) operaatioita Balkanilla. Tilannetta pahensi se, että operaatiota laajennettiin jatkuvasti ja valvonta laiminlyötiin. Merkittävin kritiikki on kuitenkin tullut Yhdysvaltain poliittiselta taholta, sillä huolimatta läheisistä suhteista maan hallintoon BRS on ottanut vastaan toimeksiantoja, jotka eivät ole miellyttäneet USA:n ulkopoliitikasta vastaavia. Lähinnä kyse on ollut maista, jotka eivät ole Yhdysvaltojen ylimpiä ystäviä, kuten Angola ja Algeria. Rärkeintä oli tavaroiden kuljetus Libyaan ulkomaisen tytäryhtiön välityksellä vuonna 1995, jonka vuoksi BRS:ä sakotettiin 3,8 miljoonaa dollaria sanktioiden rikkomisesta. Voidaan siis päätellä, että tuoton maksimoiminen on ainakin joissain tilanteissa ollut tärkeämpää kuin poliittiset suhteet. (Singer 2003a, 141–142.)

Sanktioista huolimatta BRS:n merkitys ei ole vähentynyt. Itse asiassa on tapahtunut päinvastoin. Syyskuun 11. terrori-iskut vuonna 2001 osoittautuivat BRS:lle tuottoisaksi.

Se hoiti suuren osan operaatio Enduring Freedomin (Taleban-hallinnon kaataminen Afganistanissa) logistiikasta ja rakentamisesta. Samoin yritys sai rakentaakseen Guantanamo Bayn vankileirin. Yhdysvaltain asevoimien levittäytyminen maailmalle ja niiden omien huolto- ja rakennusorganisaatioiden pienennys antaa BRS:lle uusia tilaisuuksia. Yritys on hankkinut myös uusia asiakkaita ja on markkinoinut itseään eri NATO-maille. Iso-Britannian ilmavoimat (RAF, Royal Air Force) sekä laivasto (Royal Navy) ja Australian puolustusvoimat ovat uusia vuoden 2000 jälkeen hankittuja asiakkaita. Yllättävämpi asiakas on Venäjän laivasto, jonka toimeksiannosta BRS osallistui uponneen ydinsukellusvene Kurskin nosto-operaatioon. Kaiken kaikkiaan BRS on osoittautunut omistajalleen, Halliburtonille kannattavaksi ja kasvavaksi liiketoiminnan alaksi. Toimeksiantojen diversifointi ja toiminta sekä sotilas- että siviilimarkkinoilla tuntuisi takaavan tuotoisan tulevaisuuden. (Singer 2003a, 146–148.)

5.5 Yksityisten turvallisuusyritysten ja sotilasyritysten hyviä ja huonoja puolia

Niin kauan kun on sotia, niistä voi joku hyötyä taloudellisesti – ja yksityiset yritykset ovat tehokkaita organisaatioita voiton maksimoimiseksi. Etiikasta voidaan kiistellä, mutta kustannustehokkuudesta ei. Taktisen tason yritykset ovat olleet äärimmäisen tehokkaita. Bran (2005, 1) muistuttaa Ruandan kansanmurhasta vuonna 1994, jolloin kansainvälinen interventio oli käytännössä olematon. Hän esittää ajatusleikin, jossa kansanmurha olisi estetty yksityisen yrityksen toimesta. Branin kuvitteellista yritystä ei ole koskaan ollut olemassa, mutta se on hyvin samantapainen kuin Executive Outcomes. Kun otetaan huomioon kansainvälisen yhteisön, etenkin länsimaiden, puuttumiskynnyksen nousu, vaje voidaan korvata taloudellisella panostuksella eli sotilasyrityksen palkkaamisella. Ydintoimintoihin keskittyminen auttaa ketä tahansa toimimaan tehokkaammin. Siksi länsimaissa useimmiten vapaaehtoisuuteen perustuvat asevoimat toimivat parhaiten, jos mahdollisimman montaa voidaan käyttää etulinjan tehtävissä. Tämä pätee niin kovassa sodankäynnissä, kuin myös esimerkiksi rauhanturvaamisoperaatioissa. Holmqvistin (2005, 17) mukaan Ruandan kansanmurha on toiminut yksityistämisen puolestapuhujien malliesimerkinä: eikö mikä tahansa interventio, vaikka yksityinenkin, ole parempi kuin sivusta katsominen? Hän jatkaa, että yksityiset turvallisuusyritykset vaihtoehtona tai täydennyksenä rauhanturvaajille on edelleen tutkinnan alla.

Holmqvistin mielipide on, että rauhanturvaajien ydinjoukkojen korvaaminen yksityisen yrityksen työntekijöillä on epätodennäköistä ja epätoivottavaa, mutta niiden toimiminen tukevassa asemassa on aina pohdinnan arvoista. Ongelmia kuitenkin on. Holmqvist

kertoo kriisialueiden vakauttamisesta, jonka onnistumiseksi hänen mukaansa tarvitaan tehokkaat paikalliset turvallisuustoimijat eli armeija, poliisi ja tiedustelu, joiden tarkoituksena ei ole puolustaa vain valtiota vaan myös kansaa. Siten yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttö on ongelmallista: ”yksityiset turvallisuusyritykset ovat velvollisia osakkeenomistajille, eivät äänestäjille, joten pohjimmiltaan epäpoliittisten toimijoiden rakentava käyttö demokraattisten ja vastuuntuntoisten turvallisuustoimijoiden luomisessa on erityisen vaikea tehtävä”. Luomisella Holmqvist ei tarkoita, että yksityiset yritykset itse perustaisivat kyseiset instituutiot, tosin on huomioitavaa, että konsultointiyriyksillä on kyseisiä toimeksiantoja. Hän tarkoittaa yleensä niiden käyttöä alueen vakauttamisessa, josta voi seurata, että liikkeelle lähdetään kokonaan väärällä jalalla, siis rahan ja osakkeenomistajien ehdoilla. Tätä kritiikkiä voidaan rauhanturvaoperaatioiden ollessa kyseessä vähentää antamalla yritykselle YK:n poliittinen siunaus toimia osana sen mandaatin mukaista operaatiota. Turvallisuuspalveluiden ulkoistamisessa on huomioitava, että YK:n peruskirjan mukaan sen jäsenvaltiot huolehtivat rauhan ja turvallisuuden ylläpitämisestä. Rajoitetussakin mittakaavassa vastaavan tehtävän antaminen yksityisille yrityksille vaatii pohdintaa. Tällä hetkellä YK:lla ei ole riittävän hyvin elimiä ja järjestelmiä jotka vastaisivat yksityisten turvallisuusyritysten toiminnan laadun ja oikeudenmukaisuuden valvonnasta kansainvälisessä kriisinhallinnassa. (Holmqvist 2005, 9, 18–19.)

YK:n on Holmqvistin (2005, 46) mielestä kehitettävä ja luotava julkiset standardit, joilla voidaan tehdä yksityisten yritysten toimeksiannot avoimiksi ja läpinäkyviksi. Tähän kuuluu avoimen listan luominen YK:n käyttöön hyväksytyistä yrityksistä. Listasta selviäisi muun muassa eri yritysten tehtävät, toimialueet, toimeksiannot ja toimivaltuudet. Yritysten toimivaltuudet ja toimintaohjeet pitää asettaa kansainväliset humanitaariset lait, ihmisoikeudet, läpinäkyvyys, sekä henkilöstön vastuut ja koulutus huomioon ottaen.

Yksityisiä turvallisuuspalveluita ovat kriisialueilla käyttäneet valtiollisten toimijoiden ja suurten kansainvälisten järjestöjen lisäksi myös avustusjärjestöt, ja tässä piilee Holmqvistin (2005, 19–20) mielestä myös uusia mahdollisuuksia. Järjestöt ovat joutuneet suoran hyökkäyksen kohteeksi useissa maissa, ja sen vuoksi yksityisten yritysten turvallisuushenkilöstöä on käytetty avustusjärjestöjen toimeksiannosta henkilönsuojaukseen, vartiointiin, riskianalyysiin sekä turvallisuuskoulutukseen. Tässä piilee toki ongelmiakin – joidenkin mielestä näiden yritysten käyttö vaarantaa järjestöjen puolueettomuuden. Tämä kasvattaa epäluuloja ja ehkä pahentaa tilannetta nostamalla hyökkäyksen todennäköisyyttä entisestään. Joka tapauksessa tilanne konfliktialueilla on vali-

tettavasti sellainen, että järjestöyöntekijät tarvitsevat tietyissä tilanteissa suojelua ja konfliktiin osallisten kansallisten sotilasjoukkojen suojeluksessa oleminen ilman muuta herättää epäilyksiä puolueellisuudesta. Sen vuoksi on kiinnitettävä huomiota turvallisuushenkilöstön etnisyyteen ja kansallisuuteen, jotta neutraalius ei kärsi.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Aivan aluksi käytiin vapaamuotoisia keskusteluja aiheesta puolustusministeriön kriisinhallinnan ja lakiasioiden tuntijoiden kanssa. Näiden keskustelujen pohjalta muotoutui sitten lopullinen tutkimuskysymys. Tutkimuksen toteuttaminen aloitettiin kartoittamalla aihetta käsittelevää kirjallisuutta ja tutkimuksia. Mahdollisimman kattava vastaaminen tutkimuskysymykseen ja sen kaikkien piirteiden huomioiminen, edellytti laajaa tutustumista niin kriisinhallinnan perusteisiin kuin kansainvälisiin kriisinhallinnan toimijoihin. Lisäksi kansainvälinen kriisinhallinta elää jatkuvassa muutoksessa, mikä edellytti aktiivista ajankohtaisten asioiden seuraamista.

6.1 Teemahaastattelu

Tärkein käyttämämme tutkimusmenetelmä oli teemahaastattelu. Teemahaastattelu sopi tutkimusmenetelmäksi hyvin, koska aihe ei ole kovin tunnettu ja vastaukset voivat olla hyvinkin monitahoisia. Tämän vuoksi halusimme säilyttää mahdollisuuden esittää vastauksista kumpuavia lisäkysymyksiä. Teemahaastattelu on keskustelua, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (1991, 36) teemahaastattelu soveltuu juuri tilanteisiin, joissa haastateltavia ei yhdistä kokeellisesti aikaansaatu yhteinen kokemus vaan esille halutaan saada heidän arkipäiväisiä ajatuksiaan ja kokemuksiaan asiasta. Haastatteluilla voidaan selvittää haastateltavien käsityksiä, mielipiteitä ja tulkintoja aiheesta. Tutkijan tehtävä on siis ohjailta keskustelua tutkimusongelmaan liittyvien teemojen mukaan, mutta keskustelun muoto ja kulku on jätetty avoimeksi. Samaa henkilöä voidaan tarpeen vaatiessa haastatella useammin kuin kerran, esimerkiksi jos seuraavassa haastattelussa ilmenee jokin uusi seikka, joka hyötyisi edellisen haastateltavan kommentista. Tässä tutkimuksessa haastatteluja analysoimalla saadaan muodostettua kokonaiskuva tutkimusongelmaan liittyvistä kysymyksistä. Tutkimus tukeutui siis merkittävästi asiantuntijoiden mielipiteisiin. Haastateltaviksi päätyivät sisäasiainministeriön koulutuskoordinaattori Antti Häikiö, Pääesikunnan osastoiesiupseeri Kari Karmala ja toimitusjohtaja Jarmo Mikkonen Securitas Oy:stä. Haastateltavia lähestyttiin sähköpostitse (liite 2).

