

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**NAMSA:N TARJOAMAT MAHDOLLISUUDET SUOMELLE JA NIIDEN HYVÄK-
SIKÄYTTÖ**

Tutkielma

Kapteeni
Janne Kempas

Esiupseerikurssi 63
Ilmasotalinja

Huhtikuu 2011

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja
Esiupseerikurssi 63	Ilmasotalinja
Tekijä	
Kapteeni Janne Kempas	
Tutkielman nimi	
NAMSA:n tarjoamat mahdollisuudet Suomelle ja niiden hyväksikäyttö	
Oppiaine, johon työ liittyy	Säilytyspaikka
Sotatekniikka	Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Aika Huhtikuu 2011	Tekstisivuja 40 Liitesivuja 3
TIIVISTELMÄ	
<p>Puolustusmateriaalihankinnat kallistuvat jatkuvasti ja puolustusmäärärahoilla pitää pyrkiä samaan entistä enemmän suorituskykyä. Kansainvälinen puolustusmateriaaliyhteistyö ja yhteishankinnat ovat keino pienentää kustannuksia ja tehostaa hankintoja. Yhteistyöllä pyritään myös yhteensopivuuteen ja huoltovarmuuden parantamiseen.</p> <p>Tässä tutkimuksessa selvitettiin mikä Naton huolto- ja hankintavirasto NAMSA on ja mitä palveluita se Suomelle tarjoaa. Tutkimuksessa tarkastellaan miten hankinnat kansainvälisistä yhteishankintayksiköistä on otettu huomioon puolustusministeriön materiaalipoliittisessa strategiassa ja puolustusvoimien hankeohjauksessa. Tutkimuksen pääkysymyksenä on: Miten NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia käytetään hyväksi materiaalin hankinnassa ja ylläpidossa? Tutkimus on laadullinen tutkimus, jossa tulokset saatiin laajaa asiakirja-aineistoa analysoimalla ja muodostamaan siitä kokonaiskuva.</p> <p>Tutkimustyön keskeisin tulos on, että NAMSA tarjoamat mahdollisuudet nähdään lähinnä hyllytavara-tyyppisen materiaalin hankintaan liittyvinä. Puolustusministeriön materiaalipoliittisessa strategiassa huomioidaan NAMSA ja sen tarjoamat mahdollisuudet, mutta puolustusvoimien oma hankeohjaus ei ota huomioon kansainvälisten yhteishankintayksiköiden käyttöä järjestelmähankkeiden osalta. NAMSA tarjoaa hankkeille mahdollisuuksia, joiden avulla voidaan elinjakson aikana kertyviä kustannuksia vähentää.</p>	
AVAINSANAT	
NAMSA, elinjakso, hanke, hankinnat, materiaalipolitiikka, hankeohjaus	

NAMSA:N TARJOAMAT MAHDOLLISUUDET SUOMELLE JA NIIDEN HYVÄKSIKÄYTTÖ

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	JOHDATUS AIHEESEEN.....	1
1.2	AIKAISEMPI TUTKIMUSTIETO.....	3
1.3	TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	3
1.4	KÄSITTEET, NÄKÖKULMA JA RAJAUKSET.....	4
1.5	MENETELMÄT.....	4
1.6	DISPOSITIO.....	4
2	NATON HUOLTO- JA HANKINTAVIRASTO NAMSA.....	5
2.1	ASEJÄRJESTELMÄKUMPPANUUSOHJELMA.....	10
2.2	SÄHKÖINEN KAUPANKÄYNTI.....	11
2.3	OPERAATIOIDEN HUOLTO JA STRATEGINEN ILMAKULJETUSKYKY.....	15
2.4	PFP TRUST FUND -PROJEKTIT.....	17
2.5	NAMSA:N YHTEYSUPSEERIT.....	17
2.6	YHTEENVETO.....	17
3	KANSAINVÄLISET HANKINNAT MATERIAALIPOLITIIKAN JA HANKEOHJAUksen NÄKÖKULMASTA.....	19
3.1	PUOLUSTUSMINISTERIÖN MATERIAALIPOLIITTINEN STRATEGIA.....	19
3.2	PUOLUSTUSVOIMIEN HANKEOHJAUS.....	23
3.3	HANKKEIDEN MATERIAALIPOLIITTINEN OHJAUS.....	27
3.4	HANKINNAT PUOLUSTUSVOIMISSA.....	28
3.5	YHTEENVETO.....	31
4	NAMSA:N KÄYTTÖ PUOLUSTUSVOIMISSA.....	32
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	35
5.1	MATERIAALIPOLITIIKAN TOTEUTUMINEN NAMSA:N PALVELUITA KÄYTTÄMÄLLÄ.....	36
5.2	PARANNUSEHDOTUKSET.....	38

LÄHTEET

LITTEET

NAMSA:N TARJOAMAT MAHDOLLISUUDET SUOMELLE JA NIIDEN HYVÄKSIKÄYTTÖ

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus aiheeseen

Puolustusvoimien yksi tulevaisuuden haasteista on määrärahojen riittävyys tulevaisuuden materiaalihankkeisiin. Perinteisesti hankintoihin on käytetty noin kolmannes puolustusbudjetista. Teknologisen kehityksen myötä puolustus- ja turvallisuusmateriaali kallistuu selvästi normaalia hintatasoa nopeammin. Puolustusmateriaalin vuosittainen kallistuminen on seitsemän prosentin luokkaa [45]. Puolustusmäärärahojen säilyessä nykytasolla tämä johtaa ennen pitkää tilanteeseen, jossa hankintojen osuus kasvaa suuremmaksi kuin kolmasosaan puolustusbudjetista.

Puolustusvoimien vuosittain pienenevää budjettia voidaan osaltaan kompensoida entistä tiiviimmällä kansainvälisellä puolustusmateriaaliyhteistyöllä, hankintojen järkevällä kohdentamisella sekä tämän vuosikymmenen loppupuolella myös pienentyvällä reservin koolla. Suomen on lisättävä kansainvälistä yhteistyötä tutkimus- ja teknologiahankkeissa sekä materiaalihankkeissa. Tällä yhteistyöllä on pyrittävä eurooppalaiseen yhteensopivuuteen ja kansallisen puolustuskyvyn tukemiseen.

Asejärjestelmien teknistymiseen ja kallistumiseen liittyvät ongelmat koskevat kaikkia valtioita. Puolustuskyvyssä on kyse aina suhteellisesta kyvystä. Asejärjestelmien tulivoiman ja tehokkuuden kasvaminen ei kompensoi sitä, että asejärjestelmiä pystytään määrällisesti hankkimaan vähemmän. Puolustushankintojen kallistumisen takia tulevaisuudessa on haettava uusia ja tehokkaampia suorituskykyjä, joilla voidaan suorituskykyvajeet paikata entistä kustannustehokkaammin. Tämän lisäksi on etsittävä suorituskyvyn koko elinjaksoa ajatellen kokonaistaloudellisesti edullisimmat hankintakanavat. Kansainvälinen materiaaliyhteistyö tarjoaa yhden mahdollisuuden kustannussäästöjen saavuttamiseen.

Kansainvälistä materiaaliyhteistyötä on mahdollista tehdä kahden- tai monenvälisin sopimuksin. Kahdenvälinen yhteistyö perustuu eri maiden tai kansainvälisten toimijoiden kanssa sol-

mittuihin yhteisymmärryspöytäkirjoihin, Memorandum of Understanding (MoU) -asiakirjoihin. Tärkeitä yhteistyötahoja ovat Euroopan puolustusviraston, Naton rauhankumppanuusohjelma, pohjoismainen puolustusmateriaaliyhteistyö sekä toiminta Naton huolto- ja hankintaviraston kanssa. [34]

Euroopan puolustusvirasto (European Defence Agency, EDA) on perustettu vuonna 2004. Puolustusvirasto toimii Euroopan Neuvoston ohjauksessa. Puolustusviraston tavoitteena on Euroopan turvallisuus- ja puolustuspolitiikan vahvistaminen sekä neuvoston ja jäsenvaltioiden tukeminen sotilaallisten voimavarojen kehittämisessä. Virasto toimii neljällä osa-alueella jotka ovat puolustusvoimavarojen kehittäminen, puolustusmateriaaliyhteistyön kehittäminen, puolustusteknologisen ja -teollisen perustan vahvistaminen ja kilpailukykyisten puolustusmateriaalimarkkinoiden luominen sekä tutkimus- ja teknologiayhteistyön edistäminen. [1, 4, 34]

Suomi liittyi Naton rauhankumppanuusohjelmaan (Partnership for Peace, PfP) vuonna 1994 ja siihen liittyvään joukkojen suunnittelu- ja arviointiprosessiin (Planning and Review Process, PARP) vuonna 1995. Jäsenyys kumppanuusneuvostossa ja osallistuminen PfP-ohjelmaan eivät aseta muodollisia juridisia velvoitteita, vaan yhteistyön peruseriaatteisiin kuuluu avoimuus ja mahdollisuus osallistua kaikkeen kumppanuustoimintaan itsevalintaperiaatteen mukaisesti. Naton rauhankumppanuusohjelmaan liittyvän PARP-prosessin avulla kehitetään Suomen puolustusvoimien valmiuksia osallistua sotilaalliseen kriisinhallintaan ja tämän avulla kehitetään Suomen puolustusvoimien kansainvälisen toiminnan yhteensopivuutta. [49]

Pohjoismainen puolustusyhteistyö (Nordic Defence Cooperation, NORDEF) organisoitiin uudelleen vuoden 2009 syksyllä. Puolustusmateriaaliyhteistyö (NORDAC), kriisinhallintayhteistyö (NORDCAPS) ja toiminnalliseen yhteistyöhön liittyvä NORDSUP muodostavat nyt yhden kokonaisuuden. Yhteistyön kohteita ovat muun muassa yhteisten suorituskykyvaatimusten määrittely, kehittämisohjelmien vertailu ja harmonisointi, koulutuksen ja harjoitustoiminnan yhdenmukaistaminen sekä operatiivinen yhteistyö. Pohjoismaisen puolustusyhteistyön yhtenä painopisteenä on identifioida ja kehittää yhteisiä suorituskykyjä. [33]

Naton huolto- ja hankintavirasto (NATO Maintenance and Supply Agency, NAMSA) on perustettu vuonna 1958. Suomi on NAMSA:ssa tarkkailijajäsenenä. NAMSA:n asiantuntemus ja huollon palvelut käsittävät puolustusmateriaalin lähes koko elinjakson hankinnasta hävittämiseen. Suomen NAMSA-yhteistyön tavoitteita ovat edulliset materiaalihankinnat ja huoltovarmuuden lisääminen. Yhteistyö NAMSA:n kanssa tarjoaa rinnakkaisen, varmentavan materiaa-

lihankintakanavan huollon ja ylläpidon käyttöön [34]. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kansainvälistä materiaaliyhteistyötä ja sen antamia mahdollisuuksia NAMSA:n kautta.

1.2 Aikaisempi tutkimustieto

NAMSA:sta ja sen käytöstä ei ole tehty kattavia tutkimustöitä aikaisemmin Suomessa, mikä johtunee NAMSA:n huonosta tunnettuudesta puolustusvoimissa. Tutkimustyön lähteinä on käytetty Naton alkuperäisiä asiakirjoja, joita ovat NAMSA:an liittyvät direktiivit sekä Naton julkaisemat käsikirjat. Lisäksi lähteinä on käytetty eri ministeriöiden julkaisuja, puolustusvoimien omia ohjeita ja määräyksiä sekä aiheeseen liittyvää muuta aineistoa.

1.3 Tutkimustehtävä

Tutkimustehtävänä on selvittää mitä mahdollisuuksia kansainvälinen materiaaliyhteistyö Naton huolto- ja hankintaviraston NAMSA:n kanssa tarjoaa Suomelle ja miten nämä mahdollisuudet on otettu huomioon materiaalipolitiikan ja hankeohjauksen näkökulmasta. Tutkimustulosten perusteella tehdään johtopäätökset ja tarvittaessa parannusehdotukset.

Tutkimuksen pääkysymys:

Miten NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia käytetään hyväksi materiaalin hankinnassa ja ylläpidossa?

Alatutkimuskysymykset:

1. Mikä on NAMSA ja mitä mahdollisuuksia se tarjoaa Suomelle?
2. Mitä perusteita ja reunaehtoja nykyinen materiaalipoliittinen ohjaus asettaa kansainväliselle materiaaliyhteistyölle yhteishankintojen tai hankintaorganisaatioiden osalta?
3. Miten puolustusvoimien hankeohjauksessa huomioidaan kansainväliset yhteishankinnat ja materiaalihankinnat kansainvälisten hankintaorganisaatioiden kautta?
4. Mikä on NAMSA:n käytön nykytilanne puolustusvoimissa?
5. Jos mahdollista, miten tilannetta voisi parantaa?

1.4 Käsitteet, näkökulma ja rajaukset

Keskeisimmät tutkimuksessa käytettävät käsitteiden määritelmät on koottu liitteeseen 1 ja käytetyt lyhenteet ja niiden määritelmät liitteeseen 2.

Tutkimuksessa tarkastellaan NAMSA:n osalta sen tarjoamia palveluita Suomelle. Tutkimuksessa hankemallina käytetään puolustusvoimien käyttämää hankeohjausmallia. NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia tarkastellaan hankeohjauksen näkökulmasta, materiaalipoliittiset linjaukset huomioon ottaen.

Tutkimuksen laadintavaiheessa haasteena oli rajata käsiteltävä aihepiiri esiuupseerikurssin tutkimustyön vaatimukset täyttäväksi ja hallittavaksi kokonaisuudeksi. Tutkimustyö rajattiin koskemaan NAMSA:n tarjoamiin palveluihin materiaalin hankintaan ja ylläpitoon liittyen.

1.5 Menetelmät

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksen tutkimusotteeksi tuli kartoittava eli eksploratiivinen tutkimus. Tutkimusmetodinä käytettiin aineistolähtöistä analyysiä. Analysoimalla aineistoa pyrittiin luomaan selkeyttä ja tätä kautta tuottamaan uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Tutkimuksessa käytettiin induktiivista päättelyä. Sen vuoksi lähtökohtana ei ole hypoteesien tai teorian testaaminen vaan aineiston monipuolinen ja yksityiskohtainen tarkastelu [5]. Tutkimuksessa pyrittiin tiivistämään aineisto kuitenkin kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Tutkimuksen aiheesta on olemassa runsaasti yksityiskohtaista materiaalia, mutta yleistyskäyttöä suppeammin. Tutkimuksen informaatioarvo syntyy, kun luodaan hajanaisestä aineistosta selkeä ja mielekäs kokonaisuus. [2]

1.6 Dispositio

Tutkimus rakentuu johdantoluvusta, kolmesta pääluvusta sekä johtopäätösluvusta. Johdantoluvussa käsitellään tutkimuksen taustaa, päämääriä, rakennetta, menetelmiä, rajauksia sekä tarvetta tutkimustyön tekemiselle.

Toisessa luvussa käsitellään Naton huolto- ja hankintavirastoa ja sen tarjoamia mahdollisuuksia Suomelle.

Kolmas luku sisältää hankkeiden materiaalioliittisen ohjauksen ja hankeohjauksen vaatimukset sekä mahdollisuudet kansainvälisen materiaaliyhteistyön näkökulmasta. Lisäksi luvussa käsitellään hankintalain soveltamista NAMSA:sta tehtäviin hankintoihin.

Neljännessä luvussa käsitellään Suomen ja NAMSA:n välisen yhteistyön nykytilaa.

Viimeinen luku sisältää tutkimustyön pohjalta tehdyt johtopäätökset, arvion tutkimustuloksen luotettavuudesta sekä esitykset mahdollisten jatkotutkimusten suuntaamisesta.

2 NATON HUOLTO- JA HANKINTAVIRASTO NAMSA

Tässä luvussa selvitetään mikä NAMSA on ja mitä mahdollisuuksia se tarjoaa Suomelle ja puolustusvoimille.

Pohjois-Atlantin Neuvosto (North Atlantic Council, NAC) perusti vuonna 1958 Naton huolto- ja hankintajärjestön (NATO Maintenance and Supply Organization, NAMSO), josta jäljempänä käytetään nimitystä NAMSO, jäsenmaiden ja Naton sotilasesikunnan yhteisestä vaatimuksesta tavoitteena optimoida Naton asevoimille tuotetun huollon tehokkuus sekä minimoida siitä aiheutuvat kustannukset. NAMSO:n jäseniksi hyväksytään vain Naton jäsenmaita. [21]

NAMSO koostuu seuraavista Nato-valtioista: Albania, Belgia, Bulgaria, Kanada, Kroatia, Tshekin tasavalta, Tanska, Viro, Ranska, Saksa, Kreikka, Unkari, Islanti, Italia, Latvia, Liettua, Luxemburg, Hollanti, Norja, Puola, Portugali, Romania, Slovakian tasavalta, Slovenia, Espanja, Turkki, Yhdistynyt Kuningaskunta ja Yhdysvallat [29].

NAMSO luo puitteet Nato-maiden asejärjestelmien huollolle ja varaosahankinnalle. Naton huolto- ja hankintavirasto (Nato Maintenance and Supply Agency, NAMSA), josta jäljempänä käytetään nimitystä NAMSA, on NAMSO:n toimeenpaneva elin [21, 32]. Tässä tutkimuksessa NAMSA on käännetty muotoon Naton huolto- ja hankintavirasto. Eri yhteyksissä NAMSA:a näkee myös kutsuttavan muun muassa Naton yhteishankintaelimeksi, Naton materiaali-huoltovirastoksi ja Naton huolto- ja hankintaorganisaatioksi.

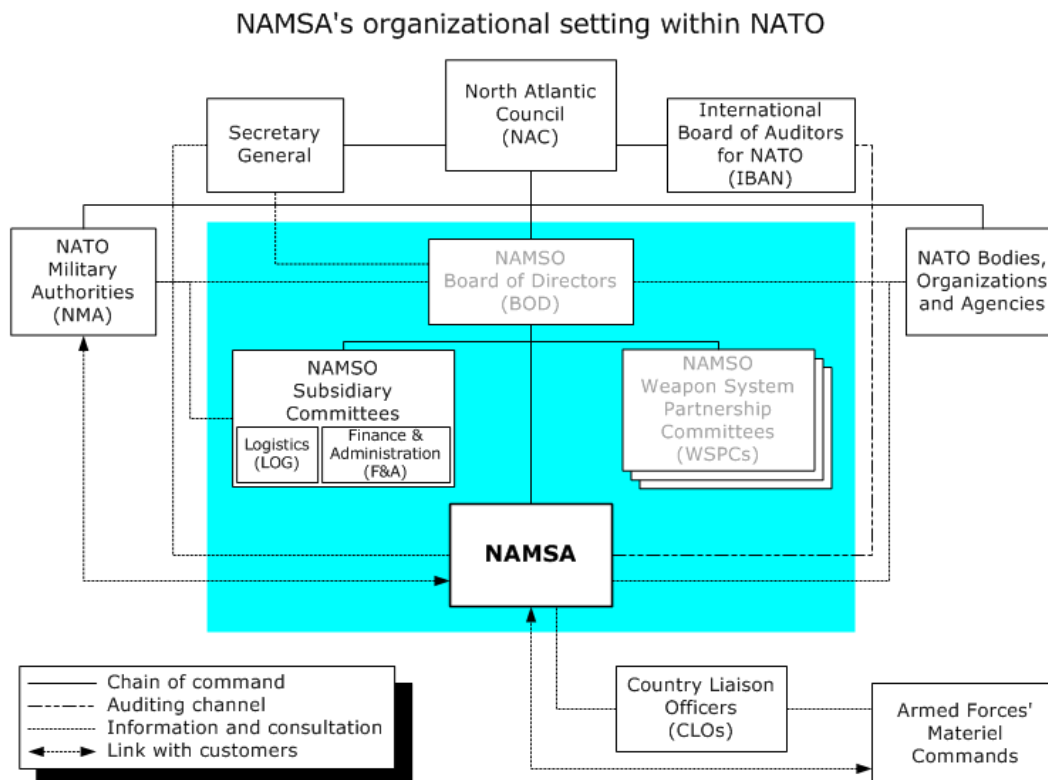
NAMSA:n tuki Naton rauhankumppanuusmaille on kasvanut NAMSO:n ja PfP-maiden tekemien kahdenvälisen sopimusten myötä. PfP-maat voivat osallistua NAMSA:n toimintaan allekirjoitettuaan yhteisymmärryspöytäkirjan (Memorandum of Understanding, MoU) [23]. Tällä hetkellä 12 kumppanimaalla on MoU NAMSO:n kanssa. Useilla kumppanimailla on MoU-neuvottelut meneillään [29]. Suomi liittyi Naton rauhankumppanuusohjelmaan vuonna 1994 [49].

NAMSO:n johtokunta (NAMSO Board of Directors, NAMSO BOD) on järjestön ylin päättävä elin, jonka tehtävänä on laatia järjestön strategiat ja tehdä päätökset, joilla NAMSO pyrkii NAC:n määrittämään tavoitteeseen. Johtokunta ohjaa NAMSA:n toimintaa ja hallintoa muun muassa hyväksymällä vuosittain NAMSA:n kokoonpanon ja budjetin sekä korkean tason henkilövalinnat. [21, 29]

NAMSO:n johtokuntaa avustaa kaksi pysyvää alakomiteaa, toinen talouteen ja hallintoon (Finance and Administration Committee) sekä toinen logistiikkaan ja tekniikkaan (Logistics Committee) liittyvissä asioissa. Lisäksi johtokunta on koontunut kansallisista tietojärjestelmä-asiantuntijoista työryhmän, joka voi antaa neuvoja johtokunnalle tietojärjestelmästrategiaan ja NAMSA:lle tietojärjestelmien hallintoon liittyen. NAMSO:n johtokunta sekä alakomiteat voivat tarvittaessa perustaa työryhmän tarkoin määritettyä tehtävää varten. [29]

Tärkeä osa NAMSO:n organisaatiota on asejärjestelmäkumppanuus (Weapon System Partnership, WSP). Sen muodostaa ryhmä NAMSO:n jäsenvaltioita, jotka toimivat johtokunnan hyväksymän sopimuksen mukaisesti, järjestämällä tietyn järjestelmän huollollinen tuki käyttäen NAMSA:n palveluja. Kumppanuuden toimintaa johtaa komitea (Weapon System Partnership Committee, WSPC), joka voi esittää NAMSO:lle perustettavaksi työ- ja/tai käyttäjäryhmiä päivittäisten käytännön asioiden hoitamiseksi. Asejärjestelmäkumppanuus on Naton oikeushenkilö. [29]

NAMSO:n jäsenvaltiot voivat myös muodostaa tukikonferenssin (Support Conference, SC), jossa ryhmä kansallisia ja NAMSA:n asiantuntijoita kokoontuu järjestääkseen yhteistoimintaa johonkin yhteiseen järjestelmään tai laitteeseen liittyen. Johtokunta hyväksyy tukikonferenssin perustamisen, vaikka se ei ole Naton oikeushenkilö. Tukikonferenssi perustaminen yleensä edeltää asejärjestelmäkumppanuutta. [29] Kuvassa 1 näkyy NAMSO:n organisaatio ja sen asema Natossa.



Kuva 1 NAMSO:n organisaatio ja asema NATO:ssa. [29]

NAMSA on Naton pääasiallinen logistisen huollon asiat hoitava virasto. NAMSA:n tärkeimpiä tehtäviä ovat jäsenmaille järjestetty keskitetty varaosien hankinta ja täydennys sekä heidän käytössään olevien asejärjestelmien kunnossapidon palvelut. Tämä tuki on aina mahdollista kun vähintään kaksi Nato-maata käyttää samaa järjestelmää ja tehdään päätös NAMSA:n huoltojärjestelmien käyttöön otosta. [21, 29]

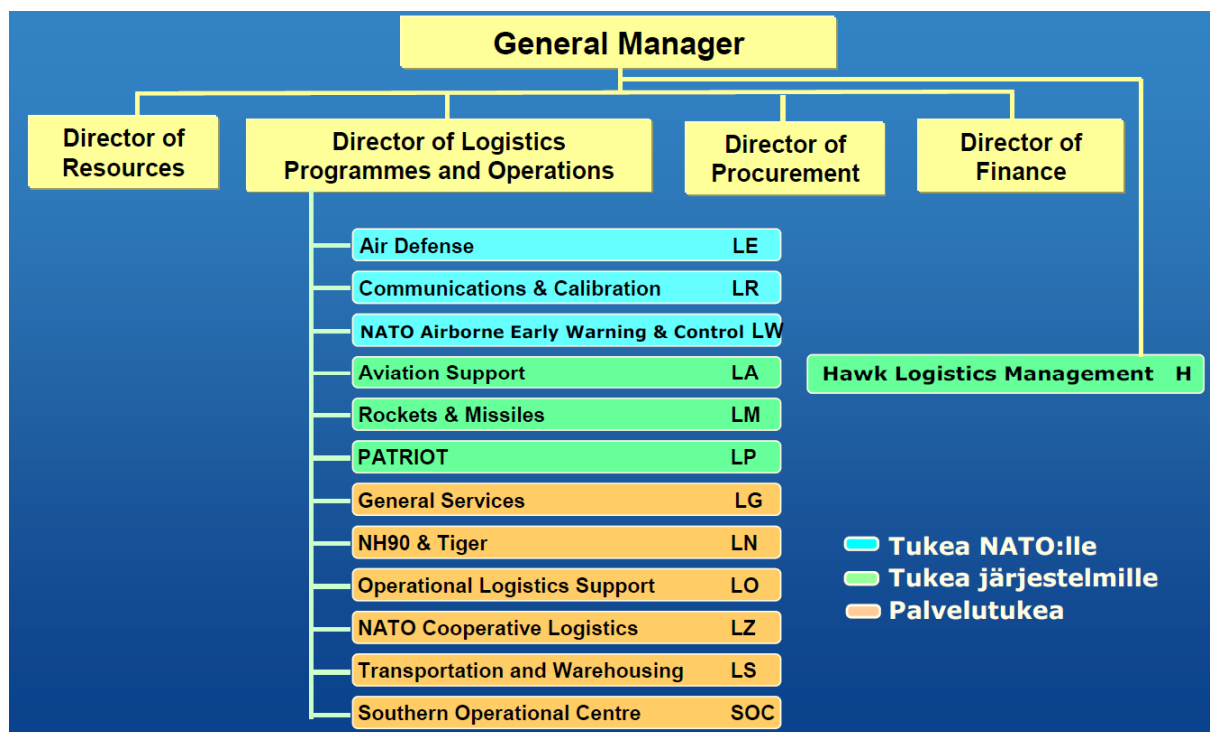
NAMSA:lla on noin 1100 hengen vahvuinen organisaatio, jolla on toimipisteet Luxemburgin päätoimipaikan lisäksi Pariisissa ja Etelä-Italian Tarantossa. Päätoimipaikka sijaitsee Luxemburgin Capellenissa, jossa työskentelee noin 1000 työntekijää. Pariisin toimipisteessä toimii HAWK-ohjusjärjestelmän logistinen toimisto ja Tarantossa toimii NAMSA:n eteläinen operaatiokeskus, jossa työskentelee 35 työntekijää. [30, 31]

NAMSA:n tavoitteina on yhtenäistää eri maiden samanlaiset tai samankaltaiset vaatimukset huoltoon ja ylläpitoon liittyen, jolla mahdollistetaan kokonaisvaltaisesti edullisempi palvelu. Suurin osa huollon palveluista on ulkoistettu teollisuudelle. Keskittämällä hankintoja NAMSA:n tehtäväksi, ei asiakkaan tarvitse asioida monen toimittajan kanssa. Kilpailuttamalla hankinnat kansainvälisillä markkinoilla voidaan kustannuksia hallita laadun kärsimättä. [21]

NAMSA:n toiminnan peruseriaatteita on toimia sopijaosapuolena, ei urakoitsijana. Se ei tavoittele voittoa, vaan pyrkii ainoastaan kattamaan tuloilla omasta toiminnasta aiheutuneet kustannukset. NAMSA:lle luovutettua tietoa käsitellään luottamuksellisesti eikä luovuteta muille. Se ei kilpaile kansallisten hankinta- ja huolto-organisaatioiden kanssa, vaan täydentää ja jatkaa niiden toimintaa. [21]

NAMSA:n toiminnan pääalueita ovat varaosien saatavuuden takaaminen, huoltopalvelut, hankintatoiminta, sopimusten hallinta sekä suunnittelu että tekninen tuki. Suurin osa näistä palveluista on ulkoistettu teollisuuden hoidettavaksi ja NAMSA:n tehtävänä on valvoa toimintaa. Valvonnan tavoitteina ovat huollon logistiikan keskittäminen, jäsenmaiden etujen ja vaatimusten valvominen, kansainvälisten tarjouskilpailuiden järjestäminen ja asiakkaalle luovutettavien tuotteiden tai palveluiden hinnan sekä laadun valvonta. [29]

NAMSA vastaa useiden Nato-maiden käyttämien asejärjestelmien elinjakson aikaisesta tuesta niin Naton yhteisomistuksessa olevan materiaalin kuin joidenkin jäsenvaltioiden käyttämän varustuksen osalta. Valtaosa NAMSA:n toiminnasta on teollisuuden kanssa tehtävien sopimusten valmistelua, jonka jäsenvaltiot ovat ulkoistaneet virastolle. [30]



Kuva 2 NAMSA:n organisaatio. [29]

NAMSO:n johtokunta nimittää NAMSA:n pääjohtajan (General Manager), jolla on kokonaisvastuu organisaation toiminnasta. NAMSA:n toiminta on organisoitu neljään osastoon sekä

niiden ulkopuoliseen HAWK-ohjusjärjestelmän huoltotoimistoon ja niiden lisäksi pääjohtajalla on pieni avustava henkilökunta (kuva 2). [29]

Logistiikan ohjelmat ja operaatio-osasto johtaa yhdeksää ohjelmatoimistoa (Programme Management Offices, PMO), joista jokainen vastaa yhden tai useamman asejärjestelmän huollon järjestelyistä. Osasto valvoo myös kuljetus- ja varasto-osaston sekä Eteläisen Operaatiokeskuksen (Southern Operational Centre, SOC) toimintaa. [29]