6.1.1 Haastateltavat

Ensimmäinen haastateltava oli sisäasiainministeriön kansainvälisten turvallisuusasioiden ryhmän koulutuskoordinaattori Antti Häikiö. Hänellä on vahva, kahdeksan vuoden kokemus siviilikriisinhallinnan osa-alueelta. Hän on toiminut muun muassa United Nations Protection Force (UNPROFOR)-operaatiossa Kroatian sodan aikana, sekä myös Bosniassa ja viimeksi Kosovossa. Häikiön haastattelu oli erinomainen avaus tutkimukselle, sillä hänen mukaansa siviilikriisinhallinnan alueella on jo pitkään käytetty yksityisiä turvallisuuspalveluita. Haastattelu antoi selkeän kuvan yksityisten turvallisuuspalvelujen tämän hetkisestä käytöstä siviilikriisinhallinnan puolella ja toi esiin asioita, joihin on erityisen tärkeä kiinnittää huomiota turvallisuustoimintoja ulkoistettaessa.

Toinen haastateltava oli Pääesikunnan turvallisuusosaston osastoesiupseeri, majuri Kari Karmala. Hänen tehtäviinsä kuuluu pääasiassa riskienhallinta sekä myös suojeleja pelastustoiminta. Hän on toiminut varusmieskouluttajana 1982–1986, Kadettikoulun opettajana 1987–1992 sekä pataljoonaupseerina ja yksikön päällikkönä 1993–1998. Vuosina 1999–2004 hän toimi virkavapaalla Four Keys Consulting Oy:n sekä 4 Technology Solutions Oy:n toimitusjohtajana. Kriisinhallinnasta hänellä on kokemusta kahdesta YK-johtoisesta operaatiosta:

- 1990–1991 sotilastarkkailija ja toimistopäällikkö OGL / UNTSO, Libanon
- 1995–1996 komppanian päällikkö / Finbatt / UNIFIL, Libanon

Karmala on käynyt useita puolustusvoimien omia turvallisuuskursseja. Hänen haastattelussaan tuli hyvin esiin puolustushallinnon ja turvallisuusasiantuntijan näkökulma aiheesta.

Viimeisenä haastateltava oli Securitas Oy:n toimitusjohtaja Jarmo Mikkonen. Mikkonen on ollut Securitaksella vuodesta 1991 lähtien. Sitä ennen hän suoritti upseerin tutkinnon, valmistui 1987 ja työskenteli puolustusvoimilla Securitakselle siirtymiseen asti. Mikkosen työkiireistä johtuen haastattelu suoritettiin ensisijaisesti sähköpostin välityksellä. Vastauksia tarkennettiin kuitenkin vielä lisähaastattelulla. Mikkosen haastattelun suurin anti oli yksityisen turvallisuusalan näkemys aiheesta.

Otimme lisäksi yhteyttä seuraaviin henkilöihin:

- Timo Piikkilä, puolustusministeriö (ulkoistamisen asiantuntija)
- Marko Hasari, puolustusministeriö (lakiasiantuntija)
- Toimitusjohtaja Peter Åhman, Falck Security Oy
- Eversti Vesa Kangasmäki, Puolustusvoimien Kansainvälinen Koulutuskeskus

Kyseiset henkilöt eivät kuitenkaan joko vastanneet yhteydenottoihimme tai kieltäytyivät haastattelusta työkiireiden tai tehtävävaihdoksen vuoksi.

6.1.2 Haastattelujen toteutus

Haastatteluissa haastattelijoiden tukena oli runkolomake (liite 3), jonka tarkoituksena oli varmistaa, että kaikki aiheeseen liittyvät teemat tulivat käsiteltyä. Haastattelukysymykset rakentuivat seuraavien teemojen ympärille.

- Mahdolliset kokemukset yksityisten turvallisuuspalvelujen käytöstä kriisinhallinnasta
- Yksityisille turvallisuuspalveluille soveltuvat tehtävät kriisinhallinnassa
- Yksityisten turvallisuuspalveluiden käytön edut ja haitat
- Päätöksenteko yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöönotosta
- Puolustushallinnon/yrityksen resurssit käyttää/tuottaa yksityisiä turvallisuuspalveluita kriisinhallintaan
- Komentosuhteet
- Vaatimuksia palveluita tarjoavalle yritykselle (Sopimusturvallisuus, luotettavuus, yksinoikeus...)
- Työntekijöiden
 - koulutus
 - valtuudet
 - rekrytointi
 - kansallisuus
 - muut vaatimukset
- YK:n, EU:n, NATO:n asettamat vaatimukset/esteet yksityisten turvallisuuspalveluiden käytölle

Haastateltaville kyseistä kysymyslistaa ei annettu, koska tavoitteena oli vapaamuotoinen keskustelu, ei yksittäisiin kysymyksiin vastailu. Poikkeuksena tähän oli toimitusjoh-

taja Jarmo Mikkosen haastattelu, jonka ensimmäinen osio toteutettiin sähköpostilla. Kaikki haastattelut suoritettiin kello 11 ja 14 välisinä aikoina. Tilana toimi haastateltavan oma työhuone tai sen läheisyydessä oleva neuvotteluhuone. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Haastatteluihin meni aikaa noin seuraavasti: Häikiö 70 minuuttia, Karmala 45 minuuttia, Mikkosen tarkentava haastattelu 30 minuuttia. Litteroidut haastattelut toimitettiin haastateltaville, jotta he saattoivat vielä tehdä haluamansa korjaukset, poikkeuksena Mikkosen tarkentava haastattelu, jonka litteroinnin tarkistamiseen aikaa ei ollut. Karmala hyödynsi korjausmahdollisuutensa ja tarkensi tiettyjä yksityiskohtia.

Osana haastattelua toteutettiin SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) -analyysi, jonka avulla pyrittiin kartoittamaan haastateltavan näkemyksiä tutkimuskysymykseen liittyvistä uhkista, mahdollisuuksista, vahvuuksista ja heikkouksista. SWOT-analyysi on perinteinen riskienhallinnan työkalu, jota voidaan hyödyntää esimerkiksi ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. SWOT-analyysin avulla tarkastelussa huomioidaan niin nykytilanne kuin tulevaisuuskin. Vahvuudet ovat niitä olemassa olevia toimenpiteitä tai resursseja, joita pystytään hyödyntämään. Heikkoudet taas ovat tekijöitä, joita täytyy parantaa, jotta voidaan toimia tehokkaammin. SWOT-analyysin käytännön toteuttaminen on yksinkertaista. Analyysissa kirjataan nelikenttään tarkasteltavaa kohdetta koskevat uhkat, mahdollisuudet, vahvuudet ja heikkoudet. Tästä johtuu myös analyysin nimittäminen nelikenttäanalyysiksi. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2005.)

6.2 Systemaattinen analyysi

Teemahaastattelujen ja teorialiedon analysointiin käytimme systemaattista analyysia. Jussila, Montonen ja Nurmi (1992, 170, 198) kuvaavat systemaattista analyysia kirjallisen aineiston käsitteiden teoriapohjaiseksi erittelyksi, tulkinnaksi ja arvioinniksi. Heidän mukaansa analyysia voidaan toteuttaa kahdella tavalla: ilmiöt voidaan hahmottaa joko tutkittavan sisällön pohjalta, lähdemateriaalista käsin tai hahmottamalla teoreettinen viitekehys, jonka pohjalta lähdemateriaalia käsitellään. Tässä tutkimuksessa käytämme niin sanottua teorialähtöistä analyysia eli tarkastelemme aineistoa tukeutuen aineiston ulkopuoliseen viitekehukseen.

Jussilan ym. (1992, 173–174) mukaan systemaattinen analyysi on idealtaan hyvin lähellä sisällönanalyysia, mutta merkittävin ero näiden kahden menetelmän välillä on sisällönanalyysin kvantifioiva luonne. Tällä tarkoitetaan sitä, että sisällönanalyysissä

tekstiä tarkastellaan lähinnä määrällisesti. Huomiota kiinnitetään muun muassa tiettyjen sanojen määrään, esiintymistiheyteen ja virkkeiden pituuteen. Systemaattisessa analyysissä taas huomio kiinnitetään enemmänkin sanojen taakse: kielen ilmaisemaan tai kätkemään ajatusmaailmaan. Juuri tämän vuoksi systemaattinen analyysi sopii paremmin tutkimusongelmamme käsittelyyn kuin sisällön analyysi, sillä systemaattisessa analyysissä ei pyritä luokittelemaan tai selittämään tekstien sisältöä vaan luomaan ydinajatuksista uusia kokonaisuuksia. Tarkoituksena on tutkimusaiheen kannalta olennaisten oivallusten esiin nostaminen, jolloin voidaan selkiyttää alkuperäistä ajatuskokonaisuutta ja tarvittaessa kehittää sitä eteenpäin. Systemaattisen analyysin avulla pyritään selvittämään tutkittavaa aihetta koskevien teorioiden tai aatteiden sisältöön liittyviä seikkoja. Tavoitteena on saada selville tutkittavassa ilmiössä vaikuttavat perustekijät ja niiden keskinäinen vuorovaikutus. Näin saadaan muodostetuksi kokonaiskuva tutkimuksen kohteesta.

Käytännössä systemaattinen analyysi voidaan jakaa kolmeen pääosaan (Jussila ym. 1992, 177). Aluksi täytyy hahmottaa käytettävä aineisto ja tutkimusongelma. Tämän jälkeen siirrytään varsinaiseen analyysiin, jonka jälkeen on vuorossa analyysitulosten selittämis- ja käyttövaihe. Tässä tutkimuksessa erityisesti aineiston rajaaminen oli haasteellinen tehtävä, koska kuten jo aikaisemmin on mainittu, aiheen kattava ja objektiivinen tarkastelu edellytti monipuolista tutustumista muun muassa aihetta käsitteleviin tutkimuksiin ja asiakirjoihin. Itse analyysivaiheessa valitusta aiheistosta etsittiin yhteisiä käsitteitä, väitteitä ja niihin liittyviä argumentaatioita (Jussila ym. 1992, 179). Tämä edellytti valitun aineiston tarkkaa lukemista useampaan kertaan. Apuna tarkastelussa olivat erilaiset hypoteesit, käsitykset siitä minkälaiset asiat saattaisivat olla huomionarvoisia. Hypoteesien kanssa täytyi kuitenkin olla varovainen, etteivät ne alkaneet ohjata analyysia liian vahvasti. Hypoteesit olivat siis vain ennako-oletuksia, jotka muokkautuivat analyysin edetessä. Tässä tutkimuksessa tarkastelua ohjasi muun muassa seuraavanlaiset hypoteesit:

- Turvallisuustoimintojen ulkoistamiseen liittyy paljon riskejä ja lain harmaita alueita, jotka tulee selvittää ja huomioida.
- Ulkoistaminen ei ole välttämättä taloudellisesti kannattavin ratkaisu.
- Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen kohtaa muutosvastarintaa.

Väitteiden ja argumentaatioiden pohjalta rakentui loppujen lopuksi kokonaiskuva yksityisten turvallisuuspalvelujen käytöstä kriisinhallinnassa.

7 TEEMAHAASTATTELUJEN ANTI

Tämä luku on jaettu tutkimuksen osa-alueiden perusteella. Kerromme, mitä mieltä haastateltavat olivat selvitettävistä asioista. Palaamme kuitenkin silloin tällöin aikaisemmissa luvuissa kerrottuihin asioihin, mikäli ne näyttävät vahvistavan erityisen hyvin haastattelujen tuloksia. Luvussa 7.1 selvitetään pääasiassa ulkoistamisen mahdollisuuksia ja uhkia. Luvussa 7.2 painopiste on puolestaan enemmän käytännön toteutusvaihtoehtojen kartoituksessa. Molemmissa luvuissa tulee kuitenkin esiin sekä mahdollisuuksiin ja uhkiin että käytännön toteutukseen vaikuttavia seikkoja. Luvussa 8, tutkimustulokset, ryhdymme vertailemaan tässä esitettäviä mielipiteitä ja näkemyksiä ja luomme kokonaiskuvaa.

7.1 Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen kriisinhallinnassa

Tässä osassa käsittelemme kriisinhallinnan turvallisuuspalveluiden ulkoistamisen peruseriaatteita. Aluksi selvitämme vallitsevan tilanteen, sitten mahdollisia ulkoistettavia toimintoja, ulkoistamisen hyötyjä ja ongelmia. Käsittelemme myös ulkoistamisprosessin päätöksentekoa.

7.1.1 Tämänhetkinen tilanne

Karmalan mukaan rauhanturvaamisoperaatioissa on käytössä yksityisiä turvallisuuspalveluita monikansallisessa toiminnassa, mutta Suomi ei osallistu niiden hankintaan ja kustannuksiin. Hänen mukaansa suomalaiset ovat kuitenkin ”esimerkiksi Bosniassa ja Kosovossa välillisesti tekemisissä ulkoistettujen kriisinhallintapalveluiden kanssa ja työskentelevät samassa ympäristössä.” Häikiö on siviilikriisinhallintatehtävissään, muun muassa Kroatiassa, Bosniassa ja viimeksi Kosovossa törmännyt yksityistettyyn turvallisuuteen. Hänen mukaansa kaikissa edellä mainituissa kohdealueissa on käytetty siviilikriisinhallintaoperaatioissa yksityisiä turvallisuuspalveluita. Suurin yksittäinen yritys, jonka toimintaa hän on todistanut, on aikaisemmin mainittu yhdysvaltalainen DynCorp International, joka edustaa kansainvälisiä yritystoimijoita. Myös useat alueelliset, esimerkiksi Balkanin alueella toimivat, tai tiukasti paikalliset yritykset tuottavat turvallisuuspalveluita kansainvälisille toimijoille. Häikiön mukaan joissakin yrityksissä on ollut myös suomalaisia työntekijöitä. Mikkonen sanoo, että kansainvälisessä kriisinhallinnassa ”käytetään ilmeisesti jossain määrin esimerkiksi turvapalveluita, joista voisi

käyttää termiä palkka-armeijaa henkilöiden, kiinteistöjen, kuljetusten suojaamiseen.” Kyse on sotilasyrityksistä, joista kerroimme aikaisemmin tässä raportissa. Mikkonen kuitenkin jatkaa tietävänsä, että Balkanin NATO-johtoisissa operaatioissa on ollut käytössä aseistamattomia yksityisiä turvallisuuspalveluita esimerkiksi varikkoalueiden vartiointiin.

Häikiö antaa esimerkin YK:n UNMIK-operaatiosta, jossa toimi YK:n lisäksi EU ja sekä ETYJ. Kyseisessä operaatiossa turvallisuus oli operaation kriittisimmässä, eli alkuvaiheessa organisaation omissa käsissä, mutta hyvin pian turvallisuustoimintoja yksityistettiin. Aluksi esimerkiksi ETYJ:n kenttätoimistojen, kuljetusten, materiaalin ja henkilöstön vartiointiin ETYJ hankki paikallista työvoimaa omille palkkalistoilleen. Samaan aikaan paikallisen konfliktin jälkeen liiketoiminta ja kaupallinen toiminta lähti taas pyörimään. Paikkakunnalle syntyi turvallisuuspalveluita tuottavia yrityksiä. Niiden asiakkaina toimivat niin paikalliset yrittäjät ja muut toimijat kuin myös kansainväliset kriisinhallintaorganisaatiot; muun muassa ETYJ havaitsi, että vartiointihenkilöstön pitäminen omilla palkkalistoilla tuli kalliiksi ja se ryhtyi ulkoistamaan turvallisuustoimintojaan. Myös kokemuksesta opittiin. Elokuussa 2003 itsemurhaisku YK:n Bagdadin päämajaan tappoi 22 ihmistä, mukaan lukien YK:n erikoisedustajan Sergio Viera de Mellon. Tapausta tutki Martti Ahtisaaren johtama riippumaton tutkintakomissio. Yksi sen johtopäätös oli, että turvallisuudesta ei voida tinkiä siviilikriisinhallintaoperaatioissakaan.

7.1.2 Yksityisille yrityksille ulkoistettavat turvallisuustoiminnot

Yksityisille yrityksille on ulkoistettu monenlaisia tehtäviä kriisinhallintaorganisaatioissa. Mikkosen mielestä turvallisuusyritykset voisivat toimittaa samoja tuotteita ja palveluita kuin normaalitoiminnassakin. Käytössä olisi siis koko palveluiden kirjo. Toistamme tässä kattavan listan yksityisten turvallisuusyritysten tuoteskaaloista (Minenko 2003, 20): vartiointi, arvo- ja vankikuljetukset, turvatarkastukset, turvallisuuskonsultointi ja -koulutus, pelastustoimi sekä turvalaitteiden asennus, huolto ja operointi. Mikkonen painottaa, että toiminnan ja alueen erityispiirteet on huomioitava mahdollisia tehtäviä pohiessa. Samoin on huomioitava kotimainen, paikallinen ja kansainvälinen lainsäädäntö, sillä se saattaa rajoittaa tiettyjä tehtäviä. Vartiointi on turvallisuuspalveluyritysten tavalisin painopiste. Häikiön ja Karmalan mukaan kaikenlaisia kiinteistöjä, rauhanturvaajien tukikohtia, siviilitoimijoiden toimistoja, asuinrakennuksia, varastoja, generaattoreita kuin myös autotalleja sekä ajoneuvoja ovat yksityiset turvallisuuspalvelut vartioineet. Tois- taiseksi suomalaisten tukikohtien ja kiinteistöjen vartiointi on hoidettu puhtaasti suoma-

laisten rauhanturvaajien voimin, mutta Karmala muistuttaa, että nykyään tukikohdat ovat käytännössä monikansallisia ja suomalaiset ovat vähemmistönä jopa suomalaisittain nimetyssä Camp Villessä, Pristinassa. Esimerkiksi Camp Eagle Basessa Tuszlassa on 400 Yhdysvaltain sotilasta, ja heidän tukipalvelujaan hoitaa logistiikasta lähtien arviolta 1500 paikallista työntekijää. Tähän lukuun kuuluu myös turvallisuushenkilöstöä.

Suojatut kuljetukset ja kuriiripalvelut kuuluvat myös joidenkin yritysten toimialoihin – Häikiö mainitsee esimerkiksi äänestyslipukkeiden kuljetukset Afganistanissa. Kuten kuvitella saattaa, tyhjien lipukkeiden joutuminen väärin käsiin tai täytettyjen tuhoutuminen asettaisi muutenkin herkän vaaliprosessin onnistumisen vaakalaudalle. Sekä Häikiö että Karmala mainitsevat henkilösuojaustehtävät. Karmalan mukaan henkilösuojaus ei kuulu tällä hetkellä suomalaisten rauhanturvaamisjoukkojen erikoisosaamiseen. Henkilösuojauspalveluja tarjoavien yritysten suojelemana ovat olleet monenlaiset henkilöt, kuten diplomaatit, poliittiset päättäjät ja sotarikosoikeustuomioistuinten työntekijät. Yhdysvaltalaisen turvallisuusyritys Blackwater USA:n kotisivuilla on kuvia, joissa yrityksen työntekijät aseistettuna rynnäkkökiväärein suojaavat kriisipesäkkeissä niinkin tärkeitä henkilöitä kuin Yhdysvaltain entinen ulkoministeri Colin Powell sekä Iso-Britannian pääministeri Tony Blair. Samoin Helsingin Sanomissa (25.11.2004) Irakin entistä miehityshallinnon johtajaa Paul Bremeriä saattavat yksityisen yrityksen vartijat. Muita yksityisille yrityksille ulkoistettavia tehtäviä Häikiön mukaan ovat lääkintähuollon tehtävät, kuten evakuointi ja lääkintäapu, joita on ulkoistettu yrityksille tällä hetkellä esimerkiksi Acehin siviilikriisinhallintaoperaatioissa. Karmala mainitsee vielä ulkoistettavaksi mahdollisuudeksi tietoturvallisuuden järjestelyt ja turvatarkastukset, esimerkiksi lennoille lähtevän tukikohdan henkilöstön.

7.1.3 Ulkoistamisen hyödyt

Kuten ulkoistamisessa yleensä, on taloudellinen hyöty olennaisin syy. Häikiön mukaan ulkoistamista ei olla siviilikriisinhallintaoperaatioissa juurikaan arvioitu käyttäen muita kriteereitä, esimerkiksi toimintojen laatua. Eräs selkeä hyöty on Karmalan mukaan se, että voidaan keskittyä ydintoimintoihin: sotilaallisessa kriisinhallinnassa se tarkoittaa, että koulutetut sotilaat saadaan tekemään koulutettujen sotilaiden tehtäviä. Esimerkkinä tästä ovat viime aikoina esillä olleet nopean toiminnan joukot: sopimussotilaista ja muusta puolustusvoimien henkilökunnasta koottujen joukkojen koulutus ja ylläpito on huomattavasti kalliimpaa kuin reserviläisistä koottujen rauhanturvaajien. Heidän osaamisensa ei tule oikeuksiinsa tukikohtien vartioinnissa. Myös reserviläisten ammatilliset

koulutusvaatimukset ovat nousussa, esimerkiksi sotilaspoliisin tehtävät vaativat nykyään poliisin perustutkinnon, toisin kuin muutama vuosi sitten. Alalla korkeasti koulutettujen sotilaspoliisien käyttäminen lomalennoille lähtevien rauhanturvaajien turvatarkastuksiin ei välttämättä ole resurssien parasta kohdentamista. Turvatarkastukseen ja vartiointiin ammatillisen koulutuksen saaneilla vartijoilla voitaisiin vapauttaa sotilaspoliisit ja muut rauhanturvaajat suorittamaan omaa, tärkeää tehtäväänsä ja operaation ydin toimintaa: rauhanturvaamista. Karmala antaa palvelun tilaajan näkökulmasta hyvän huomion: joustavan käytettävyyden. Palvelu pitää hankkia uskottavalta ja luotettavalta palveluntarjoajalta, joka pystyy nopealla aikataululla reagoimaan palvelutilauksiin. Tämä tarkoittaa sitä, että voidaan tilata sitä palvelua siinä mittakaavassa mitä operaatio tarvitsee, ja maksetaan ainoastaan siitä.

Aikaisemmin kerroimme Branin (2005, 7) mielipiteestä, jonka mukaan ongelmana on poliittinen ja kansallinen vastustus lähettää sotilaita tuleen, joka tulee näkyvästi esiin kun kyseessä on rauhanturvaaminen tai humanitaarinen tehtävä köyhässä kehitysmaassa. Taloudelliset panokset humanitaarisiin tehtäviin eivät kuitenkaan herätä läheskään niin suurta vastustusta kuin ihmisvoiman käyttö: ja juuri tämän takia Bran välyttää yksityisten sotilasyritysten käyttöönottoa sekä mainitsee niiden tehokkuuden. Vaikka hän puhuukin sotilasyrityksistä ja sotilaallisista interventioista, sama pätee myös turvallisuusyrityksiin ja rauhanturvaamiseen. Rauhanturvaajia ei tarvitse kerätä kuin ydinjoukko, ja samalla voidaan luotettavalta turvallisuuspalvelun tuottajalta tilata tarvittava määrä turvallisuushenkilöstöä. Tämä vähentää tarvittavaa sotilaiden määrää ja siten vähentää puolustushallinnon paineita ja nopeuttaa prosessia.

7.1.4 Ulkoistamisen ongelmat

Paikallisissa turvallisuuspalveluissa on Häikiön mukaan omat ongelmansa: yritykset voivat olla sidoksissa paikalliseen poliittiseen, etniseen, taloudelliseen tai rikollisuustilanteisiin, kuten koko kansa kokonaisuudessaan. Yksityiset turvallisuuspalvelut ovat hänen mukaansa erinomainen väline järjestäytyneelle rikollisuudelle, joka saa käyttöönsä aseistettuja ja univormuihin pukeutuvia henkilöitä joilla on valtaa tavalliseen kansaan. Tämä riski ja ilmiö on Häikiön mukaan näkyvillä; Afganistanissa yksityisen turvallisuuspalvelun palkkalistoilla olevat ovat joskus jopa muodostaneet suoranaisten uhan alueen asukkaille! Samoin joidenkin kansainvälisten turvallisuusyritysten työntekijät, jotka ovat useimmiten siirtyneet sotilasuralta paremmin palkattuihin tehtäviin, lähtevät rahan perään sellaisten kulttuurien sekaan, joita he eivät tunne eivätkä kunnioita ja

pahimmillaan käyttäytyvät edelleen kuin taistelutehtävissä olevat erikoisjoukkojen sotilaat. Tällaisen turvallisuushenkilöstön käytös voi olla ylimielistä jopa siinä mitassa, että se asettaa kansainvälisen toimijan, palvelun tilaajan, tehtävän vaakalaudalle.