Hankintaosasto vastaa sopimusneuvotteluista ja sopimusten hallinnasta. Talousosasto vastaa NAMSA:n taloushallinnosta. Resurssiosasto vastaa henkilöstöhallinnosta, tietojärjestelmistä ja infrastruktuurista. [29]

Suurimman osan NAMSA:n palveluista tuottavat sen sisäiset tulosityksiköt eli ohjelmatoimistot (Programme Management Office, PMO). Jokainen PMO vastaa yhdestä tai useammasta asejärjestelmästä. Asiakkaiden resurssivarausten perusteella ohjelmatoimistoja johtavat ohjelmajohtajat (Programme Manager, PM) laativat vuosittain asiakkaiden hyväksyttäväksi operatiivisen budjetin sekä toiminnan edellyttämät henkilöstötarpeet. Jokaisessa PMO-ohjelmatoimistossa on oma materiaalihallintokeskus (Materiel Management Centre, MMC), jossa työskentelee tekniikan- ja huollon henkilöitä sekä hankinnan ja talouden osaajia. Materiaalihallintokeskuksen tehtävänä on osto ja myynti, sopimusten hallinta ja materiaalityöiden järjestelyt. [29]

Naton jäsenvaltiot ovat järjestäneet sotilaalliseen toimintaan liittyvän huoltovarmuutensa Naton yhteyteen. Natolla on NAMSA sekä kahdeksan siviilisektorin huoltovarmuuteen liittyvää komiteaa. Myös rauhankumppanimaat voivat osallistua näiden komiteoiden toimintaan poislukien yhteiseen puolustukseen liittyvää toimintaa. [31]

Naton puolustusmateriaaliyhteistyön tavoitteena on kehittää liittokunnan sotilaallista suorituskykyä ja varmistaa yhteensopivan varustuksen käyttö Naton operaatioissa. Naton suorituskykyä kehitetään yhteisesti sovittujen pitkän tähtäyksen suorituskykytavoitteiden pohjalta niin puolustusmateriaalihankinnoissa kuin puolustusalan tutkimuksessakin. Ilmapuolustus, johtamisjärjestelmäalan yhteistyö, logistiikka ja turvallisuuteen liittyvän infrastruktuurin rakentaminen ovat osa Naton laaja-alaista puolustuskyvyn kehittämistä. Naton standardointimenetellyt muodostavat kansainvälisen yhteistoimintakyvyn perustan ja luovat myös puolustusteollisuudelle edellytykset suorituskykyvaatimusten mukaisten järjestelmien kehittämiseksi. Suo-

mella on ollut mahdollisuus osallistua Naton puolustusmateriaalialan yhteistyöhön niiltä osin, kuin työtä on avattu kumppanimaille. [31]

NAMSA:n toiminnassa on kolme keskeistä osa-aluetta; perinteinen järjestelmätuki, voimavara- ja muiden aloitteiden hallinnointi ja tuki Naton kriisinhallintatoiminnalle. NAMSA vastaa myös Naton Capability Packages -kokonaisuuksien toimittamisesta operaatioihin. Operaatioiden huoltokokonaisuudet voivat sisältää esimerkiksi toiminnan kannalta välttämättömän majoituksen ja muun infrastruktuurin. NAMSA tarjoaa myös tukea hankittavien tuotteiden Naton koodaukseen. NAMSA on myös osallistunut useisiin aseidenriisuntatehtäviin, kuten jalkaväkimiinojen ja tavallisten räjähteiden tuhoamiseen [30].

Vuonna 2007 ulkoasiainministeriön tekemän Nato-jäsenyyden vaikutuksia tutkivan selvityksen mukaan NAMSA:a käytetään varaosahankintoihin sekä huoltovarmuuden vahvistamiseen. Suomi osallistuu NAMSA:n sähköisen kaupankäynnin ja virtuaalivarastoinnin ohjelmaan ja soveltaa Naton nimikkeistöjärjestelmää. NAMSA:n kautta tuotetaan esimerkiksi raskaan raketinheitinjärjestelmän ja panssarintorjuntajärjestelmän varaosia, huoltopalveluja ja yleinen järjestelmänhallinta. NAMSA tukee kriisinhallintaoperaatioiden toteuttamista esimerkiksi Afganistanissa ja Kosovossa. [48]

Suomella ei ole edustusta NAMSO:n johtokunnassa eikä siten päätäntävaltaa organisaation toimien ohjaamisessa. Suomi pääsee mukaan tarvitsemiinsa ohjelmiin, mutta ei voi osallistua päätöksentekoon tasa-arvoisena jäsenenä. Kriisitilanteissa NAMSA keskittäne voimavaransa jäsenistön tukemiseksi. [48]

2.1 Asejärjestelmäkumppanuusohjelma

Asejärjestelmäkumppanuusohjelmat, Weapon System Partnership (WSP), ovat NAMSA:n perustamisesta asti olleet sen ydintoimintaa. Ensimmäinen WSP-ohjelma perustettiin vuonna 1965 F-104 lentokoneen huollon tukemiseksi. Vuonna 2008 WSP-ohjelmat tukivat yli viittäkymmentä eri järjestelmää kahdessakymmenessäyhdeksässä eri WSP-ohjelmassa. Toiminnasta saatavien kustannushyötyjen takia toiminta laajentuu kokoajan. [30]

Kun kaksi tai useampi NAMSO:n jäsenmaista käyttävät samaa asejärjestelmää tai kalustoa, he voivat perustaa WSP-ohjelman [21], jolloin kyseisten järjestelmien huollon tasoa voidaan parantaa ja keskitetyillä hankinnoilla saavutetaan kustannussäästöjä. WSP-ohjelman perustaminen vaatii maiden välisen WSP-sopimuksen lisäksi huollon ja logistiikkapalveluiden tason

määrittävän sopimuksen, jolla kerrotaan NAMSA:lle järjestelmään kohdistuvat vaatimukset. [30]

Weapon System Partnership-ohjelmat ovat kuuluvat kiinteästi NAMSO:on ja NAMSO:n hallitus BOD hyväksyy ohjelmien perustamisen ja niiden toimintaa ohjaavat dokumentit [21]. Weapon System Partnership-ohjelmia johtaa WSP-komitea (WSPC). WSPC koostuu vain niiden maiden edustajista, jotka kuuluvat kyseiseen ohjelmaan, kun taas NAMSO:n hallituselimiä ovat edustettuina kaikki NAMSO:n jäsenmaat. Weapon System Partnership-ohjelmilla on suuri valta NAMSO:ssa, koska ohjelmat päättävät itsenäisesti omien ohjelmiansa osalta, miten kustannukset jaetaan ja kuinka suuri budjetti ohjelmalla on sekä ohjelmien sisäisistä tärkeysjärjestyksistä. WSP:n omat linjaukset eivät saa kuitenkaan olla ristiriidassa NAMSO:n periaatteiden kanssa. Tulevaisuudessa Weapon System Partnership-ohjelmat pyrkivät yhä paremmin vastaamaan järjestelmien koko elinkaaren vaatimiin palveluihin. [30]

PfP-maana Suomi voi osallistua olemassa oleviin WSP-ohjelmiin NAMSO:n BOD määrittämin ehdoin [29]. Suomi ei voi olla perustamassa WSP-ohjelmia, koska Suomi ei kuulu NAMSO:n jäsenmaihin.

Suomi on tällä hetkellä mukana sekä raskaan raketinheittimen MLRS (Multiple Launch Rocket System) [18, 19] että panssarintorjuntaohjus Eurospike -työryhmässä [17, 19]. Suomi on eronnut vuoden 2011 alussa panssarintorjuntaohjus TOW-työryhmästä. Suomi on tarkkailijana Ground Based Air Defence-työryhmässä uuden ilmatorjuntaohjusjärjestelmä NASAMS:n (Norwegian Advanced Surface-to-Air Missile System) tutkan huoltologistiikan järjestelyiden takia. [11]

2.2 Sähköinen kaupankäynti

Pohjois-Atlantin Neuvosto (NAC) antoi vuonna 1991 uudet suuntaviivat materiaalitoimintojen kehittämiseksi. NAC korosti jäsenmaiden kollektiivista vastuuta, tiedon läpinäkyvyyttä ja yhteistoimintaa materiaalihallinnossa. NAMSO:n BOD sai tehtäväksi kehittää uusia yhteistyötapoja kaupankäyntiin poliittisen ja sotilaallisen tilanteen liennyttyä. Tarkoituksena oli lisätä maiden välistä yhteistyötä, koska useiden maiden puolustusbudjetit alkoivat pienentyä. Yhteistyöstä tuli jäsenmaille välttämättömyys ja NAMSA teki aloitteen uudenlaisesta yhteistyöstä, jota kutsuttiin nimellä ”Cooperative Logistics”. [30]

NAMSO, NAMSA ja Naton logistiikkakonferenssi laativat ehdotuksia parantamaan materiaalihallintoa; materiaalin hankintaa, täydentämistä ja jakelua. Tämä yhteistyön tuloksena NAMSA kehitti uusia projekteja, joilla pyrittiin parantamaan tehokkuutta ja saamaan aikaan kustannussäästöjä. Ensimmäinen ehdotus oli SHARE (Stock Holding and Asset Requirements Exchange), joka keskittyi ylimääräisen materiaalin uudelleen jakeluun ja toinen oli COMMIT (Common Item Materiel Management), jonka tavoitteena oli yhteisesti hallita materiaalia, joka on kahden tai useamman jäsenmaan käytössä. [30]

NAMSA:n ensimmäinen kaupankäynnin alalla yhteistyöhön tähtäävä projekti oli SHARE, jonka tarkoituksena oli mahdollistaa eri maiden ylijäämävaraosien myynti muille jäsenmaille. SHARE-järjestelmä saatiin toimintavalmiiksi vuonna 1995. [30]

NAMSA:n toinen kaupankäynnin tehostamiseen tähtäävä projekti oli COMMIT. COMMIT:n tarkoituksena oli perustaa virtuaalivarasto, josta nähtäisiin muiden jäsenmaiden varastotilanne ja voitaisiin ennustaa varaosien tuleva kulutus. Järjestelmä saatiin toimintavalmiiksi vuonna 1998. Jäsenmaiden asevoimat ilmoittivat varastoon 3,2 miljoona eri nimikettä, joista 1,2 miljoonaa nimikettä oli käytössä vähintään kahdella jäsenmaalla. Vuonna 1999 COMMIT:n oli liittynyt kahdeksan eri jäsenmaata ja kuusi muuta maata olivat seuraajajäseninä. [30] NAMSO:n johtokunta hyväksyi COMMIT-kumppanuuden perustamisen 30. huhtikuuta 1999 ja joulukuussa 2001 SHARE:n ja COMMIT:n yhdistämisen. [17]

NAMSA:n kolmas kaupankäynnin tehostamiseen tähtäävä projekti oli PROFIT (Provisioning File Items), joka aloitettiin vuonna 2001. PROFIT:n tarkoituksena oli tarjota jäsenmaille NAMSA:n neuvottelemia sopimuksia, joissa tuotteille on sovittu kiinteä hinta ja luotettava toimitusaika. Neuvotellut tuotteet listattiin sähköiseen luetteloon (eCat1), jonka kautta jäsenmaat kykenivät tilaamaan luettelon tuotteita suoraan sähköistä tilausjärjestelmää hyväksikäyttäen. [30]

Materiaalihallinnon kehittämisestä ja palvelujen käyttämisestä kiinnostuneet NAMSO:n jäsenmaat ovat organisoituneet COMMIT-kumppanuuden (COMMIT Partnership) nimellä [17]. COMMIT-kumppanuuden tavoitteena on tuottaa Naton yleiselle materiaalille yhteinen materiaalihallinto parantamaan kokonaisuudessaan jäsenmaille tarjottavaa materiaali palvelua [25]. Yhteisen materiaalihallinnon toiminnot vaihtelevat materiaalin tasaamisesta virtuaalivarastosta aina kansainvälisesti kilpailutettuihin yhteismateriaalihankintoihin. [17]

Kumppanuuden toimintaa johtaa komitea (COMMIT Partnership Committee, CPC), joka päättää toiminnan periaatteet ja suuntaviivat sekä vastaa toiminnan taloudellisesta suunnittelusta. Yhden jäsenmaan edustaja toimii vuorollaan komitean puheenjohtajana. Puheenjohtajakausi kestää yhden vuoden ja sama puheenjohtaja voi tulla valituksi vain kaksi kertaa peräkkäin. Käyttäjryhmät (Item User Group, IUG) ovat CPC:n muodostamia työryhmiä. Käyttäjryhmiä on neljä; Land Systems User Group, Air Systems User Group, Special Vehicles User Group ja Naval Systems User Group. NAMSA:n henkilökunta toimii käyttäjryhmien puheenjohtajina ja käyttäjryhmät koostuvat kansallisista eri materiaalialojen asiantuntijoista. Komitean alaiset käyttäjryhmät vastaavat käytännössä materiaalin uudelleen jakamisesta, teollisuuden puitesopimuksista sekä virtuaalivaraston kehittämisestä. [17]

COMMIT -kumppanuuden mahdollistama sähköinen hankinta on pienentänyt hankittavien tuotteiden kustannuksia ja lyhentänyt toimitusaikoja. Käyttäjryhmät tai -maat tunnistavat yhteisen tarpeen hankkia tiettyjä tuotteita. NAMSA neuvottelee niille eCat1-puitesopimuksen, joka mahdollistaa asiakkaan asiointin suoraan toimittajan kanssa. Solmimalla kansallisten puitesopimusten pohjalta toimittajien kanssa eCat1-puitesopimuksia pystyy CPC parantamaan kansallisia sopimusehtoja ja tarjoamaan niitä kaikkien jäsenmaiden käyttöön [26]. Tämä järjestely parantaa materiaalin saatavuutta ja osaltaan huoltovarmuutta.

Useiden eri sähköisten järjestelmien ylläpito johti uuden internetiselainpohjaisen järjestelmän luomiseen vuonna 2002. NLSE (NATO Logistics Stock Exchange) on NAMSA:n CPC:n ylläpitämä sähköisen kaupankäynnin järjestelmä. NLSE perustuu ajatukseen, että kaupankäynnin osapuolien pitää olla suoraan osallisina toiminnassa eikä näin kolmansia osapuolia tarvita kaupankäynnin välikätenä [30]. NLSE on tietojärjestelmä, joka on kehitetty asiakkaan ja toimittajan avuksi materiaalin hankinnan ja materiaalihallinnon toteuttamiseksi. [26]

NLSE tietojärjestelmän muodostavat internet-pohjainen käyttöliittymä sekä siihen liitetyt tietokannat. Tietokannoista löytyy tietoa tuotteista, asiakkaiden varastotilanteesta, nykyisistä ja tulevista tarpeista sekä yksityiskohtaista tietoa kaupallisten toimittajien tarjonnasta. Internet-pohjainen käyttöliittymä helpottaa asiakkaiden ja yritysten välistä tiedonvaihtoa suojatulla ja valvotulla tavalla. [26]

NLSE:n päätoimintoja ovat ylimääräisen materiaalin ilmoittaminen ja sillä kaupankäynti, varastotilanteen ilmoittaminen yhteisen varastohallinnan parantamiseksi, varastotilanteen ko-

koaminen ja Naton laajuisten materiaalitukipyyntöjen käsittely sekä kaupankäynnin maksuliikenteen järjestelyt [26].

Virtuaalivarasto-konsepti on yksi NLSE:n tärkeimpiä toimintoja ja tarjoaa keinon pienentää yksittäisen maan todellista varastointitarvetta luomalla yhteisen virtuaalivaraston jäsenmaiden käyttöön. Jäsenmaat valitsevat ensin tuotteet, joista ne haluavat muodostaa yhteisen virtuaalivaraston. Tämän jälkeen ne lataavat valittujen tuotteiden varastotilanteen sekä vuositarpeensa NLSE:n tietokantaan. Järjestelmä laskee edellä mainittujen tietojen perusteella kullekin maalle ylläpidettävän varastominimin huomioiden kokonaistarpeen ja ylläpitää varastotilannekuva. Tämä antaa mahdollisuuden laskea yksittäisen maan varastoidun materiaalin määrää säilyttäen kuitenkin käyttöoikeuden suurempaan materiaalmäärään, joka tarvittaessa jaetaan muista varastoivista maista. [29]

Asiakkaat, jotka haluavat järjestelmän käyttöoikeuden, sitoutuvat noudattamaan COMMIT-kumppanuuden sopimusehtoja. COMMIT-kumppanuudella on sama virallinen asema kuin asejärjestelmäkumppanuuksillakin [29]. NAMSOn johtokunta hyväksyi huhtikuussa 2002 Suomen liittännäisjäseneksi COMMIT-kumppanuuteen ja COMMIT yhteistoimintasopimus allekirjoitettiin lokakuussa 2003 [17, 19].

Satunnainen kaupanvälitys-palvelu Random Brokerage Services perustettiin 2008 kun Random Brokerage Supply ja Expedited Services yhdistettiin. Satunnainen kaupanvälityspalvelun, Random Brokerage Service (RBS), kautta asiakkaat voivat hankkia kaikkea sitä materiaalia, välineistöä ja palveluja, jotka eivät kuulu minkään asejärjestelmäkumppanuuden tai tukikonferenssin vastuulle [27].

Hankintaprosessi käynnistyy heti, kun hankintaesitys on vastaanotettu NLSE:n kautta. Random Brokerage-palvelu käyttää NAMSA:n toimittajarekisteriä mahdollisten toimittajien valitsemiseksi, rekisterissä on noin 10 000 aktiivista ja luotettavaa toimittajaa. Kansainvälisen tarjouskilpailun perusteella valitaan paras tarjous ja se esitellään asiakkaalle hyväksyttäväksi. Hyväksynnän jälkeen NAMSA laatii sopimuksen ja järjestää kuljetukset asiakkaan toivomalla tavalla sekä hallinnoi sopimusta kunnes toimitus on perillä ja lasku on maksettu. [29]

Palveluiden käyttäminen edellyttää, että asiakas ja NAMSOn ovat allekirjoittaneet MoU:n ja mikäli asiakasmaan lainsäädäntö niin edellyttää, myös kaupallisen sopimuksen. PFP-maiden osalta edellytetään aina myös kaupallista sopimusta. [23]

Hankinnan hallinnolliset kulut ovat riippuvaisia kaupan arvosta. Hankintaa kohti laskutetaan kiinteä kustannus 300 EUR, jonka lisäksi kaupan arvosta riippuva prosentuaalinen osuus, β (Taulukko 1). Kiinteä osuus laskutetaan, vaikka kauppaa ei syntyisikään. [27]

FINANCIAL LEVEL	EUR	β
A	up to 9 400	7,00 %
B	up to 18 800	6,00 %
C	up to 75 900	5,00 %
D	up to 150 400	4,00 %
E	up to 752 000	3,00 %
	up to 5 000 000	2,00 %
	up to 10 000 000	1,50 %
	up to 20 000 000	1,00 %
	up to 50 000 000	0,75 %
ABOVE		0,50 %

Taulukko 1. Hankinnan arvosta riippuvat hallinnolliset kustannukset. [27]

Suomi liittyi Random Brokerage-palveluun syyskuussa 2010 [20]. Palvelun kautta Suomi saa mahdollisuuden hankkia niitä yksittäistarpeisiin liittyviä NAMSA:n palveluhankintoja, jotka eivät ole tarjolla muissa NAMSA:n palveluissa. Tällaisia palveluhankintoja voivat olla muun muassa kansainvälisten operaatioiden tarvitsemat huolto- ja korjauspalvelut, leasing-sopimukset, rakentamispalvelut tai varaosahankinnat COMMIT:n ulkopuolelta.

2.3 Operaatioiden huolto ja strateginen ilmakuljetuskyky

NAMSA vastaa Naton Capability Package -kokonaisuuksien toimittamisesta operaatioihin. Nämä kokonaisuudet sisältävät toiminnan kannalta välttämättömiä asioita, kuten majoituksen ja muun infrastruktuurin. NAMSA voi tuottaa huollon palveluja niihin Naton hyväksymiin operaatioihin [24], joihin on sijoitettu sotilashenkilöstöä Nato-maiden ulkopuolelle. Huollon palvelut eivät rajoitu vain sopimusten järjestelyyn vaan NAMSA voi tapauskohtaisesti sijoittaa teknistä henkilöstöä esimerkiksi tutka-, ohjus- ja viestijärjestelmien kunnossapitoon. [29]

Operaatioiden sopimusjärjestelyt voidaan hoitaa useilla eri tavoilla. Sopimushenkilöstöä voidaan sijoittaa pitkäaikaisilla tehtävämääräyksillä kaikkien puolustushaarojen yhteisten monikansallisten operaatioiden johtoesikuntaan kuten CJTF:n (NATO Combined Joint Task Force) tai kansallisiin esikuntiin. Henkilöstö sijoitetaan lyhytaikaisilla tai tilapäisillä tehtävämäärä-

yksillä paikan päällä olevaan joukkoon. NAMSA:n hankintaosasto hoitaa sopimusjärjestelyt ja -ohjauksen Capellenissa. NAMSA:n henkilöstön tai sen solmimien sopimusten avulla on toimitettu Naton operaatioille laaja kirjo materiaaleja ja palveluja. Operaatioiden huollon palvelut ovat sisältäneet lähes kaikki tukikohdan huollon järjestelyt sen rakentamisesta ja ylläpitämisestä suojausten järjestelyihin sekä toimialueen infrastruktuurin korjauksen ja kunnostamisen. [29]

Strategisen kuljetuskyvyn aloitteissa NAMSA toimii joko vastaamalla itse sopimusneuvotteiluista (SALIS) tai toimittamalla tarvittavan hallinnollisen ja logistisen tuen järjestelyt (SAC).

Strategic Airlift Interim Solutions (SALIS) -ohjelma aloitettiin kun Nato ja EU sopivat keskenään parantavansa joukkojen siirtokykyä. SALIS -MoU allekirjoitettiin Istanbulissa kesäkuussa 2004. Sopimuksessa sovittiin hankittavan Naton ja EU:n vaatimukset täyttävät ilmakuljetuskyky. Ilmakuljetuskyky taattiin hankkimalla kuuden Antonov AN-124-100 kuljetuskoneen kapasiteetti käyttöön. Ilmakuljetuskyvyn hallinnointiin perustettiin ohjelma NAMSO:n alaisuuteen. [30]

Sopimuksen mukaan kaksi kuljetuskonetta sijoitetaan Saksaan, Leipzig Hallen kentälle. Koneille taataan ympärivuotinen käyttövalmius ja korkeintaan 4 800 lentotuntia. Neljä muuta konetta on tarvittaessa saatavissa lyhyellä varoitusajalla EU:n tai Naton nopean toiminnan joukkojen käyttöön. Ohjelmaan osallistuvat maat takaavat koneita operoivalle yhtiölle ostavansa tietyn minimimäärän lentotunteja Saksaan sijoitetuilta koneilta. 18 EU ja Nato-maan yhteinen projekti on tuonut merkittäviä kustannussäästöjä [30]. Suomi on mukana SALIS-järjestelyssä [15, 19] ainakin vuoden 2010 loppuun saakka [37].

Strategic Airlift Capability (SAC) on 10 Nato-maan sekä Suomen ja Ruotsin välinen yhteistyösopimus, jolla hankittiin raskas ilmakuljetuskyky jäsenmaiden käyttöön. Raskas ilmakuljetuskyky tuotetaan kolmella jäsenmaiden yhteisesti omistamalla Boeing C-17 Globemaster III strategisella kuljetuskoneella. SAC-järjestelyn C-17 lentokoneiden päätukikohtana toimii Papan lentotukikohta Unkarissa. NAMSA tukee SAC-järjestelyä sopimustuella ja taloushallinnolla sekä logistiikan eri osa-alueilla. NAMA (Nato Airlift Management Agency) perustettiin SAC:n hallinnointielimeksi vuonna 2008. NAMSA antaa hallinnollista ja logistiikkatukea NAMA:lle. Osa NAMA:n henkilöstöstä työskentelee Capellenissa, jossa myös NAMSA toimii [28]. Suomen liittymisestä SAC-järjestelyyn päätettiin tasavallan presidentin ja valtioneu-

voston ulko- ja turvallisuuspoliittisen ministerivaliokunnan kokouksessa maaliskuussa 2008 [49].

2.4 PFP Trust Fund -projektit

Partnership for Peace Trust Fund -ohjelmissa NAMSA on toiminut muun muassa ammusten hävittämisohjelmissa vuodesta 2000. Ohjelman tarkoituksena on ollut tarjota entisille itä-blokin maille mahdollisuus sotavoimiensa reformille. Kullekin projektille valitaan johtomaa, joka vetää projektia ja vastaa projektin tarvitseman rahoituksen keräämisestä [30].

Ensimmäisessä NAMSA:n suorittamassa Trust Fund -projektissa tuhottiin turvallisesti 400 000 maamiinaa ja projekti oli ensimmäinen askel kohti Ukrainan 7 miljoonan jalkaväki-miinan tuhoamista. Kanada johti projektia ja rahoitus tuli Unkarista, Puolasta ja Alankomaisista. Toisessa PFP Trust Fund -projektissa, joka aloitettiin vuonna 2005, oli tavoitteena tuhota 133 tuhatta tonnia tavanomaisia räjähteitä, 1,5 miljoonaa pien- ja muuta asetta. Kaksitoista-vuotiseksi suunnitellun projektin kolmea ensimmäistä vuotta johti Yhdysvallat. [32]

2.5 NAMSA:n yhteysupseerit

Useilla NAMSO:n jäsenmailla on pysyvä yhteysupseeri tai -toimisto NAMSA:n tiloissa Capellenissa. Lähettävä maa päättää heidän tehtävänkuvastaan, joka vaihtelee käytännön huollon järjestelyjen hoitamisesta maansa edustamiseen eritasoisissa kokouksissa ja tilaisuuksissa. Jokaisella yhteysupseerilla on oikeus asioida suoraan NAMSA:n pääjohtajan kanssa. Yhteysupseerit asioivat suoraan paikallisten viranomaisten kanssa asioissa, jotka koskevat heidän maaan kuten esimerkiksi tullimuodollisuudet. [22]

Suomella ei ole täällä hetkellä yhteysupseeria NAMSA:ssa. Maavoimien Materiaalilaitoksen esikunta on tammikuussa 2010 laatinut esityksen yhteysupseerin saamiseksi NAMSA:n toimipisteeseen Luxemburgiin [11].

2.6 Yhteenveto

NAMSA on kansainvälinen yhteishankintayksikkö, jonka kautta voidaan hankkia monenlaisia tavaroita ja palveluja – uutta ja käytettyä. NAMSA toteuttaa asiakkailleen myös yksittäisiä hankintoja. NAMSA:ssa on eri ohjelmia joiden kautta on mahdollista saada erilaista tukea.

Suomella on Naton rauhankumppanuusmaana mahdollisuus osallistua NAMSA:n toimintaan Naton yhteistä puolustusta liittyvää toimintaa lukuun ottamatta. Suomella ei ole edustusta NAMSO:n johtokunnassa eikä siten päätäntävaltaa organisaatiossa. Suomi pääsee kuitenkin mukaan tarvitsemiinsa ohjelmiin, vaikka ei voikaan osallistua päätöksentekoon tasa-arvoisena jäsenenä.

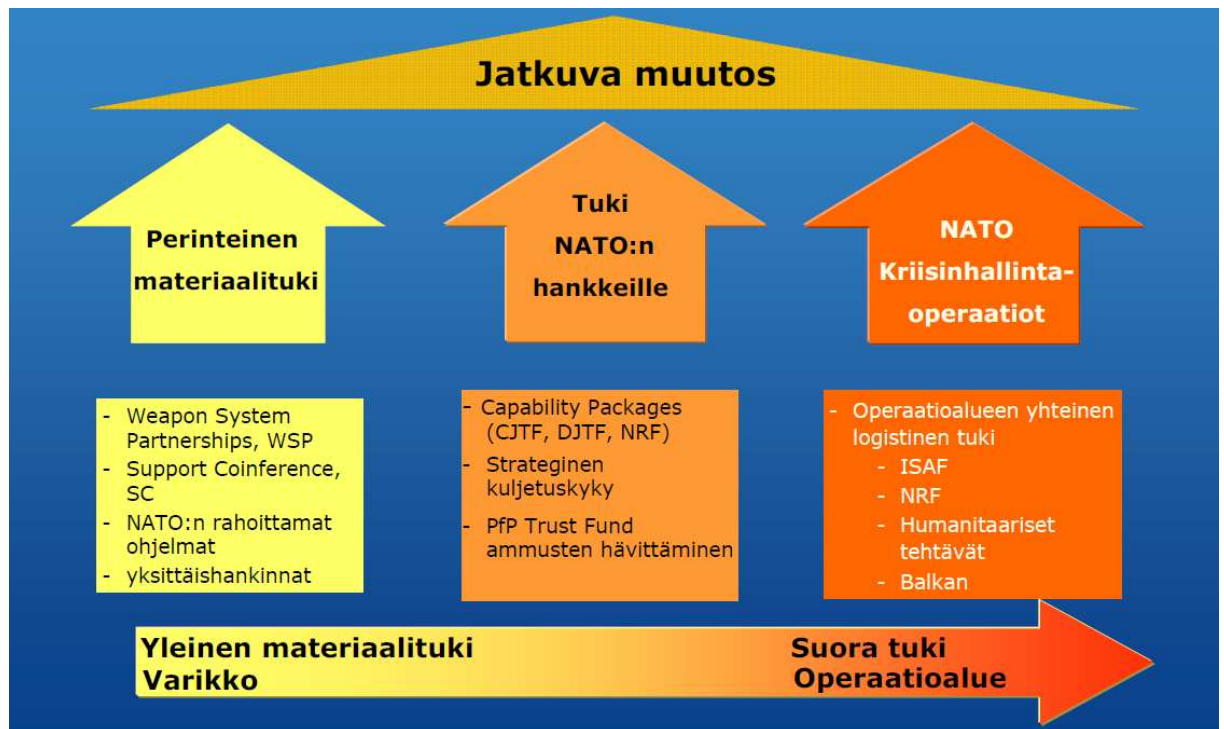
Suomen on mahdollista hankkia varaosia ja huoltopalveluja eri järjestelmiä varten perustettujen asejärjestelmäkumppanuusohjelmien kautta. NAMSA:n logistiikka- ja operaatio-osasto vastaa asejärjestelmäkumppanuusohjelmien tarvitsemien huoltopalveluiden tuottamisesta (kuva 2). Suomi ei kuitenkaan voi olla perustamassa asejärjestelmäkumppanuusohjelmia, koska Suomi ei kuulu NAMSO:n jäsenmaihin.