Mikkonen puolestaan muistuttaa turvallisuusyrityksen edustajana juridisista ongelmista. Näitä ongelmia voisivat olla muun muassa Suomen lainsäädännön riittämättömyys kattamaan yksityisiä turvallisuuspalveluita ulkomailla, jonka seurauksena on työntekijöiden hatara asema ja epäselvät vastuut, oikeudet ja velvollisuudet. Samoin on huomioon otettava paikallinen lainsäädäntö ja kansainvälisen sodan säännöt. On pohdittava sitä, missä määrin sotilasorganisaatioon asetettu aseistettu vartija rinnastettaisiin sotilaseen. Muita selvitettäviä asioita ovat Mikkosen mukaan turvallisuushenkilöstön huollon järjestäminen sekä johtosuhteet. Puolustushallinnon näkökulmasta ongelmana on Karmalan mukaan käytettävyyden heikentyminen tilanteen kiristyessä. Tukikohdan vartijat on ostettu palveluntarjoajalta vartioimaan tukikohtaa, eikä paikallisen väestön melakantorjujiksi tai tarvittaessa kovaankin taisteluun kykeneväksi osastoksi. Kirjoittajat muistuttavat 17–18.3.2004 Kosovossa riehuneista rajuista mellakoista, jolloin lisävoimaa tarvittiin nopeasti levottomuuksien hillitsemiseksi. Karmala esittää vielä lopuksi toimeksiantosopimusten horjumisen. Uhkana on, että epäsuotuisat olosuhteet tai tuottoisampi työtarjous voivat saada yrityksen siirtymään muualle. On siis vaikeasti ennustettavissa, onko turvallisuus vakaalla, pitkäjänteisellä pohjalla.

Aikaisemmin mainittu (sivu 30) Singerin (2003a, 142) esimerkki Brown & Root Services-yrityksen historiasta vahvistaa, että taloudelliset edut voivat mennä muun edelle vaikka yrityksen ja asiakkaan suhteet olisivat äärimmäisen läheiset. Tällaista tilannetta on syytä varoa kaikessa ulkoistamisessa. Erityisen tärkeää se on turvallisuuden suhteen, sillä toimeksiannosta luopuva palveluyritys voi jättää asiakkaansa tyhjän päälle. Kriisinhallinnan näkökulmasta on huomioitava, että turvallisuusyritys voi pahimmillaan ottaa vastaan toimeksiantoja tai tehtäviä, jotka ovat välillisesti tai välittömästi vahingollisia operaation puolueettomuudelle tai alueen vakaudelle ja demokratian kehittymiselle.

7.1.5 Turvallisuuspalveluiden käyttöönotto

Siviilikriisinhallinnassa Häikiön mukaan päätöksen tekevät yhdessä organisaation talous-, hallinto- ja turvallisuusvastaavat. Käytännössä siviiliorganisaatiossa, oli se sitten YK:n, EU:n tai ETYJ:n organisaatio, on sen omilla palkkalistoilla oleva turvallisuusvas-

taava, joka arvioi alueen turvallisuustilannetta ja organisaation tarvitsemia palveluita, ja yhdessä talous- ja hallintovastaavien kanssa tehdään ratkaisut taloustilanteen puitteissa. Rauhanturvaamisoperaatioissa päätöksenteko vaihtelee Karmalan mukaan operaatioittain, mutta niiden komentajilla ja johtoryhmillä on hyvinkin laajat valtuudet päättää näistä asioista. Voidaan myöskin joutua kansalliseen menettelyyn, eli hakea päätös Suomen osalta puolustusministeriöstä.

Karmala ei usko, että ulkoistamisprosessi kaatuisi pelkkään päätöksentekoon. Hänen mukaansa ennen operaatioon lähtöä näitä asioita pohditaan riskienhallinnan näkökulmasta jo etukäteen. Myös Mikkonen muistuttaa riskienhallinnasta ja uhkien selvittämisestä. Joustavuus pitää Karmalan mukaan nähdä jo Suomessa etukäteen, kun liikkeelle ollaan lähdössä, ja pitää pystyä nopeasti reagoimaan toimialueella muuttuviin olosuhteisiin, Karmala korostaa. Mitä tulee ulkoistuksen taloudelliseen puoleen, prosessi ei tule kaatumaan varojen saamiseen ulkoistamista varten. Karmalan mukaan rahaan liittyvä haaste tulee pikemminkin siitä, löydetäänkö alueellisesti tai paikallisesti toimiva, uskottava, luotettava, laadukas palveluntarjoaja jolla on hinta-laatusuhde kohdallaan. Kysymys kuuluukin, saadaanko ulkoistuksesta vähintään se, mitä on ajateltu ja oletettu.

7.2 Turvallisuushenkilöstö

Turvallisuushenkilöstön suhteen yksityisen turvallisuusyrityksen on huomioitava asiakkaan toiveet ja tietysti täytettävä annetut ja sovitut vaatimukset. Selvitettäviä asioita ovat johtosuhteet kriisinhallintaorganisaation ja turvallisuusyrityksen sekä sen henkilöstön välillä, henkilöstön toimivaltuudet, vaatimukset henkilöstölle ja vaatimukset yritykselle.

7.2.1 Johtosuhteet

Tässä käsittelemme sitä kuka antaa käskyt ja ohjeet yksityiselle turvallisuuspalvelulle ja sen työntekijöille. Häikiön mukaan siviilikriisinhallinnassa olisi syytä, että kenttätöimistön päällikkö pystyy ohjaamaan ja käskemään turvallisuustoimijoita. Varsinaisesti johtosuhteet määritellään asiakassopimuksessa. Perustana on riskien ja uhkien arviointi. Häikiö kuitenkin muistuttaa ihmisistä, jotka eivät pidä siitä, että hänen ympäröidään vartijoilla, kuten Olof Palme. Sellaistenkin henkilöiden turvallisuudesta on kuitenkin huolehdittava, vaikka heillä periaatteessa olisi valta liikkua lähestulkoon yksin vaaralli-

sellakin alueella. Mikkosen mukaan johtosuhteet ovat lainsäädäntö- ja sopimuskysymyksiä. Työnantajalla, siis turvallisuusyrittäjällä, on oikeus johtaa työtä, mutta työnantaja voi luovuttaa tämän oikeuden kolmannelle taholle.

Karmala muistuttaa, että kriisinhallintaoperaatioissa muutokset olosuhteissa, poliittisessa tasapainossa ja jännitteissä voivat tapahtua kymmenissä sekunneissa. Käskysuhteet eivät siis saa kulkea jonkun yrityksen johdon kautta, vaan hänen mielestään tukikohdan päällikön on pystyttävä antamaan käskyjä suoraan turvallisuusorganisaatiolle, jotta toiminta ei pysähtyisi täysin yksinkertaisimpaankin käskyyn. Turvallisuustoimijan osalta mitä yksinkertaisempi ja selkeämpi komentoketju on, sen paremmin se tulee toimimaan. Pelkona on, että jos käskyn antajia on liikaa, turvallisuustoiminta voi kaatua kriittisessä tilanteessa omaan mahdottomuuteensa ja ”tulee umpisolmu, jossa ei tapahdu enää mitään.” Karmalan mielipide on, että mitä vähemmän käskijöitä on tarkoituksenmukaisella tavalla, sitä parempi.

7.2.2 Turvallisuushenkilöstön toimivaltuudet

Tämä raportin osio käsittelee ulkoistettavan turvallisuushenkilöstön toimivaltuuksia: millaisia niiden tulisi vähintään olla, ja millaiset ovat liian kovat. Häikiön periaate oli se, että valtuudet asetetaan asiakassopimuksessa, riskianalyysin mukaisesti. Valtuuksissa tulee kuitenkin huomioida operaation eettinen koodi. Kun kansainvälinen organisaatio on alueella takaamassa väestön ihmisoikeuksia, täytyy myös sen tukitoimintojen toimia sen mukaisesti. Mandaatin on siirryttävä tukitoimintojen palvelutoimintaan ja valtuuksiin, eli kuten Häikiö sanoo, ”minun vartijani eivät hypi paikallisen väestön silmille eivätkä kohtele heitä huonosti”. Häikiö kuitenkin haluaa painottaa, että liikaa kompromisseja ei voida tehdä, jotta turvallisuutta pystytään tuottamaan, ja hän peräänkuuluttaakin turvallisuudesta vastaavilta ammattitaitoa eettisyyden ja onnistuneen turvallisuustoiminnan yhdistämiseksi toimivaksi kokonaisuudeksi.

Mikkonen painottaa, että valtuuksia asetettaessa on huomioitava siihen mahdollisesti vaikuttava lainsäädäntö, niin Suomen, kohdemaan kuin kansainvälinen laki. Karmala sanoo, että turvallisuushenkilöstön valtuuksien on vastattava tarvetta. Ne määräytyvät rauhanturvaamisoperaatioissa hyvin pitkälti rules of engagement- ja concept of operations-asiakirjojen mukaan. Ne toimivat koko operaation pohjana mitä tulee voimankäyttöön ja toimintatapoihin, ja siten myös ulkoistetun palvelun henkilöstön valtuudet pohjautuvat niihin. Karmalan mukaan valtuuksien on oltava heidän omaan tehtäväänsä

mahdollisimman laajat, mutta selkeästi rajatut. Varsinainen tehtävä ei saa koskaan vaarantua.

7.2.3 Vaatimukset turvallisuushenkilöstölle

Karmalalle on tärkeää, että henkilöstö on turvallisuusselvitetty ja työntekijöiden taustat tunnetaan. Tavoitteena on välttää rikollista tai muuten haitallista ainesta. Häikiön kanssa keskustellessa esiin tuli aiemmin mainittu eettinen koodi; kaikkien toimijoiden pitää olla kykeneviä noudattamaan sitä. Toinen vaatimus on kielitaito, eli palveluntuottajan pitää pystyä kommunikoimaan operaation kielellä. Tämä koskee myös paikallisia palveluntuottajia, ja Häikiön mukaan tämä asia on ongelma, sillä konfliktin jälkeisessä liiketoiminnan nopeassa nousussa monet paikalliset lähtevät myös turvallisuuspuolelle tuloja hankkimaan, kieli- ja lukutaidottomuudesta huolimatta. Kolmas seikka on varustus ja välineet: niiden pitää olla riittävät ja sopivat tukemaan itse tehtävää. Uskottavuus on olennainen seikka tässä asiassa, samoin kuin ylilyöntien välttäminen.