Suomella on COMMIT kumppanuuden liitännäisjäsenenä mahdollisuus hyödyntää NAMSA:n Commit Partnership Committeeen ylläpitämän Nato Logistic Stock Exchange järjestelmän palveluita. Sen kautta NAMSA tarjoaa kilpailuttamisen kautta tehtyjä puitesopimuksia, asiantuntijapalvelua yksittäisiin hankintoihin ja käytetyn materiaalin virtuaalivaraston.

Puitesopimusten osalta NAMSA kilpailuttaa tuote- ja palvelukokonaisuuksia ja tekee kilpailutusten perusteella puitejärjestelyitä, joihin hankintayksiköt voivat liittyä. Puitejärjestelyllä tarkoitetaan sopimusta, jolla vahvistetaan tietyn ajan kuluessa tehtäviä hankintoja koskevat ehdot. Puitejärjestelyn sisällä tehtävät hankinnat voidaan tehdä suorina tilauksina. NAMSA tarjoaa myös hankinta-asiantuntijapalvelua yksittäisessä hankinnassa, eli NAMSA voi toteuttaa asiakkaansa toimeksiannosta yksittäisen hankinnan alusta loppuun. Virtuaalivarastoinnin osalta NAMSA yhteistyöhön osallistuvat valtiot voivat ilmoittaa - tai olla ilmoittamatta - varastoissaan olevaa materiaalia haluamiltaan osin yhteiseen virtuaalivarastoon. Järjestelmän piiriin tuotu materiaali pysyy ilmoittavan asevoiman varastossa, mutta on näkyvissä koko jäsenistölle. Järjestelmä mahdollistaa ostotarjousten tekemisen kaikesta virtuaalivaraston piiriin kuuluvasta materiaalista. Materiaalin haltija päättää aina myytävän tuotteen määrän ja hinnan.

Naton muutoksen seurauksena myös NAMSA on muuttunut ja tulee muuttumaan, jotta se voi vastata niihin tarpeisiin, jota Nato sille asettaa. Tulevaisuudessa NAMSA:n rooli kriisinhallinta operaatioiden tukemisessa tulee kasvamaan (kuva 3). NAMSA tulee tarjoamaan kokonaislogistisia ratkaisuja kuten SALIS ja SAC. NAMSA on jo ollut kehittämässä merikuljetusrat-

kaisuja, rakennusprojekteja, viestiverkkojen rakennusta vihamielisessä ympäristössä sekä kriisinhallinta ympäristössä tuotettuja lentokenttäpalveluita [30].



KUVA 3. NAMSAN muutos perinteisestä materiaalituesta kohti operaatioiden huoltoa. [30]

3 KANSAINVÄLISET HANKINNAT MATERIAALIPOLITIIKAN JA HANKEOHJAUKSEN NÄKÖKULMASTA

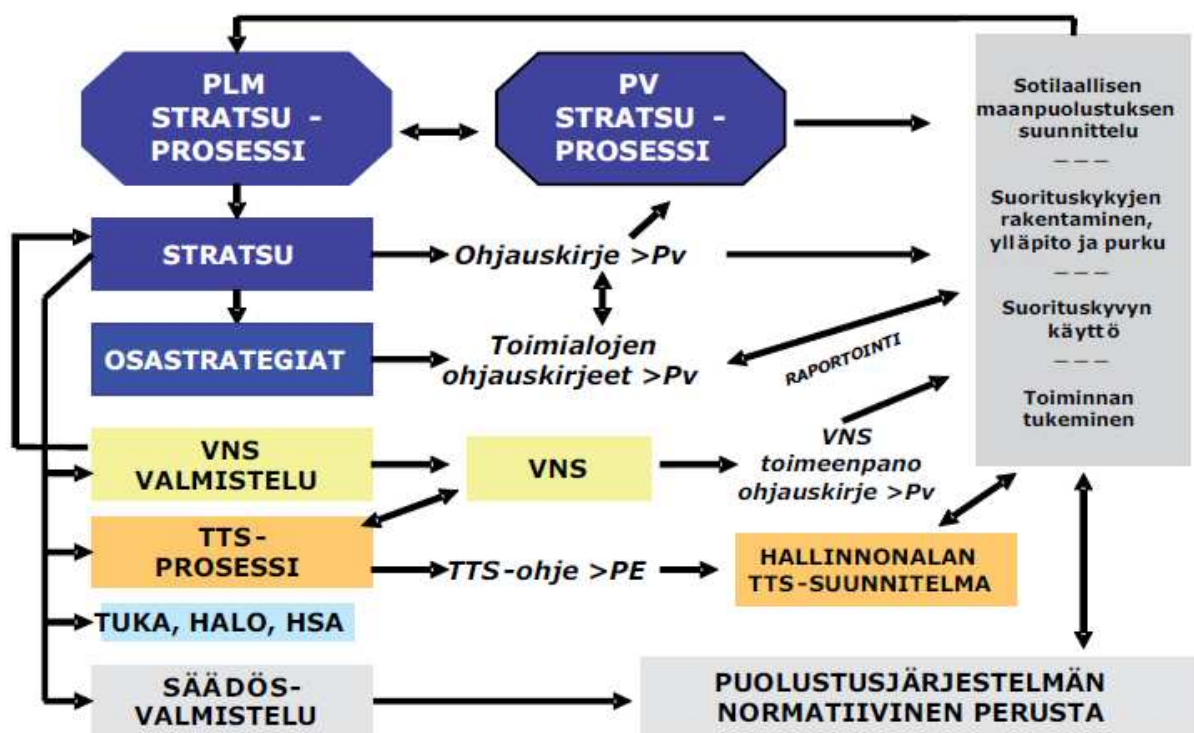
Tässä luvussa käsitellään mitä perusteita ja reunaehtoja Suomen materiaalipoliittinen ohjaus asettaa materiaaliyhteistyölle yhteishankintojen ja hankintaorganisaatioiden osalta, lisäksi luvussa käsitellään hankeohjauksen vaikutusta kansainvälisiin yhteishankintoihin ja materiaalihankintoihin kansainvälisten yhteishankintaorganisaatioiden kautta.

3.1 Puolustusministeriön materiaalipoliittinen strategia

Puolustusministeriö ohjaa ja kehittää toimintaansa strategisen suunnittelun perusteella. Ministeriö laatii yhteistyössä puolustusvoimien kanssa strategisen suunnitelman. Strateginen suunnittelu ulottuu kahdenkymmenen vuoden päähän, jonne määritetään tavoitetila. Strateginen suunnitelma vaikuttaa osaltaan laadittaessa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittista selontekoa. Selonteossa strategisen suunnitelman osat saavat poliittisen hyväksynnän ja näin selonteko antaa poliittisen ohjauksen ministeriön toiminnalle ja strategioiden laadinnalle.

Ministeriö ohjaa puolustusvoimia laatimalla ohjauskirjeen (kuva 4), jolla annetaan perusteita ja suuntaviivoja puolustusvoimien pitkän aikavälin suunnitelmien laadinnalle. [36]

Ministeriö syventää strategista suunnitelmaansa laatimalla toimialakohtaisia osastrategioita. Puolustusministeriön materiaalipoliittinen strategia on yksi osastrategioista [36]. Puolustusministeriön materiaalipoliittinen strategia määrittää noudatettavan politiikan, resurssien käytön perusteet sekä käsittelee teolliseen yhteistyöhön ja vientilupiin liittyvät asiat. Puolustusministeriö johtaa materiaalipolitiikkaa ja ohjaa keskeisiä puolustusmateriaalihankkeita. Pääesikunta johtaa puolustusvoimien materiaalihankeita annettujen linjausten ja tavoitteiden mukaisesti ja puolustusvoimat toteuttaa hankinnat. [34]



KUVA 4. Puolustusministeriön strategisen suunnittelun kokonaisuus. [36]

Jarno Linnell tutki väitöskirjassaan Suomen uhkakuvapolitiikkaa 2000-luvun alussa vuoden 2004 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon laatimisen kautta. Linnellin tutkimuksessa selvisi, että selonteossa hyväksytyt puolustuspolitiikan linjaukset ja määrärahat mahdollistavat puolustushallinnon mukaan pitkäjänteisen suunnittelu- ja kehittämisrytmin, jolloin puolustusvoimien materiaalihankeita on mahdollista suunnitella pidemmällä ajanjaksolla ja taloudellisesti edullisella tavalla. Linnellin mukaan huomioitavaa oli myös se, että selontekotekstejä luetaan puolustushallinnossa sanatarkasti. Tämän seurauksena selontekoon kirjoitettu yksittäinen lause voi aiheuttaa huomattavia käytännön toimia puolustushallinnossa, erityisesti puolus-

tusvoimissa [9]. Näiden huomioiden valossa valtioneuvoston selontekoa on pidettävä erityisen merkittävänä ohjaavana asiakirjana puolustusministeriön ja puolustusvoimien toimintaa ja linjauksia ajatellen.

Vuoden 2009 Valtionneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisessa selonteossa todetaan, että kansainvälinen yhteistyö materiaalin huollossa ja ylläpidossa tulee lisääntymään. Lisäksi selonteossa mainitaan NAMSAn ja sitä vastaavien järjestelyiden merkityksen korostuminen. [45]

Vuoden 2009 selonteko näkee Suomen sotilaallisen maanpuolustuksen perustuvan suorituskykyisestä puolustusjärjestelmästä, yleisestä asevelvollisuudesta, vahvasta maanpuolustustahdosta ja kansainvälisestä sotilaallisesta yhteistyöstä. Kansainvälisen verkottumisen nähdään mahdollistavan avun antamisen ja vastaanottamisen, osallistumisen kriisinhallintaa, materiaalihankintojen kustannustehokkuuden sekä huoltovarmuuden tehostamisen. Selonteon tavoitteena on uskottavan ja ajanmukaisen suorituskyvyn varmistaminen pitämällä materiaalihankintojen osuus puolustusbudjetista yhtenä kolmanneksena. [45]

Selonteko antaa myös vaatimuksia Puolustusvoimille. Selonteon mukaan kyky vastaanottaa ja antaa kansainvälistä apua on luotava normaalioloissa. Materiaalia hankittaessa on pääsääntöisesti pyrittävä hankkimaan materiaalia, joka on testattua ja käytössä jollakin käyttäjällä. Materiaalihankinnoissa on pyrittävä Nato-yhteensopivuuteen ja tämä edellyttää myös koko elinjakson aikaista käyttäjien välistä yhteistyötä. [45]

Selonteon mukaan kansainvälinen puolustusmateriaaliyhteistyö luo edellytyksiä sotilaalliselle avunannolle ja -vastaanottokyvylle, huoltovarmuuden turvaamiselle ja taloudellisille materiaalihankkeille sekä edistää puolustusvoimien kykyä osallistua kansainvälisiin sotilaallisiin kriisinhallintaoperaatioihin [45]. Vuoden 2009 selonteon jälkeen puolustusministeriö ei ole julkaissut uutta materiaalipoliittista strategiaa, vaan edellinen strategia on vuodelta 2007.

Puolustusministeriön materiaalipolitiikan keskeisenä tavoitteena on sotilaallisen huoltovarmuuden turvaaminen kaikissa tilanteissa ja kansainvälisen materiaaliyhteistyön nähdään parantavan sotilaallista huoltovarmuutta. Materiaalipoliittisen strategian mukaan kansainvälinen puolustusmateriaaliyhteistyö tukee materiaalipolitiikan tavoitteita. Materiaalipoliittisen strategiaan kirjatun näkemyksen mukaan kansainvälinen yhteistyö materiaalin huollossa ja ylläpi-

dossa tulee lisääntymään. NAMSA:n ja vastaavien järjestelyiden merkitys keskeisinä toimijoina tulee vahvistumaan. [35]

Materiaalipoliittisen strategian mukaan puolustusministeriö johtaa puolustushallinnon osallistumista puolustusmateriaalialan kansainväliseen yhteistyöhön sekä vastaa puolustusmateriaalialan kansainvälisen toiminnan linjauksista. Tämän lisäksi puolustusministeriö ohjaa hallinnonalan teknistä tutkimus- ja teknologiatoimintaa. Puolustusministeriö vastaa myös hallitusten välisistä puolustusmateriaalialan sopimusten solmimisesta. Kansallisena puolustusmateriaali johtajana toimii puolustusministeriön resurssipoliittisen osaston päällikkö. [35]

Materiaalipoliittinen strategia antaa kansainväliselle materiaaliyhteistyölle useita vaatimuksia. Strategian keskeiset vaatimukset kansainvälisyyden osalta on lueteltu alla:

1. Kansainvälistä yhteistyötä, yhteishankintoja ja yhteishankintayksiköitä on hyödynnettävä aina, kun se on mahdollista ja luo säästöjä
2. Hankittavan materiaalin tulee täyttää kansainväliset yhteensopivuusvaatimukset (Nato-yhteensopivuus)
3. Hankittavan materiaalin on pääsääntöisesti oltava valmiita ja niiden toiminnallisesta luotettavuudesta riittävä näyttö
4. Suomi ei saa olla hankittavan materiaalin ainoa käyttäjä
5. Eurooppalaiset ja kansainväliset yhteistyömahdollisuudet on selvitettävä hankkeen varhaisessa suunnitteluvaiheessa
6. Ennen uuden hankinnan käynnistämistä on huomioitava elinkaaren hallinta ja huoltovarmuus
7. Hyllytavaratyyppeiden tuotteiden ostoyhteistyön mahdollisuus tulee selvittää
8. Ulkomaista puolustusmateriaalia hankittaessa on luotava elinjakson mittainen yhteistyö samaa materiaalia käyttävien maiden kanssa
9. Yhteishankintayksiköitä kuten NAMSA, on käytettävä aina varaosia ja huoltoa koskevissa hankinnoissa, ellei perustelluista syistä muuta johdu tai kotimaassa ei ole tarvittavaa huoltokykyä. [35]

Valtioneuvoston selonteon ja puolustusministeriön materiaalipoliittisen strategian voidaan nähdä korostavan kansainvälistä sotilaallista yhteistyötä keinona saavuttaa keskeisiä tavoitteita. Näitä tavoitteita ovat sotilaallisen huoltovarmuuden tehostaminen, materiaalihankintojen kustannustehokkuus ja kansainvälisen avun vastaanottaminen. NAMSA nähdään keskeisenä

toimijana pyrittäessä kohti näitä tavoitteita. Näin ollen NAMSA-yhteistyön tavoitteina ovat edulliset materiaalihankinnat ja huoltovarmuuden lisääminen.