Häikiö ei aseta turvallisuushenkilöstöä eri viivoille kansallisuuden pohjalta, poislukien sen, että kriisialueella on huomioitava henkilön etnisyys ja uskonto siinä mielessä, että henkilön on kyettävä turvallisesti ja uskottavasti toimimaan kriisinhallintaorganisaation osana. Paikalliset tuntevat kulttuurin ja alueen ilmiöt ja pystyvät ennakoimaan ne paremmin, toisin kuin ulkomailta palkattu henkilöstö. Lisäksi paikallisten käyttö antaa heille mahdollisuuden ottaa paremmin tulevaisuutensa omiin käsiinsä: Kriisinhallinnassa tavoitteenahan ei ole mahdollisimman pitkäikäinen asiakassopimus ja liiketoiminnan jatkuvuus, vaan kriisialueen nostaminen jaloilleen ja väestön auttaminen saamaan normaalista elämästä kiinni mahdollisimman nopeasti – eli on omaksuttava niin sanottu missioajattelu. Häikiö kuitenkin muistuttaa, että joskus ulkopuolisuus taas tuo oman lisäarvonsa, etenkin silloin kun tilanne on räjähdysherkkä ja on tavallaan mahdotonta saada palvelukseen paikallista henkilöstöä, joka ei olisi jollakin tavalla osa konfliktia. Kirjoittajien antamana esimerkkinä voisi toimia esimerkiksi Bosnia. Paikallinen turvallisuustoimija on käytännössä pakostakin serbi, albaani tai kroaatti, muslimi, ortodoksi tai katolinen ja siten osa konfliktia, ainakin jonkun mielestä. Kansallisuutta Karmala ei kommentoi sen enempää kuin, että suomalainen henkilöstö olisi hyvä asia, mutta tärkeintä on se, että tehtävä tulee luotettavasti ja laadukkaasti toteutettua ja että henkilöstö on tarkoituksenmukainen osa kriisinhallintaoperaatiota. Kielitaitovaatimuksina hänen mielestään tulisi olla englanti ja paikallisilla toimijoilla paikallinen valtakieli.

Fyysisiä vaatimuksia Häikiö ei asettaisi sinänsä, mutta painottaa että turvallisuushenkilöstön on kyettävä olemaan toimintakykyisiä vaativissakin kenttäolosuhteissa, kuten päiväntasaajan Afrikan kuumuudessa, Georgian vuoristossa, Indonesian sademetsissä ja Balkanin tuhotuilla alueilla. Kiteytettynä, ”ei siinä voi ensimmäisenä turvapalveluita tuottava lähteä itkemään ja valittamaan ja harmittelemaan olojen ankaruutta, jos se ihmisoikeusjuristikaan ei valita olojen ankaruutta.” Häikiö muistuttaa, että varsinkin siviilikriisinhallinnan puolella ei aina päästä nauttimaan joukon tuottamia palveluita, kuten ruokaa, sähköä, vettä, vaatetusta ja lääkintää, jotka on sotilaallisessa kriisinhallinnassa yleensä saatu järjestettyä tehokkaasti joukon tai operaation omin voimin. Karmalan (2005) mielestä turvallisuushenkilöstö, joka lähtee toimimaan osana joukkoa avaintehtävissä, on täytettävä samat edellytykset ja vaatimukset kuin operaation omat joukot.

Koulutuksesta puhuttaessa Mikkonen vertaisi kriisialueelle lähtevien turvallisuuspalvelun työntekijöiden koulutusta rauhanturvaajien koulutukseen. Turvallisuusalan ammatillinen koulutus on sekä Häikiön että Karmalan mielestä oltava turvallisuushenkilöstöllä omasta takaa, tai yrityksen antamana. Karmala esittää asian siten, että ulkoistetun palvelun edustajien on sulauduttava itse operaatioon eikä heidän koulutuksensa siten saa jäädä vaillinaiseksi muuhun osastoon verrattuna. Sisäasianministeriö ja puolustushallinto ovat kuitenkin kouluttavia viranomaisia, joten ne voisivat antaa perehdytys-, alue-, operaatio-, missio- ja tilannekohtaista täydentävää koulutusta tehtävään lähteville sidosryhmille. Tähän täydentävään koulutukseen kuuluisi Häikiön mielestä myös eettinen koulutus, mutta se olisi hyvä olla peruseriaatteiltaan selvä jo turvallisuushenkilöstön ammatillisessa koulutuksessa. Esimerkkinä eettisestä koulutuksesta voisi olla EU:n General Standards of Behaviour, joka koskee niin sotilaita kuin siviileitäkin EU-operaatioissa, olivat he sitten ulkoistetun palvelun kautta vai ei. Täydentävään koulutukseen kuuluisi vielä välinekoulutus, esimerkiksi operaatioissa käytettävät viestintävälineet. Karmala huomauttaa, että paikallinen lainsäädäntö on myös tunnettava. Mitä tulee työkokemukseen, Mikkonen mainitsee yhtenä mahdollisena vaatimuksena aikaisemman kokemuksen rauhanturvaamisesta tai kriisinhallinnan tai avustusjärjestöjen tehtävistä.

7.2.4 Vaatimukset turvallisuusyritykselle

Kun on kyse ulkoistamisesta, palvelun tilaajalla on tietyt vaatimukset palvelun toimittajan suhteen. Häikiön mukaan palvelut on kilpailutettava ja sille on asetettava sellaiset vaatimukset, että se täyttää asiakkaan tarpeet vallitsevan turvallisuustilanteen mukai-

sesti. Yrityksen taustat pitäisi selvittää mahdollisimman tarkasti – mutta siviilikriisinhallinnan puolella ongelmana on, ettei siviiliorganisaatioilla kuten YK:lla, EU:lla ja ETYJ:llä ole sellaisia tiedusteluelimiä, joita esimerkiksi sotilastoimijoilla on. Tällöin on luotettava sotilasorganisaatioilta ja valtioiden turvallisuuspalveluilta saatavilla oleviin tietoihin sekä omiin käsityksiin. Häikiö myöntää, että tässä asiassa on aukko, joka saattaa tai on jo muodostunut uhaksi. Esimerkiksi terrori-iskut saattavat olla sisältä päin järjestettyjä tai autettuja. Mikkonen muistuttaa turvallisuushenkilöstön vakuutusturvallisuudesta, josta turvallisuusyritys normaalisti huolehtii. Tämä onkin oleellinen kysymys, eikä missään nimessä yksiselitteinen vaan sen ratkaisu vaatisi pidempää keskustelua palvelun tilaajan ja toimittajan välillä.

Mitä tulee eroihin paikallisten ja kansainvälisten turvallisuuspalveluiden tuottajien välillä, Häikiö esittää, että paikalliset tuntevat yleensä paremmin kulttuurin ja alueen ilmiöt ja pystyvät ennakoimaan ne paremmin. Lisäksi paikallisten käyttö antaa heille mahdollisuuden ottaa paremmin tulevaisuutensa omiin käsiinsä. Kuten paikallisen henkilöstön ollessa kyseessä, paikallinen liiketoiminta auttaa palaamaan normaalioloihin. Karmalan mielestä palveluntarjoajayrityksen on syytä olla tunnettu alan ja alueen toimija, mikäli sellainen on löydettävissä. Referenssit aikaisemmasta samantyyppisestä toiminnasta ovat suotavia. Henkilöstön lisäksi myös itse yrityksen taustat pitää olla selvitettyt. Tämä on jo normaali menettelytapa länsimaissa. Yritystä on syytä arvioida myös palvelun joustavuuden, reagointikyvyn ja henkilöstöressurssien suhteen. Ratkaiseva seikka on yrityksessä jo ennen toimeksiantoa olemassa oleva turvallisuusosaaminen ja ammattitaito.

7.3 SWOT-analyysi

Haastattelujen lopuksi haastateltavia pyydettiin täyttämään SWOT-analyysit. Tarkoituksena oli aikaisemman keskustelun pohjalta kiteyttää haastattelu ja vastata tutkimuskysymykseen, eli selvittää mahdollisuudet ja uhat. Analyysi helpottaisi myös vertailua eri haastateltavien kesken. Analyysin väittäjä kuului: ”Kriisinhallintaoperaatiossa otetaan käyttöön yksityisen turvallisuuspalvelun henkilöstöä.” Tarkennuksena kyse on siis ulkoistamisesta, johon suomalaiset osallistuvat ja josta he maksavat. Vastausten perusteella täytettiin nelikenttä vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Kaikilta vastaajilta koottu nelikenttä on esitelty tämän luvun lopussa (kuvio 1).

Vahvuuksia olivat Häikiön mukaan paikallisten toimijoiden tuntemus alueen kielestä, kulttuurista ja uhkatekijöistä. Toinen vahvuus on resurssien kohdentuminen ja ydintoimintoihin keskittyminen, mitkä ovatkin ulkoistamisen perimmäisiä syitä. Kasvava ammatillisuus on yksi syy, kuten Häikiö sanoo: ”Kukin tehköön niitä asioita mitä osaa, jolloin ei tule nukkuvia laiskoja vartijoita portilla, koska joku on lähtenyt miinanraivaajaksi.” Tämä liittyy siis sekä siihen, että saadaan turvallisuutta toteuttamaan sen alan ammattilaisia, ja jokainen on motivoituneempi ja tehokkaampi tehdessään oman alan tehtäviä. Karmala esittää vahvuudet lyhyesti: käytettävyys, joustavuus ja oman joukon voiman vapautuminen varsinaiseen tehtävään.

Heikkouksia olivat Häikiön mukaan paikallisten toimijoiden sidonnaisuus paikalliseen poliittiseen tai etniseen konfliktiin, tai rikollisuuteen. Ulkoistetun palvelun toimijoiden voi olla myös hankalampi käsittää sitä, että he ovat jatkuvasti kriisinhallintaoperaation eettisen koodin alaisuudessa. He edustavat vapaa-aikanakin järjestöä, joka on antanut heidän työnantajalleen toimeksiannon ja heidän käytökselleen ja toiminnalleen on siten omat vaatimuksensa. Karmalan mielestä heikkouksiin kuuluu sopimusturvallisuus ja turvallisuuspalvelun työntekijöiden käytettävyys kriittisissä ja poikkeavissa tilanteissa.

Mahdollisuuksiin Häikiö luki entisestään kasvavan erikoistumisen ja osaamisen kehittämisen, jolloin on mahdollisuus lisätä laatua, turvallisuutta ja vähentää sekä materiaalisia että henkilötappioita. Hyvä turvallisuustoiminta tehostaa itse kriisinhallintaa, jolloin kriisi lyhenee, alue stabilisoituu ja demokratian, rauhan sekä talouden kehitys nopeutuu. Karmalan esittämä suuri mahdollisuus on laaja mahdollisten toimeksiantojen kenttä.

Uhkia ovat Häikiön mielestä ylikaupallistuminen ja kokonaiskäsityksen katoaminen. Ylikaupallistumisen vuoksi mission idea ja motiivi voi kadota, jolloin turvallisuudesta tulee tuote, johon harvoilla on varaa – vaikka turvallisuuden pitäisi olla kaikkien perusoikeus. Kokonaiskäsityksen katoaminen puolestaan on oire siitä, että operaatio on sektoroitunut liikaa: erikoistuminen on hyvä asia, mutta jos vain harvalla on kokonaisnäkemys itse operaatiosta, meneillään olevasta kriisistä ja yhteiskunnan tilanteesta, toiminnalta puuttuu suunta. Karmala esittää uhaksi sen, että oikean yhteistyökumppanin valinta ei onnistu ja siihen liittyen, että palvelu ei vastaa sitä, mitä oli tarkoitus hankkia. Uhka on myös se, että mitä enemmän toimijoita ja kansallisuuksia on mukana samassa ympäristössä, sitä isompi on riski, että kriittistä tietoa vuotaa ulos. Paikallisten toimijoiden kohdalla uhka on suurin, Karmala mainitsee esimerkkinä työntekijät, jotka voivat antaa

rikollisjärjestöille tietoja operaation organisaatiosta, järjestelmistä ja kalustosta. Jos näin käy, kansainvälisyys on kääntynyt operaatiota vastaan.