Materiaalipoliittisessa strategiassa nähdään, että NAMSA:n käyttö tarjoaa rinnakkaisen varmentavan materiaalihankintakanavan huollon ja ylläpidon käyttöön. Koska NAMSA edustaa suurta ostajakuntaa, sille myönnetyt toimitusehdot voivat olla huomattavasti edullisemmat kuin yksittäiselle pientilaajalle. NAMSA voi myös mahdollistaa pääsyn usean maan yhteisten varaosavarastojen käyttöjärjestelmiin. Strategian mukaan yhteishankintayksiköitä, kuten NAMSA on käytettävä aina, varaosia ja huoltoa koskevissa hankinnoissa, ellei kotimaahan ole luotu tarvittavaa huoltokykyä tai perustelluista syistä muuta johdu. NAMSA:n käyttö ei kuitenkaan sulje pois muita kansallisia tai kansainvälisiä huoltojärjestelyjä. [35] Suomi on tarkkailijajäsenenä NAMSA:ssa. NAMSA:n avulla voidaan osaltaan varmistaa ja kilpailuttaa muiden toimittajien hintataso ja toimitusehdot. [34]

3.2 Puolustusvoimien hankeohjaus

Puolustusvoimat kehittää omaa toimintaansa laatimalla puolustusjärjestelmän tavoitetilan, jossa käsitellään noin 20 vuoden aikajännettä [46]. Tavoitetilaan laatimiseen vaikuttavat puolustusministeriön ohjaus ja poliittiset linjaukset valtioneuvoston selonteon muodossa. Puolustusjärjestelmän tavoitetila puolestaan antaa perusteet puolustusvoimien kehittämisohjelmien laatimiselle. Puolustusvoimain komentaja hyväksyy kehittämisohjelmat, johon sisältyvillä hankkeilla vastataan tavoitetilassa asetettuihin suorituskykyvaatimuksiin [47]. Kehittämisohjelmien omistajat omistavat hankkeiden tuotoksina syntyvät suorituskyvyt ja he vastaavat kehittämisohjelmien toteuttamisesta niille annettujen vaatimusten ja reunaehtojen perusteella [39]. Puolustushaarakomentajat ovat omien kehittämisohjelmiensa omistajia.

Puolustusvoimien hanketoiminnan tarkoituksena on tuottaa kehittämisohjelmissä kuvatut suorituskyvyt valtiohallinnon ja puolustusvoimien johdon asettamien suorituskykyvaatimusten ja linjausten mukaisesti. Tärkeimmät hanketoimintaan vaikuttavat linjaukset ovat valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittinen selonteko, puolustusministeriön materiaalipoliittinen strategia ja puolustusvoimien strateginen suunnitelma eli puolustusjärjestelmän tavoitetila. [39]

Hanketoiminta on osa puolustusvoimien suorituskyvyn elinjakson hallintaa [39]. Elinjakso alkaa tavoitteiden määrittelystä ja päättyy asiasta luopumiseen, siten suorituskyvyn elinjakso alkaa suorituskykyvaatimusten laatimisella ja päättyy suorituskyvystä luopumiseen [42].

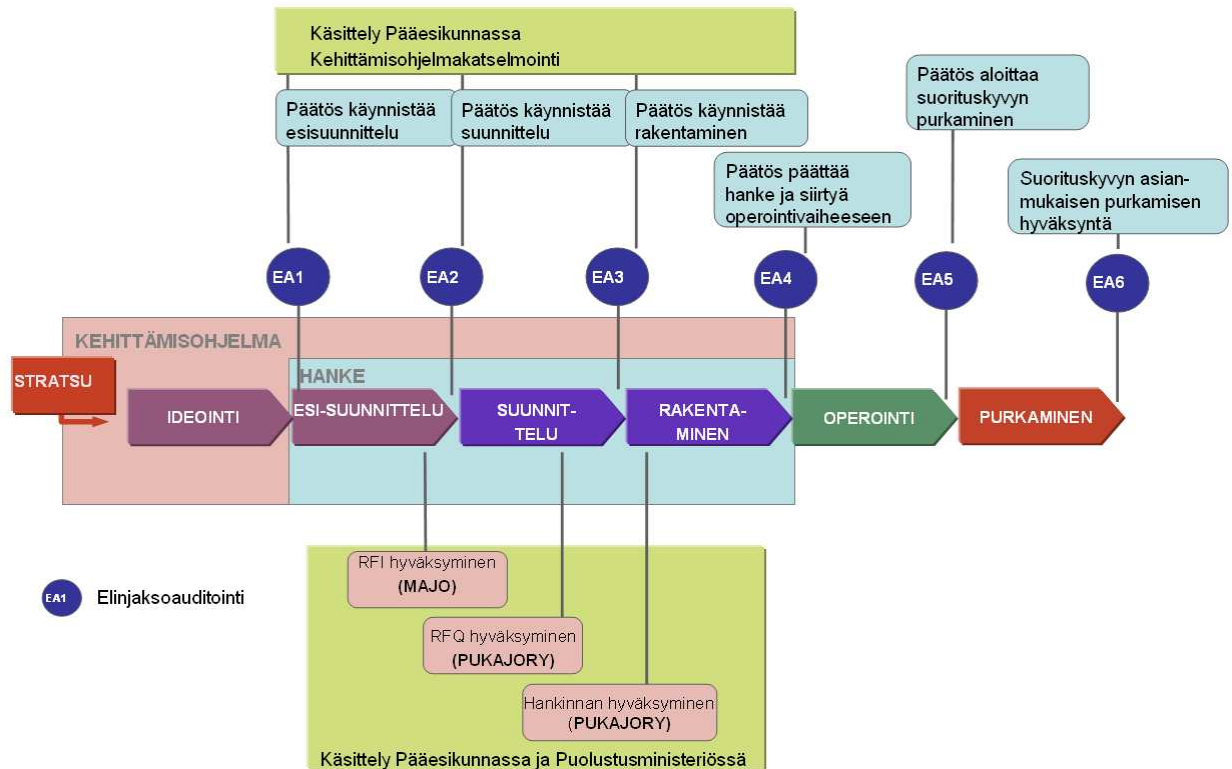
Hanke on sisällöltään ja tavoitteiltaan täsmällisesti määritelty toimintokokonaisuus, joka tuottaa vaaditun suorituskyvyn ja sen ylläpidon edellytykset. Hanke voi sisältää useita hankintoja sekä tilahallintaan, henkilöstö- ja koulutusjärjestelmään, tutkimustoimintaan liittyviä tehtäviä [10].

Suorituskyvyn elinjakso jaetaan vaiheisiin, joita ovat:

1. uuden suorituskyvyn ideointi
2. hankkeen läpiviennin esisuunnittelu
3. hankkeen suunnittelu
4. suorituskyvyn rakentaminen
5. hankitulla suorituskyvyllä operointi
6. suorituskyvyn purku [10].

Suorituskyvyn elinjakson vaiheiden välillä tehdään aina päätös elinjakson vaiheesta toiseen siirtymisestä, näitä päätöksiä kutsutaan elinjaksopäätöksiksi. Elinjaksopäätöksiä edeltää elinjakso- tai hankeauditointi (kuva 5) [39]. Elinjaksopäätökseen liittyy myös seuraavan elinjaksovaiheen tavoitteiden asettaminen ja resursointi [40]. Hanketoiminta kattaa vaiheiden 2 - 4 toteuttamisen ja ohjaamisen [39].

Hankeohjauksen tavoitteena on käytössä olevien resurssien oikea-aikainen ja tehokas kohdentaminen, jotta halutut suorituskyvyt voidaan saada aikaiseksi. Hankeohjauksen työkaluja ovat erilaiset esittelyt ja katselmoinnit sekä auditoinnit hankkeiden päätöksentekopisteisiin liittyen [10]. Elinjaksoauditointi tarkoittaa elinjakson vaiheiden välillä tehtävää auditointia, jolla luodaan elinjaksopäätökseen tarvittava tilannekuva auditoinnin kohteesta sekä tuetaan seuraavan vaiheen valmistelua [41]. Kun auditoinnin kautta on saatu näyttö siitä, että hankkeella on edellytyksiä siirtyä toteuttamaan seuraavaa vaihetta, voidaan tehdä elinjaksopäätös [40].



KUVA 5. Suorituskyvyn elinjakson vaiheet ja päätöksentekopisteet [7]

Elinjaksoauditointijärjestelmä luo edellytykset suorituskyvyn elinjakson hallintaan liittyvälle päätöksenteolle tuottamalla päättäjille hankeorganisaatiosta riippumattoman näkökulman suorituskyvyn luomisen todellisesta tilanteesta, valmistelun laadusta, seuraavan vaiheen aloittamisen edellytyksistä ja riskitasosta. Elinjaksoauditoinnit tuottavat riippumatonta tietoa ja arvioita sekä esityksiä havaittujen ongelmien ratkaisemiseksi. Hankevaiheessa tehtävää elinjaksoauditointia kutsutaan hankeauditoinniksi. [41]

Kehittämishojelman omistaja vastaa siitä, että hankkeet on auditoitu ennen seuraavan elinjakson vaiheen päätöksentekoesittelyä. Kehittämishojelman omistaja on yleensä myös elinjakso-päätöksen tekijä, joka ratkaisee aloitetaanko seuraava elinjaksovaihe [40].

Elinjakson ideointivaiheessa määritellään elinjakso-suunnittelun perusteet osana suorituskykyvaatimuksia. Ideointivaiheessa laaditaan kuvaus siitä, millä aikataululla suorituskyky luodaan, kuinka pitkää sitä pidetään yllä ja missä vaiheessa siitä tullaan luopumaan [42]. Tässä yhteydessä kuvataan myös suunnittelukehys, jolla suorituskyky on kyettävä luomaan, ylläpitämään ja purkamaan [7]. Ennen kuin tehdään päätös siirtyä esisuunnitteluvaiheeseen päätöksentekijät saavat tietoa ideointivaiheen valmistelusta ensimmäisen elinjaksoauditoinnin avulla. Auditointi on yhtenä edellytyksenä tietopyynnön (Request For Information, RFI) lähettämiseksi ja käynnistämispäätökselle [41].

Hankkeen esisuunnitteluvaiheessa määritetään elinjakson vaiheistus, vaiheiden aikautus sekä vaatimukset elinjakson tarkemmalle suunnittelulle. Tässä yhteydessä tehdään muun muassa laskelma elinjakson kustannuksista [42]. Esisuunnitteluvaiheessa tehdään myös tietopyyntö teollisuudelle. Esisuunnittelussa on huomioitava myös elinjaksoauditointi 1:n pöytäkirjassa esitetyt ja elinjakso päätöksessä käsketyt tarkennukset ja muutokset [7]. Ennen päätöstä siirtymisestä seuraavaan vaiheeseen tehdään elinjaksoauditointi. Elinjaksoauditointi 2 tuottaa päätöksentekijälle tietoa esisuunnitteluvaiheen valmistelusta ja siitä käynnistetäänkö suunnitteluvaihe. Auditointi on yhtenä edellytyksenä tarjouspyynnön (Request For Quotation, RFQ) lähettämiseksi ja käynnistämispäätökselle [41].

Suunnitteluvaiheessa laaditaan teknisen elinjakson suunnitelmat esisuunnitteluvaiheen ja elinjakso suunnitelmien perusteella [42]. Suunnitteluvaiheessa tehdään lisäksi tarjouspyyntö.

Suunnitteluvaiheen työ perustuu myös elinjaksoauditointi 2:n pöytäkirjassa esitettyihin suosituksiin sekä elinjakso päätöksessä käskettyihin linjauksiin ja tehtäviin [7]. Päätös siirtymisestä hankkeen seuraavaan vaiheeseen tehdään elinjaksoauditoinnin jälkeen. Kolmas elinjaksoauditointi tuottaa päätöksentekijöille tietoa suunnitteluvaiheen valmistelusta ja antaa perusteet rakentamisvaiheen käynnistämiseksi. Auditointi on yhtenä edellytyksenä hankkeen rakentamispäätökselle. Auditoinnissa selvitetään muun muassa noudattaako hankesuunnitelma puolustusministeriön materiaalipoliittista ohjelmaa, onko hankintavalmiuden luomisessa noudatettu hankintalakeja ja puolustusvoimien omia hankintaohjeita sekä onko sotilaallinen huoltovarmuus huomioitu [41].

Hankkeen rakentamisvaiheessa elinjakso suunnitelmia ylläpidetään ja tarkennetaan. Hankintaprosessissa saatava lisätieto sekä hankinnassa kohdattavat viiveet ja muut ongelmat voivat aiheuttaa tarpeen päivittää suunnitelmia [42]. Rakentamisvaiheen työ perustuu osiltaan suunnitteluvaiheessa laadittuihin suunnitelmiin, elinjaksoauditointi 3:n pöytäkirjassa esitettyihin suosituksiin sekä elinjakso päätöksessä käskettyihin linjauksiin ja tehtäviin [7]. Elinjaksoauditointi 4 tuottaa päätöksentekijöille tietoa rakentamisvaiheen valmistelusta ennen päätöstä siitä päätetäänkö hanke ja siirrytäänkö suorituskyvyn operointivaiheeseen. Auditointi on yhtenä edellytyksenä käyttöönottopäätökselle ja sotavarustehyväksynnälle [41].

Operointivaiheessa seurataan saavutettua suorituskykytasoa arvioimalla erityisesti sen ylläpidettävyyttä käytettävissä olevin resurssein. Lisäksi seurataan teknistä elinjaksoa ja arvioidaan

edellytykset ylläpitää sitä tulevaisuudessa. Näiden tietojen perusteella päätetään suorituskyvyn päivittämisestä tai siirtymisestä suorituskyvyn hallittuun alasarjoihin ja purkamiseen. [42]

Purkamisvaiheessa toteutetaan suunnitelmallisesti suorituskyvyn hallittu alasarjojen ja purkamisen. Purkamiseen liittyvät toimenpiteet ja resurssitarpeet tulee suunnitella, resursoida, toteuttaa ja dokumentoida puolustusvoimien ohjeistuksen mukaisesti. [42]

Materiaalipoliittisen strategian linjausten mukaan hankkeet on tehtävä mahdollisimman taloudellisesti ottaen huomioon materiaalin elinjakson aikaiset kustannukset [35]. Hankkeiden elinjakso suunnitelmissa on siis otettava huomioon myös suorituskyvyn koko elinjakson aikaiset kustannukset. Puolustusvoimat on ohjeistanut elinjakson kustannusten laskemisen siten, että siinä huomioitava hankintakulujen lisäksi koko elinjakson aikaiset ylläpito- ja käyttökulut. Elinjaksokustannuslaskelmalla pyritään samaan aikaan kustannusarvio, jolla voidaan varmistua suorituskyvyn rahoituksen riittävyys sen elinjakson aikana ja tukea hankkeen investointipäätöksiä sekä kohdentamalla raharesurssit suorituskyvyn kannalta oleellisiin osiin. [43]

Elinjaksokustannuslaskelma voidaan tehdä eri tasoilla ja eri päämäärillä. Voidaan tarkastella joko kustannuskokonaisuutta, jolloin lopputuloksen käyttökelpoisuus on laaja ja hyödyt monipuoliset sekä riskit pienet, tai voidaan tehdä pelkkä kustannusvertailu, jolloin huomioidaan vain esimerkiksi kahden vaihtoehdon väliset kustannuserot. Elinjaksokustannusten laskeminen tulee suorittaa koko elinjakson ajan sen kaikissa vaiheissa. Ylläpitämällä elinjaksokustannuslaskelmaa koko elinkaaren aikana helpotetaan uusien arviointien tekoa. Suorituskyvyn elinjaksokustannukset voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan; investointikustannuksiin sekä muihin, omistamisesta ja käytöstä johtuviin kustannuksiin. [43]

3.3 Hankkeiden materiaalipoliittinen ohjaus

Puolustusministeriön keskeiset toimijat materiaalipoliitiikan ja hankintatoimen valvonnassa ovat puolustushallinnon materiaalipoliitiikan johtoryhmä (MAJO) ja puolustushallinnon kaupallinen johtoryhmä (PUKAJORY). MAJO valmistelee materiaalipoliittista päätöksentekoa, ohjaa materiaalipoliitiikan toteutumista ja antaa lausuntoja. PUKAJORY valmistelee suurimmat materiaalihankeet. [34]

Materiaalipoliitiikan johtoryhmä on asiantuntijaelin, joka valmistelee materiaalipoliittista päätöksentekoa, ohjaa materiaalipoliitiikan toteutumista ja antaa lausuntoja. Johtoryhmän jäsenet

edustavat puolustusministeriön ja puolustusvoimien materiaalialan asiantuntemusta. Johtoryhmä luo ja ylläpitää materiaalipoliittista ohjelmaa, toimii ministeriön johdon asiantuntijana materiaalipoliittisissa asioissa ja antaa suuntalinjat merkittävillä hankkeilla [34]. Materiaalipoliitiikan johtoryhmä käsittelee merkittävimmät hankkeet niiden alkuvaiheessa ja antaa lausuntoja hankkeista niiden elinjakson aikana [35]. Materiaalipoliitiikan johtoryhmä tehtävänä on muun muassa varmistaa hankkeissa ja niihin kuuluvissa merkittävässä hankinnoissa materiaalipoliittiset linjaukset riittävän aikaisessa vaiheessa tarkistamalla hankintojen tietopyynnöt [38].