<p style="text-align: center;">VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paikallisilla toimijoilla alueen kielten, kulttuurin ja uhkatekijöiden tuntemus - Edullisuus - Käytettävyys - Joustavuus - Keskittyminen ydintoimintoihin / resurssien kohdentuminen - Turvallisuustoimijoiden ammattimaisuus 	<p style="text-align: center;">HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paikallisten toimijoiden sidonnaisuus kriisiin - Markkinatalouden lait: yritykset voivat lopettaa toimintansa, olla uusimatta sopimustaan jne. - Käytettävyys tilanteen kiristyessä - Keskittyminen vain yhteen asiaan - Lainsäädännön ongelmat - Palkka-armeija tyyppinen toiminta on villiä, riskialtista, hyväksyttävyyden rajamailla
<p style="text-align: center;">MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voidaan erikoistua ja kehittää osaamista omilla aloilla - Lisätään turvallisuutta, vähennetään tappioita → lisätään alueen vakautta - Turvallisuusyritykselle liiketoiminnalliset mahdollisuudet - Ulkoistettavien tehtävien kenttä on laaja 	<p style="text-align: center;">UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ylikaupallistuminen → missio katoaa - Turvallisuudesta tulee tuote → turvallisuutta on vain niillä, joilla on varaa - Jos operaation toiminta sektoroituu liikaa, kokonaiskäsitely hämärtyy - Palvelu ei vastaa tilattua - Yrityksen valinta ei onnistu - Turvallisuushenkilöstön työturvallisuus - Liian monta toimijaa → tietoturvalisuus ja johtaminen kärsivät

KUVIO 1 Vastaajilta koottu SWOT-analyysi

8 TUTKIMUSTULOKSET

Tämä luku on jaettu tutkimuksen osa-alueiden perusteella kolmeen osaan. Osat ovat turvallisuustoimintojen ulkoistaminen, turvallisuushenkilöstö ja ulkoistamisprosessi. Teoriatiedon ja haastattelujen tulosten perusteella muodostamme kokonaiskuvan, pohdimme esille tuotuja asioita ja annamme viimeisessä osassa toteutusvaihtoehtoja sillä oletuksella, että suomalainen rauhanturvajoukko on lähdössä operaatioon ja turvallisuustoimintojen ulkoistaminen on toteutettavissa.

8.1 Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen kriisinhallinnassa

Aluksi selvitetään vallitseva tilanne, sitten mahdolliset ulkoistettavat toiminnot, ulkoistamisen hyödyt ja ongelmat sekä lopuksi ulkoistamisen toteuttaminen käytännössä. Tutkimuksemme perusteella yksityisiä turvallisuuspalveluita käytetään myös kriisinhallinnassa hyödyksi. Toistaiseksi Suomi ei kuitenkaan osallistu niiden kustannuksiin. Suomalaisten tukikohtien ja kiinteistöjen vartiointi on rauhanturvaamisoperaatioissa hoidettu puhtaasti omien rauhanturvaajien voimin, mutta tukikohdissa toimii nykyään yhä useampia kansallisuuksia. Siksi suomalaisilla rauhanturvaajilla on paljon välillistä kontaktia turvallisuuspalveluihin. Turvallisuustoimijat vaihtelevat kooltaan suuresti, kansainvälisistä toimijoista paikallisiin pieniin yrityksiin. Joissakin niistä on myös suomalaisia työntekijöitä. Vaikka jako ei aina ole selvä, voidaan yritykset jakaa sotilasyrityksiin (PMC) ja turvallisuusyrityksiin (PSC). Vartiointi ja muu turvallisuus on yleensä aluksi operaation omissa käsissä, mutta ulkoistamisprosessi voi alkaa nopeastikin. Toimintalueelle myös syntyy uusia paikallisia yrityksiä kun liiketoiminta mahdollistuu ja sopiva rako on nähtävissä.

Kriisinhallintaoperaatiossa voidaan ulkoistaa samoja tehtäviä kuin rauhan tilassa olevassa länsimaassakin, esimerkiksi Suomessa. Mahdollisia tehtäviä ovat vartiointi, arvoja vankikuljetukset, kuljetusten suojaus, henkilönsuojaus, turvatarkastukset, turvallisuuskonsultointi ja -koulutus, pelastustoimi, turvalaitteiden asennus, huolto ja operointi, lääkintähuolto sekä tietoturvallisuuden järjestelyt. Tällä hetkellä painopiste on vartiointissa. Kun ulkoistettavia tehtäviä pohditaan, on huomioitava kohdemaan, kansainvälinen ja mahdollisesti myös Suomen lainsäädäntö.

Ulkoistamisesta ja ydintoimintoihin keskittymisestä seuraa paljon hyviä puolia:

- Taloudellinen hyöty
- Erikoistuminen: ammattimaisuuden ja motivaation kasvu
- Joustavuus

Ongelmia ovat:

- Paikallisten toimijoiden mahdollinen sidonnaisuus paikalliseen kriisiin
- Ulkopuolisten toimijoiden mahdollinen tiedon ja diplomaattisuuden puute
- Juridiset ongelmat
- Ylikaupallistuminen
- Käytettävyyden heikentyminen tilanteen kiristyessä
- Yritys voi saada paremman tarjouksen tai vetäytyä velvoitteistaan

- Operaation monimutkaisuuden kasvu

Ulkoistamisprosessi toimii siviilikriisinhallinnassa siten, että päätöksen tekevät yhdessä organisaation talous-, hallinto- ja turvallisuusvastaavat. Rauhanturvaamisoperaatioissa päätöksenteko vaihtelee operaatioittain, mutta niiden komentajilla ja johtoryhmillä on hyvinkin laajat päätäntävaltuudet. Voidaan myöskin joutua kansalliseen menettelyyn, eli hakea päätös Suomen osalta puolustusministeriöstä. Suomessa prosessi tuskin kaatuu päätöksentekoon. Ennen operaatioon lähtöä nämä asiat on kuitenkin syytä huomioida ja suunnitella.

8.2 Turvallisuushenkilöstö

Johtosuhteet määritellään asiakassopimuksessa, perustana on riskien ja uhkien arviointi sekä lainsäädäntö. Periaate on, että turvallisuushenkilöstön työnantaja johtaa työtä, mutta oikeuden voi luovuttaa tarpeen vaatiessa asiakkaalle. Tätä on syytä hyödyntää, sillä mahdollisesti nopeasti muuttuvat olosuhteet edellyttävät, että tukikohdan päällikkö tai vastaava henkilö pystyy antamaan suoria käskyjä. Komentoketjun on oltava yksinkertainen ja selkeä jotta vältetään ristiriitaisilta ohjeilta ja käskyiltä. Tavoitteena on löytää tasapaino, jossa käskyvallan omaavia on tarkoituksenmukaisella tavalla mahdollisimman vähän.

Toimivaltuuksien pohja on itse tehtävän vaatimuksissa ja sitä varten tehdyssä riskianalyyssissa. Ne asetetaan asiakassopimuksessa. Lainsäädäntö antaa rajat, mutta eettiset näkökulmat sekä operaation ja kriisinhallintaorganisaation mandaatti sekä toimintatavat on huomioitava. Valtuudet kannattaa asettaa mahdollisimman laajoiksi edellä mainittujen seikkojen ehdoilla. Rajalinjat sallitun ja kielletyn välillä on asetettava selkeästi. Turvallisuushenkilöstölle asetettavista vaatimuksista tärkein on, että heidän taustansa on selvitetty. Kansallisuus ei ole ratkaiseva tekijä, mutta työntekijä ei saa olla etnisesti tai uskonnollisesti sidoksissa konfliktiin siten, että siitä aiheutuu haittoja hänelle itselleen tai operaation puolueettomuudelle. Henkilöstön pitää pystyä kommunikoimaan operaation sisällä ja tietyissä tapauksissa myös paikallisen väestön kanssa. Heidän varustuksensa ja välineidensä pitää olla riittävät ja tehtävää tukevia; tärkeää on uskottavuus ja ylilyöntien välttäminen. Turvallisuushenkilöstön fyysisten ominaisuuksien on oltava riittävät siten, että he pystyvät suoriutumaan tehtävästään ja pysyvät toimintakykyisinä vaativissa oloissa. Turvallisuusalan ammatillinen koulutus on heillä oltava omasta takaa, mutta operaatio-, kohde- ja tilannekohtaista täydentävää koulutusta on syytä an-

taa myös palvelun tilaajan toimesta. Tähän kuuluu myös eettinen koulutus. Täydentävän koulutuksen on oltava riittävällä tasolla muuhun operaation henkilökuntaan nähden.

Toimeksiannon saavaa yritystä pohdittaessa on mietittävä, halutaanko paikallinen yritys vai kansainvälinen. Paikallinen tuntee paremmin kulttuurin ja alueen ilmiöt, ulkopuolinen on myös paikallisesta konfliktista ulkopuolinen. Yrityksen taustat on tunnettava ja sen on oltava alan uskottava toimija, referenssit aikaisemmasta vastaavasta toiminnasta ovat tärkeitä. Vaihtoehdot kilpailutetaan niiden tarjoamien palveluiden joustavuuden, reagointikyvyn, henkilöstöressurssien, ammattitaidon sekä hinnan pohjalta. Lisäksi on huolehdittava, että vastuut, velvollisuudet, valtuudet, tehtävät, vakuutukset, välineet ynnä muu on sovittu yksiselitteisesti ja että molemmat osapuolet puhuvat samaa kieltä ja sopimuksia tulkitaan samalla tavalla.

9 TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA

Tutkimusta arvioidessa nousee esiin kaksi peruskäsitettä: validiteetti ja reliabiliteetti eli pätevyys ja toimintavarmuus. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmittareiden ja –menetelmien kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata ja reliabiliteetti taas kuvaa tutkimustulosten toistettavuutta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 213). Näitä kahta käsitettä ei voida kuitenkaan täysin erottaa toisistaan vaan ne ovat osin yhteydessä toisiinsa ja vaikuttavat näin ollen tutkimuksen laatuun.

Käytännössä reliabiliteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tämä tarkoittaa sitä, että jos tutkimuksen toimintavarmuus eli reliabiliteetti on hyvä, niin eri mittauskerroilla tulisi saada suunnilleen samanlaisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteettiin voivat vaikuttaa monet satunnaiset seikat esimerkiksi erilaiset huolimattomuusvirheet kyselyä laadittaessa ja aineistoa tallennettaessa ja kysymysten väärin ymmärtäminen. Validiteetti-ongelmat eli tutkimuksen pätevyysongelmat taas voivat liittyä muun muassa tutkimusasetelmaan, otantaan, mittaamiseen ja tulosten tilastolliseen käsittelyyn. (Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät 2005.)

Tässä tutkimuksessa reliabiliteettiin ja osin myös validiteettiin vaikuttaa merkittävästi se, miten vastaajat ovat kysymykset ja ennen kaikkea niiden sisällön ymmärtäneet. Yksi toteutettu sähköpostihaastattelu oli hiukan ongelmallinen kysymyksen sisällön välittämässä, mutta kasvokkain tapahtuva täydentävä haastattelu paikkasi tämän. Kuten

aikaisemmin mainittiin reliabiliteettiin vaikuttavat myös huolimattomuusvirheet esimerkiksi kyselyn teossa ja tietoja tallennettaessa. Haastattelut nauhoitettiin kokonaisuudessaan, litteroitiin ja haastateltavat saivat mahdollisuuden kommentoida litterointia.

Kuten aikaisemmin jo mainittiin validiteettia ja reliabiliteettia ei voida täysin erottaa toisistaan. Näin ollen edellä mainitut reliabiliteettiin vaikuttaneet asiat ovat voineet osaltaan vaikuttaa myös tutkimuksen validiteettiin. Tutkimuksen validiteettia voidaan kuitenkin tarkastella tutkimusasetelman, otannan, mittaamisen ja tulosten tilastollisen käsittelyn näkökulmista (Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät 2005). Näitä näkökulmia käsitellään seuraavaksi. Tutkimusasetelmaan liittyvä validiteetti tarkoittaa käytännössä tutkimusongelman asettelun ja mukaan otettujen muuttujien pätevyyttä (Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät 2005).