Puolustushallinnon kaupallinen johtoryhmä on puolustusministeriön asettama toimielin, joka käsittelee valmistavasti puolustusministeriön päätösvaltaan kuuluvat hankinnat ja myynnit sekä kaupallisesti merkittävät hankkeet. Kaupallisen johtoryhmän tekemät linjaukset otetaan huomioon kyseisen asian valmistelussa [38]. Kaupallinen johtoryhmä käsittelee suurimmat materiaalihankinnat päätöksentekoa varten. Puolustusministeri päättää esittelystä materiaalin hankinnasta ratkaisuoikeuksiensa puitteissa. [35]

Esisuunnitteluvaiheessa järjestelmähankintoihin tähtäävissä hankkeissa on haettava linjaukset puolustushallinnon materiaalipoliittiselta johtoryhmältä. Haettavaan linjaukseen kuuluu muun muassa kansainvälisen materiaaliyhteistyön ja teollisen yhteistyön tavoiteasettelu [10]. Materiaalihankintaan liittyvä tietopyyntö on hyväksyttävä samassa johtoryhmässä ennen lähettämistä yrityksille. Suunnitteluvaiheessa julkaistava tarjouspyyntö käsitellään puolustushallinnon kaupallisessa johtoryhmässä.

3.4 Hankinnat puolustusvoimissa

Puolustushallinnon hankinnoissa noudatetaan Suomessa voimassa olevaa hankintalainsäädäntöä sekä Euroopan yhteisön julkisia hankintoja koskevaa sääntelyä. Keskeisiä periaatteita hankinnoissa ovat hankintojen kokonaistaloudellinen edullisuus, kilpailun aikaansaaminen ja tarjoajien tasapuolinen ja luottamuksellinen kohtelu. Hankintaperiaatteita ovat kotimaisen puolustusvälineiteollisuuden toimintaedellytysten turvaaminen ja kansainvälinen yhteistyö EU-maita painottaen. Lisäksi hankinnoissa noudatetaan julkisten hankintojen yleisiä sopimusehtoja sekä puolustushallinnon omia määräyksiä ja ohjeita. [34]

Puolustusvoimien hankintamääräyksessä määrätään puolustusvoimien hankintatoimen ohjauksesta, vastuista, valmistelusta ja toteuttamisesta. Hankintamääräystä on noudatettava kaikissa puolustusvoimien hankinnoissa, ellei erityislainsäädännöstä muuta johdu. Hankintamääräys

noudattaa hankintalakia ja Euroopan yhteisön perustamissopimuksen mukaisia syrjimättömyys-, yhdenvertaisuus-, avoimuus- ja suhteellisuusperiaatteita. [38]

Tässä yhteydessä hankinnalla tarkoitetaan tavaroiden ja palveluiden ostamista ja vuokraamista sekä urakalla teettämistä näihin liittyvine suunnittelu-, valmistelu-, päätöksenteko- ja seurantatoimintoineen. Hankintoja ovat myös palveluja koskevista käyttöoikeuksista sopiminen ja käyttöoikeusurakoiden teettäminen. [38]

Kaikkiin hankintoihin sovelletaan pääsääntöisesti lakia julkisista hankinnoista [8]. Hankinnan kohde määrittää sovellettavan lain, puolustusvoimissa hankintalain soveltamisalaan kuuluvaa hankintaan kutsutaan siviilihankinnaksi [38]. Siviilihankinnat jaetaan hankintalain mukaan edelleen kolmeen ryhmään riippuen siitä, mikä on hankinnan ennakoitu kokonaisarvo eli kynnysarvo. Kynnysarvoja ovat EU-kynnysarvon ylittävä hankinta, kansallisen kynnysarvon ylittävä tai alittava hankinta [38]. Hankintalain 7§:n 1 momentin 3 b kohdan mukaan, NAMSA:sta tehtäviin hankintoihin ei sovelleta lakia julkisista hankinnoista. [8]

Julkisen hankinnan tekeminen edellyttää hankinnan huolellista suunnittelua, hankintaprosessin hallintaa ja hankinnan toteuttamista eli sopimuksen täytäntöönpanoa. Pääperiaatteena julkisissa hankinnoissa on avoimuus, tasapuolisuus, ehdokkaiden ja tarjoajien syrjimätön kohtelu sekä julkisuus. Kun hankintayksikkö tekee hankintoja, sen on käytettävä hyväksi olemassa olevat kilpailumahdollisuudet. Koska julkisia hankintoja säädellään tarkoin lailla, julkisen hankinnan toteuttaminen noudattaa aina pääpiirteittäin samaa kaavaa eli hankintaprosessia. Hankintaprosessilla tarkoitetaan julkisen hankinnan kilpailuttamisen eri vaiheita ja siinä noudatettavia menettelytapoja ja käytäntöjä. Hankintaprosessi käynnistetään tarjouspyyntöasiakirjojen laatimisella ja hankinnasta ilmoittamisella. Hankintaprosessi päättyy hankintasopimuksen tekemiseen. [8]

Hankintalain yleisiä hankintoja koskevat poikkeukset ovat puolustushankinta, turvallisuushankinta, salassa pidettävä hankinta ja kansainvälinen hankinta. Näihin poikkeuksiin ei sovelleta hankintalain määräyksiä [38]. Puolustus- ja turvallisuushankinnoista on annettu EU:n direktiivi [3], jota koskevaa kansallista lakia valmistellaan puolustusministeriön johdolla [38].

Puolustushankinta on hankinta jonka kohde soveltuu pääasiallisesti sotilaalliseen käyttöön. Hankintalain 7§:n 1 momentin 2 kohdan mukaan, hankintalakia ei sovelleta hankintoihin, joiden kohde soveltuu pääasiallisesti sotilaalliseen käyttöön [8]. Puolustushankinnan kohde on

määritelty puolustusministeriön määräyksessä 76/1995 [38]. Lisäksi puolustushankinnoissa on noudatettava Euroopan Puolustusviraston EDA:n käytännesääntöjä. Käytännesääntöjen piiriin kuuluvat EY-perustamissopimuksen artiklan 296 perusteella suoritettavat, arvoltaan yli yhden miljoonan euron hankintasopimukset [1]. Puolustushankintoja saavat tehdä vain puolustus-hankintayksiköiksi nimetyt hankintayksiköt [38].

Turvallisuushankintoja ovat hankinnat, joiden toteuttaminen edellyttää lakiin perustuvia erityisiä turvatoimenpiteitä tai milloin valtion keskeiset turvallisuusedut sitä vaativat. Valtion keskeiset turvallisuusintressit voivat vaatia poikkeamista hankintalain mukaisista menettelyistä, kun hankinta liittyy terrorismin torjuntaan, järjestyneen rikollisuuden torjuntaan, rajojen valvontaan tai kriisinhallintaoperaatioihin [38]. Salassa pidettävä hankinta on hankinta, joka viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain nojalla on salassa pidettävä [38].

Kansainvälisiä hankintoja ovat hankinta kansainvälisen järjestön erityismenettelyn nojalla, kansainvälinen yhteishankinta tai joukkojen sijoittamiseen liittyvän kansainvälisen sopimuksen nojalla tehtävä hankinta. Puolustusvoimien hankintamääräyksen mukaan NAMSA:sta tehtäviin hankintoihin ei sovelleta hankintalakia, koska ne luetaan hankintoihin, jotka tehdään kansainvälisen järjestön erityismenettelyn perusteella. [38]

Hankintalain mukaan puolustusvoimat on valtion viranomaisena hankintayksikkö [8]. Puolustusvoimissa hankintayksiköllä tarkoitetaan sitä puolustusvoimien yksikköä, jossa julkinen hankinta toteutetaan [38]. Pääsääntöisesti hankintayksikkö tekee ensin päätöksen siitä, ettei hankintaan sovelleta hankintalakia. Päätös on tehtävä aina ennen hankinnan käynnistämistä ja perusteltava asianmukaisesti. Ennen tätä päätöstä hankintayksikön on ensin objektiivisesti arvioitava hankintalain sovellettavuus tapaukseen ja tulkinnanvaraisissa tapauksissa haettava tulkintalinjaukset ylemmältä hankintoja ohjeistavalta johtoportaalta. Tehty päätös on liitettävä hankinta-aineistoon. [38] Hankintamääräyksessä mainitaan NAMSA erikseen, joten NAMSA:n kohdalla ohje ei jätä tulkinnan varaa.

Yhteishankintayksikkö on hankintayksikkö, joka hankkii omistajilleen tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita tai tekee näille em. tuotteita koskevia hankintasopimuksia tai puitejärjestelyjä. Yhteishankintayksikkönä toimivan hankintayksikön tulee täyttää hankintalaissa määritellyt edellytykset. Kun hankintayksiköt hankkivat tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita käyttäen yhteishankintayksikköä, tai toteuttavat hankinnan yhteishankintayksikön kilpailuttamalla hankintasopimuksella tai puitejärjestelyllä, hankintayksiköiden katsotaan noudattaneen hankinta-

lain kilpailuttamisvaatimusta. Tällöin hankintayksiköiden ei itse tarvitse enää kilpailuttaa hankintaa hankintalain mukaisella menettelyllä. [38]

Valtionhallinnossa Hansel Oy toimii hankintalaissa tarkoitettuna valtion yhteishankintayksikönä ja tuottaa valtion hankintayksiköille asiantuntijapalveluita hankintoihin ja hankintamenettelyihin liittyvissä kysymyksissä. Hansel Oy tekee puitejärjestelyjä sovitusta tuoteryhmistä ja toimii talousarviolain ja valtionhallinnon yhteishankintoja koskevan valtioneuvoston asetuksen määrittelemänä keskitettyä kilpailuttamista toteuttavana yhteishankinnan hankintayksikönä valtionhallinnossa. [38]

NAMSA on kansainvälinen vastine valtionhallinnon hankintayksikölle Hanselille. Näin ollen NAMSA:sta tehtäviä hankintoja ei tarvitse enää kilpailuttaa, koska NAMSA on tehnyt kilpailutuksen omalta osaltaan, jotta asiakkaat saavat tuotteet ja palvelut mahdollisimman edullisesti. NAMSA:sta tehtäviä hankintoja pidetään kansainvälisinä hankintoina kansainvälisen järjestön erityismenettelyn nojalla tai kansainvälisenä yhteishankintana. NAMSA:n kautta voidaan toteuttaa sekä siviili- että puolustushankintoja. Käytännössä NAMSA:n kautta hankitaan pääsääntöisesti puolustusministeriön määräyksen 76/1995 listaamia tavaroita ja palveluja. Kyseinen lista ei kuitenkaan määritä NAMSA:sta hankittavia tuotteita tyhjentävästi.

3.5 Yhteenveto

Valtioneuvosten turvallisuus- ja puolustuspoliittinen selonteko sekä puolustusministeriön materiaalioliittinen strategia antavat selkeän näkemyksen kansainvälisestä materiaaliyhteistyöstä ja hankinnoista hankintaorganisaatioiden kautta. Näiden kahden asiakirjan laatimistavasta johtuen niistä löytyy lähes samat asiat, materiaalioliittisen strategian ollessa hieman yksityiskohteisempi. Materiaalioliittisestä strategiasta voidaan löytää yhdeksän keskeistä vaatimusta kansainväliselle materiaaliyhteistyölle. Huomattavaa on, että molemmissa asiakirjoissa NAMSA mainintaan nimeltä tahona, jonka kautta hankintoja tulee tehdä.

Puolustusvoimien hanketoiminnan tarkoituksena on tuottaa kehittämissuunnitelmissa kuvatut suorituskyvyt valtiohallinnon ja puolustusvoimien asettamien linjausten ja vaatimusten mukaisesti. Hankeohjauksella pyritään resurssien oikea-aikaiseen ja tehokkaaseen käyttöön. Hankeohjauksen työkaluina ovat esittelyt ja katselmoinnit sekä auditoinnit.

Puolustusvoimien hankeohjausmallissa ei kansainvälisiä yhteishankintoja tai materiaalihankintoja kansainvälisten yhteishankintaorganisaatioiden kautta huomioida kuin elinjakso auditointien yhteydessä. Hankeauditointien yhteydessä edellytetään dokumentaatioita [41], jossa on suunnitelma kansainvälisistä yhteensopivuus-, yhteistyö, yhteishankintavaatimuksista ja mahdollisuuksista. Vaadittavan dokumentaation sisällössä mainitaan materiaaliyhteistyöfoorumit, kuten EDA, NORDAC (nykyisin NORDEFECO) ja yhteishankintajärjestelyistä NAMSA. Auditointivaatimuksista ei kuitenkaan ilmene minkä tasoinen tämän suunnitelman tulee olla vai riittääkö vain maininta, että kyseisiä asioita on selvitetty.

Mikäli hankeohjauksessa halutaan ohjata hankintaorganisaatioita käyttämään NAMSA:n tarjoamia palveluita, on hankeauditointien vaatimuksia muutettava sellaisiksi, että hankkeiden tulee selvittää mahdollisuudet NAMSA:n tarjoamien mahdollisuuksien hyväksikäyttämiseksi. NAMSA:n tarjoamia palveluita tulee käyttää, mikäli se on kokonaistaloudellisesti järkevintä.

Puolustusministeriö valvoo materiaalipoliittisen strategian toteutumista hankkeissa MAJO:n ja PUKAJORY:n avulla. Näiden toimijoiden on mahdollista ohjata hankkeita haluamaansa suuntaan. Jos puolustushallinto haluaa NAMSA:a käytettävän, on sen mahdollista antaa hankkeilla haluamansa ohjaus juuri näiden toimijoiden kautta.