Kun tarkastellaan otannan validiteettia, tarkastelun kohteena on otoksen edustavuus perusjoukkoon nähden. Jos otos on epäedustava perusjoukkoon nähden, niin vastaajat eivät anna oikeaa kuvaa koko perusjoukosta (Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät 2005). Otos oli pieni, mutta niin on myös perusjoukko. Maastamme ei löydy montaa turvallisuusalan ammattilaista, jolla on yhtä vahva sidos kriisinhallintaan kuin Kari Karmalalla. Samoin Antti Häikiön vahva asiantuntemus kriisinhallinnan kokonaisuudesta sekä kansainvälisestä turvallisuudesta oli tutkimuksen kannalta olennaista. Jarmo Mikkonen on Suomen suurimman turvallisuusalan yrityksen toimitusjohtaja ja hänellä on sotilastausta, joka on erittäin hyödyllistä tutkimuksen aihepiirin vuoksi. Tämän tutkimuksen tavoitteen saavuttamiseksi otos on riittävän edustava tuottamaan hyödynnettäviä tuloksia.

Mittaamiseen liittyvällä validiteetilla tarkoitetaan mittaamistapahtumaan liittyviä tekijöitä kuten vastaajan motivaatio, vastaustilanne, vastausajankohta, vastauspaikka ja niin edelleen (Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät 2005). Tässä tutkimuksessa vastaajien motivaatio oli kaikin puolin hyvä. Kaikki olivat kiinnostuneet aiheesta ja aiheetta oli selvästi pohdittu ennen varsinaista haastattelutilannetta. Lisäksi itse vastaustilanne ja vastausajankohta järjestyivät sopivasti ja vastauspaikkoina toimivat haastateltavien omat työpaikat.

10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINNAT

Tutkimusraportin loppuksi tarkastelemme vielä kahta asiaa. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli käytännön toteutuksen kartoittaminen. Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi esittelemme tutkimustulosten perusteella laaditun mallin ulkoistamisprosessin etenemisestä ja huomioitavista asioista. Viimeisenä pohdimme tutkimuksen aiheita, ehdotamme jatkotutkimusaiheita ja vastaamme tutkimuksen otsikon kysymykseen, ”mahdollisuus vai utopia?”.

10.1 Ulkoistamisprosessi

Kriisinhallintaoperaation turvallisuustoimintojen ulkoistaminen ei ole helppo tehtävä. Ennen toimialueelle siirtymistä ensimmäinen askel on kohdemaan, kansainvälisen ja Suomen lainsäädännön tutkiminen. Tavoitteena on niiden mahdollisesti luomien esteiden ja vaatimusten havainnointi. Seuraavassa listassa on pohdittavia asioita, sulkeissa on asiaa selventävä esimerkki.

1. Tehtävät, joita turvallisuushenkilöstö ei saa tehdä (voidaanko kohdemaan lain mukaan käyttää yksityisiä yrityksiä pelastustoimeen?)
2. Valtuudet, joita turvallisuushenkilöstölle ei voida antaa (voidaanko paikallisia rikoksesta tavattuja ottaa säilöön ja kuulustella kansainvälisen lain mukaan?)
3. Välineet ja varusteet, joita turvallisuushenkilöstö ei saa kantaa ja käyttää (voidaanko kantaa Suomen lain mukaan automaattiasseita?)
4. Vaatimukset, jotka turvallisuusyritykselle on vähintään asetettava (tarvitaanko kohdemaassa lupia liiketoimintaan?)
5. Vaatimukset, jotka turvallisuushenkilöstölle on vähintään asetettava (pitääkö turvallisuushenkilöstön taustat tarkistaa Suomen lain mukaan?)

Kun lainsäädännön vaatimukset on selvitetty, voidaan ulkoistamisprosessia viedä eteenpäin. Selvitettäviä asioita ovat operaation ja kohdealueen tämänhetkinen tilanne, mahdolliset ulkoistettavat toiminnot, ulkoistamisen hyödyt ja ongelmat sekä käytännön toiminta ulkoistettaessa. Seuraava etenemisjärjestys ei ole orjallinen kaikilta osin, mutta sisältää tärkeimmät kohdat prosessissa:

1. On selvittävä kuka tai ketkä
 - päättävät ulkoistettavat tehtävät.

- valitsevat yrityksen, joka toimeksiannon saa.
 - suunnittelevat käytännön järjestelyt
2. Vastuuhenkilöt päättävät ulkoistettavat tehtävät ja toiminnot. Jokaisen tehtävän ulkoistamisen hyödyt ja ongelmat on selvitettävä; ulkoistamisen riskianalyysi.
 3. Tehdään riskianalyysi turvallisuushenkilöstöön kohdistuvista riskeistä.
 4. Asetetaan turvallisuushenkilöstölle ja yritykselle vaatimukset, pohjaten lainsäädännön tutkintaan, riskianalyysiin ja ulkoistettaviin tehtäviin.
 5. Määritetään tehtävään hankittavan henkilöstön valtuudet, pohjaten lainsäädännön tutkintaan, riskianalyysiin ja ulkoistettaviin tehtäviin.
 6. Valitaan toimeksiannon saava yritys. Tähän vaikuttavat:
 - Ulkoistettavat tehtävät: onko yrityksellä tarjota ko. palvelua?
 - Täyttääkö yritys sille asetetut vaatimukset?
 - Täyttääkö yrityksen henkilöstö sille asetetut vaatimukset?
 7. Määritetään johtosuhteet.
 8. Määritetään mitä koulutusta ja välineitä turvallisuushenkilöstölle annetaan, pohjaten lainsäädännön tutkintaan, riskianalyysiin ja ulkoistettaviin tehtäviin.
 9. Tehdään toiminta/vartiointiohjeet, tarkistetaan että henkilöstö täyttää vaatimukset, hankitaan varustus ja välineet, annetaan suunniteltu koulutus.
 10. Käynnistetään toiminta. Järjestetään seuranta ja varaudutaan korjaaviin toimenpiteisiin (täydentävä koulutus, ohjeiden päivitys, välineiden ja valtuuksien muutokset jne.). On myös tehtävä suunnitelmat sen varalta, että yritys vetäytyy velvoitteistaan.

Kuten luvussa 4, ulkoistaminen Suomen puolustushallinnossa mainittiin, riskianalyysi on aina tehtävä ulkoistettaessa valtionhallinnon jokin toiminto (Tarkastuskertomus 2003, 22). Koko prosessin ajan, ennen kaikkea ulkoistamisen riskianalyysiä tehtäessä, on heikkouksien vaikutuksia pyrittävä minimoimaan ja estämään uhkien toteutuminen. Luonnollisesti myös vahvuuksien ja mahdollisuuksien hyödyntäminen on tärkeää. Tässä auttavat SWOT-analyysin tulokset (kuvio 1, sivu 49). On myös muistettava kauaskantoisuus. Holmqvist (2005, 57) esittää asian näin: ”Lyhyen tähtäimen edut yksityisen turvallisuusyrityksen käytöstä on tasapainotettava mahdollisiin menetyksiin pitkällä tähtäimellä.” Mahdollisia muutoksia kansainvälisessä ja kansallisessa lainsäädännössä ja muissa normeissa on seurattava ja ne on huomioitava toiminnassa.

10.2 Pohdinnat

Tutkitun tiedon näkökulmasta on havaittavissa, että aiheeseen kuuluu vielä paljon selvittäviä asioita, etenkin lainsäädännön ja käytännön toteutuksen kanssa. Lähdetäänkö turvallisuustoimintojen ulkoistamisprosessiin vai ei? Siihen vastaaminen ei ole raportin pääasia eikä tutkimuksen tavoitteena ollut avoimesti suositella mitään parhaana mahdollisena etenemistapana. Mutta kuten aikaisemmin kerroimme, Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikassa (2004, 38) sotilaallisen kriisinhallinnan suurimmiksi haasteiksi määritellään nopean toimintakyvyn saavuttaminen, erilaisiin tehtäviin erikoistuminen ja selkeä työnjako. Turvallisuustoimintojen ulkoistaminen voisi tukea tätä päämäärää: joustava ja kyvykäs palveluntarjoaja voi toimittaa turvallisuushenkilöstöä nopeastikin. Erikoistuminen sekä selkeä työnjako toteutuvat erinomaisesti käytettäessä ammattitaitoista turvallisuushenkilöstöä.

Yllä mainitut seikat olisivat hyviä jatkotutkimusaiheita. Lainsäädäntö vaatii tarkkaa paneutumista aiheeseen ja useiden tahojen laatimien säännösten huomioimisen. Koska toimialueet vaihtelevat, case-by-case tarkastelu olisi tässä suhteessa toimivin. Toinen tutkimuksen aihe voisi olla käytännön seikat. Edellisten sivujen ulkoistamisprosessin etenemislistan tarkempi selvittäminen kuuluisi tähän. Aiheeseen on syytä syventyä viimeistään, kun on todennäköistä, että ulkoistamisprosessiin lähdetään. Myös Suomalaisen siviilikriisinhallintatoimijoiden tai avustusjärjestöjen työntekijöiden kokemuksia voitaisiin selvittää. Voitaisiin tutkia myös muiden valtioiden ja kansainvälisten organisaatioiden yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöä ja rakentaa muiden kokemusten pohjalta malli omaa käyttöä varten. Samoin muiden toiminnan seuraaminen mahdollistaa tehokkaamman riskien ja uhkien kartoituksen, kun voidaan havaita jo toteutuneita riskejä. Samalla havainnoidaan ulkoistamisen hyviä vaikutuksia.

Päätös yksityisten yritysten käytöstä kriisinhallintaoperaatioissa on mielestämme poliittinen. Voiton teko sodalla on joutunut joidenkin hampaisiin, mutta mikään ei ole mustavalkoista. Luvussa 5.5 mainitussa Ruanda-esimerkissä taistelemaan lähtevä yksityisen sotilasyrityksen työntekijä saisi palkkansa työnantajaltaan, joka saisi toimintavaltuudet ja varat kansainväliseltä yhteisöltä. Tavoitteena on kansanmurhan estäminen. Mukana on vain yksi väliporras verrattuna esimerkiksi EU:n nopean toiminnan joukkoihin. Tämä väliporras on poliittista syistä otettu mukaan yhtälöön eli vältetään vaarantamasta niin sanottuja omia poikia. Samoin tutkimustuloksissa on käynyt ilmi, että kriisialueiden vaaka kasvaa turvallisuusyritysten käytön myötä; turvallisuustaso nousee, liiketoiminta

tuo työpaikkoja ja auttaa paikallisia ottamaan kohtalonsa omiin käsiinsä. Tärkeintä on kokonaisuuden motiivi ja kaikkien käytössä olevien voimavarojen käyttö maailman turvallisuustilanteen parantamiseksi. Yksityiset turvallisuusyritykset ja sotilasyritykset ovat voimavara, joka on tukevasti juurtunut rahalla pyörivään maailmaamme, eikä niitä pidä suoralta kädeltä sivuuttaa.

Tehokkaampi kriisinhallintaorganisaatio on sen itsensä ja siten myös kohdealueen ja maailman rauhan parhaaksi. Tärkeämpää perustelua ei voi olla. Vaikka on riskejä, heikkouksia ja uhkia, haluamme lopuksi vielä lainata Kari Karmalaa (2005) joka haastattelun lopuksi totesi: ”Mitä tulee otsikkoon *mahdollisuus vai utopiaa*, vielä tässä vaiheessa molempia mutta mielestäni enemmän mahdollisuus.” Tulokset tukevat Karmalan toteamusta. Se voidaan tulosten perusteella sanoa, että ulkoistaminen on mahdollista ja jos se tehdään oikein, sillä saavutetaan selkeitä hyötyjä. Vielä on lainsäädännöllisiä esteitä ja harmaita alueita sekä muita selvitettäviä ongelmia ja uhkia, jotka saattavat saada aiheen tuntumaan haihattelulta tai utopialta. Ulkoistamiseen on kuitenkin suhtauduttava ennakkoluulottomasti ja sen tarkempi tutkiminen on ehdottomasti tarpeen. Resursseja on kriisinhallintaan käytössä rajallinen määrä ja niitä pitää käyttää harkiten, joten jokainen keino jolla toimintaa voidaan tehostaa taloudellisesti on selvitettävä. Tarkalla selvitystyöllä sekä suunnittelulla ja hallitsemalla riskit voitaisiin prosessissa edetä esimerkiksi pilottihankkeen muodossa. Tarkka hankkeen seuranta auttaa vähentämään riskejä ja selvittämään lopullisesti, ovatko yksityiset turvallisuuspalvelut kriisinhallinnassa mahdollisuus vai utopiaa.

LÄHTEET

Hallituksen esitys 110/2005vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi sotilaallisesta kriisinhallinnasta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. 2005.

Hinkkala, M., Yrjölä, V. 1996. Suomalainen rauhaturvatyö 40 vuotta. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Hirsjärvi, S., Hurme H. 1991. Teemahaastattelu. 5.painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Holmqvist, C. 2005. Private Security Companies, The Case for Regulation. Stockholm International Peace Research Institute: 2005

Jussila, J., Montonen K. & Nurmi K. 1992. Systemaattinen analyysi kasvatustieteiden tutkimusmentelmänä. Teoksessa Gröhn T. & Jussila J. toim. Laadullisia lähestymistapoja koulutuksen tutkimuksessa. Helsinki: Yliopistopaino.

Kurkinen, P. 2001. Siviili-sotilasyhteistyö kriisinhallintaoperaatiossa. Helsinki: Edita.

Minenko, M. 2003. Private Military Companies: Their Role in the Continuum of Conflict. Edmonton: University of Alberta.

Singer, P. 2003a. Corporate Warriors – The Rise of the Privatized Military Industry. Ithaca: Cornell University Press.

Siviilikriisinhallintatyöryhmän mietintö. 2004. Sisäasiainministeriön julkaisu 24/2004.

Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2004. Valtioneuvoston selonteko VNS 6/2004. Helsinki: Edita.

Suuri sivistyssanakirja. 2000. Juva: WSOY.

Tarkastuskertomus 50/2003. Puolustushallinnon tukitoimintojen ulkoistamisen tila helmikuussa 2003. Helsinki: Yliopistopaino.

Yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategia. 2003. Valtioneuvoston periaatepäätös 27.11.2003. Helsinki: Edita.

LEHTIARTIKKELIT

Amerikkalaisten sotilastoiminta siirtyy yksityisille yrityksille. Helsingin Sanomat 25.11.2004. Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.hs.fi/arkisto>.20.12.2004](http://www.muodossa: <URL:http://www.hs.fi/arkisto>.20.12.2004).

Hallitus vetää kriisinhallintalain eduskunnasta uuteen valmisteluun. Helsingin Sanomat 26.11.2005. Saatavilla [www-muodossa:< URL:http://www.hs.fi/arkisto>.12.12.2005](http://www.muodossa:< URL:http://www.hs.fi/arkisto>.12.12.2005).

ELEKTRONISET LÄHTEET

Asetus 82/1980. Asetus kansainvälisten aseellisten selkkausten uhrien suojelemisesta ja kansainvälistä luonnetta vailla olevien aseellisten selkkausten uhrien suojelemisesta tehtyjen, vuoden 1949 Geneven yleissopimuksen lisäpöytäkirjojen voimaansaattami-

sesta. Finlex. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/1980/19800082>>.10.1.2005.

Bran, R. 2005. The Case for Using Private Military Companies in Peacekeeping and Humanitarian Operations. Saatavilla www-muodossa:

<URL:http://bobbybran.blogs.com/bobbys_world/files/privatizing20peace.pdf>. 18.10.2005.

Konfliktinesto ja kriisinhallinta. 2005. Ulkoministeriö. Saatavilla www-muodossa

<URL:<http://formin.finland.fi/doc/fin/utp/utpkonf.html>>.3.12.2005.

Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. 2005. Helia. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://myy.helia.fi/~taaak/t/luote.htm>>. 21.4.2005.

Laki siviilihenkilöstön osallistumisesta kriisinhallintaan. 1287/2004. Finlex. Saatavilla

www-muodossa: <URL:<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2004/20041287>>.22.12.2005.

PK-RH Foorumi. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT. Saatavilla www-muodossa:

<URL:http://www.pk-rh.com/show_doc.asp?id=476>.17.10.2005.

Rauhanturvaaja. 2005. Puolustusvoimat. Saatavilla www-muodossa: <URL:<http://www.mil.fi/rauhanturvaaja>>.10.12.2005.

Sandline International. 2004. Saatavilla www-muodossa:

<URL:www.sandline.com>.13.2.2005.

Singer, P. 2003b. Peacekeepers, Inc. Police Review online. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.policyreview.org/jun03/singer.html>>.29.1.2005.

Siviilikriisinhallinta. 2005. Sisäasiainministeriö. Saatavilla www-muodossa <URL:

<http://www.intermin.fi/siviilikriisinhallinta/>>.20.12.2005.

Valtioneuvoston ohjesääntö, ministeriöt ja niiden toimialat. 2006. Valtioneuvosto. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<http://www.valtioneuvosto.fi/vn/liston/base.jsp?r=752&k=fi&page=2&old=752>>.14.1.2006.

JULKAISEMAT TOMAT LÄHTEET

Häikiö, A. 2005. Koulutuskoordinaattorin haastattelu 1.11.2005. Sisäasiainministeriö. Helsinki.

Karmala, K. 2005. Osastoiesiupseerin haastattelu 7.12.2005. Pääesikunta. Helsinki.

Mikkonen, J. 2005. Toimitusjohtajan sähköpostihaastattelu. 22.12.2005.

Mikkonen, J. 2006. Toimitusjohtajan haastattelu 9.1.2006. Securitas Oy. Helsinki.

LIITTEET

Liite 1 Palkkasoturin määritelmä Geneven sopimuksen mukaan.....	61
Liite 2 Haastateltaville lähetetty sähköpostiviesti.....	62
Liite 3 Teemahaastatteluiden runkolomake.....	63

Liite 1 Palkkasoturin määritelmä, Geneven sopimuksen artiklan 47 mukaan

1. Palkkasoturilla ei ole oikeutta taistelijan tai sotavangin asemaan.
2. Palkkasoturiksi katsotaan henkilö, joka:
 - a) on erityisesti värvätty paikan päältä tai ulkomailta taistelemaan aseellisessa selkkauksessa;
 - b) tosiasiallisesti osallistuu varsinaisiin vihollisuuksiin;
 - c) osallistuu vihollisuuksiin pääasiassa henkilökohtaisen hyödyn vuoksi ja jolle selkkauksen osapuoli tai sen edustaja on luvannut huomattavasti korkeamman palkkion kuin mitä vastaavassa asemassa ja tehtävässä olevalle asianomaisen osapuolen asevoimissa palvelevalle henkilölle maksetaan tai on luvattu maksaa;
 - d) ei ole selkkauksen osapuolen kansalainen eikä vakinaisesti asu selkkauksen osapuolen hallinnassa olevalla alueella;
 - e) ei kuulu selkkauksen osapuolen asevoimiin; ja
 - f) ei ole selkkauksen ulkopuolisen valtion viralliseen tehtävään lähettämä asevoimien edustaja.

Liite 2 Haastateltaville lähetetty sähköpostiviesti

Tervehdys!

Teemme opinnäytetyötä Laurea-ammattikorkeakoulun turvallisuusalan koulutusohjelman päätteeksi. Opinnäytteemme on tutkimus, jonka työnimi on ”Yksityiset turvallisuuspalvelut kriisinhallinnassa – mahdollisuus vai utopiaa?”. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, voiko yksityisiä turvallisuuspalveluja hyödyntää kriisinhallintaoperaatioissa ja mitä toimintoja niille voitaisiin ulkoistaa.

Opinnäytetyön ohjaajina toimivat lehtorit Ilkka Kouri sekä Sirpa Marko Laurea-ammattikorkeakoulusta ja työelämäohjaajana Kalevi Mäkinen Puolustusministeriöstä. Tutkimus toteutetaan pääosin haastattelemalla asiantuntijoita, minkä perusteella luodaan kokonaiskuvaa tutkimuskysymykseen vastaamiseksi.

Ohessa on lista haastattelun teemoista. Haastateltavat edustavat useaa eri ammattialaa, joten kaikki kysymykset eivät välttämättä ole täysin relevantteja jokaiselle.

- Mahdolliset kokemukset yksityisten turvallisuuspalvelujen käytöstä kriisinhallinnasta
- Yksityisille turvallisuuspalveluille soveltuvat tehtävät kriisinhallinnassa
- Yksityisten turvallisuuspalveluiden käytön edut ja haitat
- Päätöksenteko yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöönnotosta
- Puolustushallinnon/yrityksen resurssit käyttää/tuottaa yksityisiä turvallisuuspalveluita kriisinhallintaan
- Kommentosuhteet
- Vaatimuksia palveluita tarjoavalle yritykselle (Sopimusturvallisuus, luotettavuus, yksinoikeus...)
- Työntekijöiden
 - koulutus
 - valtuudet
 - rekrytointi
 - kansallisuus
 - muut vaatimukset
- YK:n, EU:n, NATO:n asettamat vaatimukset/esteet yksityisten turvallisuuspalveluiden käytölle

Pyydämme Teitä osallistumaan tutkimukseen ja keskustelemaan kanssamme aiheesta. Aikaa menisi noin tunti-puolitoista. Kalenterimme ovat sangen tyhjä, joten pyydämme kahta-kolmea ehdotusta sopivasta ajankohdasta lähiviikkoina – toivomuksemme olisi, että haastattelu suoritettaisiin 10.11 mennessä. Voimme myös ottaa puhelimitse yhteyttä ja sopia heti sopiva hetki.

Ystävällisin terveisin
Kaci Bourdache ja Sanna Häkkinen

[Sähköpostiosoitteet ja puhelinnumerot]

Liite 3 Teemahaastatteluiden runkolomake

LAUREA-AMMATTIKORKEAKOULU
Espoo-instituutti
Turvallisuusalan koulutusohjelma

KYSYMYKSET

Kaci Bourdache
Sanna Häkkinen

Yksityiset turvallisuuspalvelut kriisinhallinnassa – mahdollisuus vai utopiaa?

Vuosi 2005

1. Käytetäänkö tietonne mukaan kriisinhallinnassa jossain jo yks turv.palv? Jos käytetään, mitkä ovat kokemukset?
2. Minkälaisissa tehtävissä yksityisiä turvallisuuspalveluita voitaisiin käyttää kriisinhallinnassa?
3. Mitä hyötyä yksityisten turvallisuuspalveluiden käytöstä olisi?
4. Mitä ongelmia niiden käytössä olisi?
5. Kuka tekee päätöksen yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöönotosta?
6. Onko puolustushallinnolla/yrityksellänne resursseja käyttää/tuottaa yksityisiä turvallisuuspalveluita kriisinhallintaan?
7. Kenen komennon alaisina yksityisen turvallisuuspalvelun työntekijät toimisivat?
8. Millä valtuuksilla työntekijät toimisivat?
9. Miten heidän rekrytointinsa toteutettaisiin?
10. Mitä kansallisuutta he voisivat edustaa?

11. Mitä vaatimuksia heille asetettaisiin? (Fyysinen kunto, varusmiespalvelus, koulutus, työkokemus, taustaselvitykset, terveys, kielitaito...)
12. Mitä vaatimuksia palveluita tarjoavalle yritykselle pitäisi asettaa? (Sopimusturvallisuus, luotettavuus, yksinoikeus...)
13. Mitä koulutusta työntekijöille pitäisi järjestää ennen tehtävään lähtemistä, PvKvK:n / yrityksen toimesta?
14. Vaikuttaako/rajoittaako se, kenen alaisuudessa operaatioon (YK, EU, NATO) osallistutaan yksityisten turvallisuuspalveluiden käyttöön?
15. SWOT-analyysi: Rauhanturvaamisoperaatioissa otetaan käyttöön yksityisen turvallisuuspalveluidenhenkilöstöä.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
MAHDOLLISUUDET	UHAT