Puolustusvoimien hankintamääräyksessä määrätään puolustusvoimien hankintatoimesta. Hankintamääräys noudattaa hankintalakia ja Euroopan yhteisön perussopimuksen periaatteita. NAMSA on kansainvälinen vastine valtionhallinnon yhteishankintayksikölle Hanselille. Hankintamääräyksen mukaan NAMSA:sta tehtäviin hankintoihin ei sovelleta hankintalakia, koska ne kuuluvat hankintalain poikkeuksiin. Tällöin hankintayksiköiden ei tarvitse enää erikseen kilpailuttaa hankintaa hankintalain mukaisella menettelyllä. Tämä mahdollistaa nopeammat ja kokonaistaloudellisesti edullisemmat hankinnat, kuin tavanomaisella hankintalain edellyttämällä menettelyllä. Helsingin kauppakorkeakoulussa tehdyssä tutkimuksessa [6] tutkittiin valtion tilivirastojen saamia säästöjä, kun ne käyttivät yhteishankintayksikkö Hanselia. Tutkimuksen [6] mukaan yhteishankintayksiköiden kautta tehtynä hankinnoista voidaan saada yli 20 % säästöjä, koska hankinnoista ei tarvitse tehdä omia kilpailutuksia.

4 NAMSA:N KÄYTTÖ PUOLUSTUSVOIMISSA

Tässä kappaleessa käydään läpi NAMSA:n käytön nykytilaa puolustusvoimissa. Suomi allekirjoitti yhteisymmärrysasiakirjan NAMSO:n kanssa maaliskuussa vuonna 2000 [19]. Tämän sopimuksen nojalla Suomen puolustusvoimat voi käyttää NAMSA:n palveluja.

Suomi on mukana tiettyjen asejärjestelmien osalta NAMSA:n käyttäjäryhmissä, joissa määritellään kyseisten asejärjestelmien huoltopalvelutarjonta ja muut järjestelmäkohtaiset tukitoiminnot. Suomi on myös aktiivinen osallistuja NAMSA:n NLSE-ohjelman internetpohjaisessa kaupankäynnissä, jossa puolustusvoimat ostaa NAMSA:n puitesopimuksin tuotteita.

Suomi osallistuu tällä hetkellä seuraaviin NAMSA:n toimintoihin: Common Item (COMMIT) Partnership [17, 19], Random Brokerage Services (RBS) [20], Land Combat Missiles (LCM) Weapon System Partnership [16, 19], Strategic Air Lift Interim Solution (SALIS) Partnership [15, 19] and Artillery Rocket Missile Systems (ARMS) Weapon System Partnership [18, 19]. Suomi on mukana strategisen ilmakuljetuskyvyn SALIS-järjestelyssä ainakin vuoden 2010 loppuun saakka [37]. Suomi osallistuu myös Strategic Airlift Capability (SAC) aloitteeseen [19]. Suomen liittymisestä SAC-järjestelyyn päätettiin tasavallan presidentin ja valtioneuvoston ulko- ja turvallisuuspoliittisen ministerivaliokunnan kokouksessa maaliskuussa 2008 [49]. Lisäksi Ilmavoimat valmistelee NAMSA elektronisen työkalun käyttöönottoa NH-90 helikoptereiden tueksi [13].

Asejärjestelmien osalta Suomi on tällä hetkellä mukana sekä raskaan raketinheittimen MLRS-että panssarintorjuntaohjus Eurospike-työryhmässä. Suomi on tarkkailijana Ground Based Air Defence-työryhmässä uuden ilmatorjuntaohjusjärjestelmä NASAMS:n Sentinel-tutkan huoltologistiikan järjestelyiden takia. [11]

Suomi liittyi Random Brokerage-palveluun syyskuussa 2010 [20]. Palvelun kautta Suomi saa mahdollisuuden hankkia niitä yksittäistarpeisiin liittyviä NAMSA:n palveluhankintoja, jotka eivät ole tarjolla muissa NAMSA:n palveluissa. Tällaisia palveluhankintoja voivat olla muun muassa kansainvälisten operaatioiden tarvitsemat huolto- ja korjauspalvelut, leasing-sopimukset, rakentamispalvelut tai varaosahankinta COMMIT:n ulkopuolelta.

Puolustusvoimat valmistelee NAMSA-kaupankäyntioikeuksien hankkimista strategiselle kumppanilleen Millog Oy:lle [14]. Perusteena on Millog Oy:n tarve tehdä NAMSA-hankintoja puolustusvoimien puolesta. NLSE perusteasiakirjat määrittävät, että kaupankäyntiin NLSE:n järjestelmän kautta voivat osallistua vain valtiolliset toimijat tai Naton yksiköt [25]. Tämän johdosta Millog Oy:n oikeuksien hyväksyminen vaatii NLSE:n perusteasiakirjojen uudelleentarkastelun.

Suomella ei ole tällä hetkellä yhteysupseeria NAMSA:ssa. Maavoimien Materiaalilaitoksen esikunta on tammikuussa 2010 laatinut esityksen yhteysupseerin saamiseksi NAMSA:n toimipisteeseen Luxemburgiin [11]. Yhteysupseerin asettaminen helpottaisi myös Millog Oy:n ja NAMSA:n välisen yhteistyön käynnistämistä.

Puolustusvoimissa NAMSA:n käyttöä pyritään tehostamaan kouluttamalla hankintayksiköiden henkilöstöä ja myöntämällä koulutetulle henkilöstölle käyttöoikeuksia NAMSA:n järjestelmään. Koulutusta on jo annettu useille joukoille ja koulutusta jatketaan edelleen.

Maavoimien Materiaalilaitoksen Esikunta on vuodesta 2006 käyttänyt NLSE-järjestelmää rinnakkaisena hankintakanavana. Materiaalilaitoksen esikunnan mukaan kokemukset ovat olleet hyvin myönteisiä, mikä on johtanut voimakkaaseen NLSE -kaupan kasvuun. Vuonna 2010 tilauskanta NLSE:ssä oli jo noin viisi miljoonaa euroa käsittäen noin neljäsataa erillistä tilausta.

Tilaukanta käsitti tilauksia sekä sähköisestä tuotekatalogista (eCat1) että muiden maiden ylijäämävarastoista (COMMIT). Hankinnoilla NLSE:n kautta on saatu aikaan merkittäviä säästöjä. Hankittuja tuotteita on pääsääntöisesti käytetty kansainvälisen kriisinhallinnassa. Tyypillisesti ko. tuotteet on aikaisemmin hankittu kotimaisten maahantuojien kautta. Materiaalilaitoksen esikunnan laskelmien mukaan NLSE:tä käyttämällä on saatu jopa 30 % kustannussäästöjä aikaisempiin vastaaviin hankintoihin verrattuna [11]. Nämä luvut ovat samansuuntaisia kuin Helsingin kauppakorkeakoulussa tehdyssä yhteishankintojen kustannusvaikutuksia tutkineessa tutkimuksessa saatiin tulokseksi. Tutkimuksessa tutkittiin valtion tilivirastojen saamia säästöjä, kun ne käyttivät hankintoihin valtion yhteishankintayksikköä Hanselia. Tilivirastojen saamat säästöt arvioitiin noin 20 % suuruisiksi laskentatavasta riippuen [6]. Nämä luvut ovat karkeasti ottaen samassa linjassa Materiaalilaitoksen esikunnan arvioiden kanssa.

Säästöt ovat olleet merkittäviä myös ostettaessa ylijäämätavaraa NAMSA:n järjestämissä huutokaupoissa. Pääasiassa puolustusvoimat on hankkinut Leopard 2 A4 -taistelupanssarivaunun varaosia, joita on ostettu Hollannista, Belgiasta, Itävallasta, Tanskasta ja Portugalista. Nämä tuotteet lähetetään joko suoraan lähtömaasta Suomeen Millog Oy:n Kalkun varastoon tai vaihtoehtoisesti Luxemburgin kautta NAMSA:n välittämänä [11].

Puolustusvoimien euromäärältään merkittävin hankinta on ollut Sagemin valmistamien MATIS HH -lämpökameratyypin päivitettyjen versioiden hankinta NAMSA:n järjestämän tarjouskilpailun perusteella. Hankinnan arvo oli noin neljä miljoonaa euroa ja se tehtiin NAM-

SA:n eCat1 -tuotekatalogin kautta. Sotilaslääketieteen laitos on suorittanut Materiaalilaitoksen esikunnan kautta ensimmäisen NLSE -tilauksen hankkimalla NAMSA:n kautta ensisiteitä noin neljälläsadallatuhannella eurolla. [11]

Puolustusvoimat on käyttänyt NAMSA:n tarjoamia palveluita kriisinhallintaoperaatioihin liittyen muun muassa Afganistanissa, jossa SKJA (Suomalainen kriisinhallintajoukko Afganistanissa) on käyttänyt NAMSA:n perustamaa lentokenttää. [12]

NAMSA:n käyttö puolustusvoimissa on toistaiseksi painottunut hyllytavara tyyppisen materiaalin hankintaan. Suomen kansainvälisen toiminnan lisääntyessä NAMSA:n tarjoamat palvelut operaatioiden huoltoon liittyen kannattaa selvittää tarkasti ennen operaatioiden aloittamista.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksessa selvitettiin mitä mahdollisuuksia NAMSA tarjoaa Suomelle ja miten niitä mahdollisuuksia käytetään hyväksi materiaalin hankinnassa ja ylläpidossa. Tutkimuksen toisessa luvussa selvitettiin mikä NAMSA on ja mitä mahdollisuuksia se Suomelle tarjoaa. Tutkimuksen kolmannessa luvussa tuotiin esille mitä perusteita ja reunaehtoja materiaalipoliittinen ohjaus asettaa materiaaliyhteistyölle yhteishankintojen ja hankintaorganisaatioiden kautta. Kolmannes luvussa selvitettiin myös miten hankeohjauksessa huomioidaan kansainväliset yhteishankinnat ja materiaalihankinnat kansainvälisten hankintaorganisaatioiden kautta. Neljännessä luvussa kartoitettiin NAMSA:n käytön nykytilaa puolustusvoimissa. Tässä johtopäätösluvussa selvitetään miten NAMSA:n käyttöä puolustusvoimien hankinnoissa ja materiaalin ylläpidossa voitaisiin parantaa ja näin saada aikaan kustannussäästöjä. Tässä luvussa vastataan myös tutkimuksen pääkysymykseen; miten NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia käytetään hyväksi materiaalin hankinnassa ja ylläpidossa?

Suomella on Naton rauhankumppanuusmaana mahdollisuus osallistua NAMSA:n toimintaan Naton yhteistä puolustusta liittyvää toimintaa lukuun ottamatta. Suomen on mahdollista hankkia varaosia ja huoltopalveluja eri järjestelmiä varten perustettujen asejärjestelmäkumppanuusohjelmien kautta. Lisäksi Suomella on COMMIT kumppanuuden liitännäisjäsenenä mahdollisuus hyödyntää NAMSA:n CPC:n ylläpitämän NLSE-järjestelmän palveluita. Satunnainen kaupanvälitys-palvelun kautta Suomi voi hankkia kaikkea sitä materiaalia, välineistöä ja palveluja, jotka eivät kuulu minkään asejärjestelmäkumppanuuden tai tukikonferenssin vas-

tuulle. Suomella on siis käytössään laaja valikoima NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia ja palveluita. NAMSA:n palveluiden käyttö puolustusvoimissa on jatkuvassa kasvussa. NAMSA:n tunnettavuutta puolustusvoimissa on syytä lisätä, jotta sen palveluiden käyttöä saadaan tehostettua.

Miten Suomi sitten käyttää hyväksi NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia? Puolustusministeriön materiaalioliittisessa strategiassa annetaan vaatimuksia kansainväliselle materiaaliyhteistyölle, mutta puolustusvoimien omassa hankeohjauksessa ei juurikaan oteta kantaa kansainvälisiin hankintoihin tai NAMSA:an. Tämä osoittaa, että tällä hetkellä NAMSA nähdään lähinnä hyllytavara-tyyppisen tavaran hankkimiseen soveltuvana eikä järjestelmähankkeita tukevana mahdollisuutena.

NAMSA:n käyttöä järjestelmähankkeiden tukena voidaan tehostaa, jos nykyistä enemmän vaaditaan näyttöä NAMSA:n tarjoaminen mahdollisuuksien selvittämisestä hankkeen päätöksentekopisteiden yhteydessä. Näitä päätöksentekopisteitä ovat hankeauditoinnit ja katselmuksset sekä hankkeen käsittely MAJO:ssa tai PUKAJORY:ssä. Hankeohjausmallissa ei tällä hetkellä ole muita tarkastelupisteitä, joissa NAMSA:n käytön mahdollisuutta voitaisiin hankkeen omistajalta vaatia.

5.1 Materiaalioliittien toteutuminen NAMSA:n palveluita käyttämällä

Tutkimuksen kolmannessa luvussa käsiteltiin materiaalioliittisen strategian antamia keskeisiä vaatimuksia kansainvälisten hankintojen osalta, näitä vaatimuksia löytyi yhdeksän. Miten nämä vaatimukset voitaisiin täyttää NAMSA:n tarjoamia palveluita käyttämällä? Materiaalioliittinen strategian mukaan kansainvälistä yhteistyötä ja yhteishankintoja käsketään hyödynnettäväksi aina kun sen on mahdollista ja se luo säästöjä. NAMSA tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää sen kilpailuttamia sopimuksia ilman sitoutumista hankintaan. Tämä tarjoaa Suomelle mahdollisuuden verrata NAMSA:n tarjoamia hintoja muihin vaihtoehtoihin ja näin voidaan hyödyntää NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia silloin kun se on kokonaistaloudellisesti edullisinta.

Toisen keskeisen vaatimuksen mukaan hankittavan materiaalin tulee täyttää kansainväliset yhteensopivuusvaatimukset, joka käytännössä tarkoittaa Nato-yhteensopivuutta. NAMSA:sta hankittu materiaali on lähtökohtaisesti kansainvälisesti yhteensopivaa, koska NAMSA noudattaa Naton standardeja.

Materiaalipoliittisen strategian mukaan hankittavan materiaalin pitää olla pääsääntöisesti valmista ja sen toiminnallisesta luotettavuudesta on oltava riittävä näyttö. NAMSA:n asejärjestelmäkumppanuuksiin kuuluvilla järjestelmillä on vähintään kaksi käyttäjää, jotka ovat NAMSO:n jäseniä. Asejärjestelmäkumppanuusohjelmat hankkivat tarvittavat huoltopalvelut NAMSA:n kautta. Jos hankitaan järjestelmä joka on täysin uusi, sillä ei voi olla NAMSA:n kautta luotua huoltoa ja ylläpitoa. Toisaalta käytössä olevan järjestelmän hankkiminen ei myöskään automaattisesti takaa sitä, että järjestelmälle olisi luotu huoltopalvelu jonkun asejärjestelmäkumppanuuden kautta tai että järjestelmän varaosien hankintaa ja varastointia olisi hoidettu COMMIT-kumppanuuden kautta. Materiaalipoliittisen strategian mukaan Suomi ei saa olla hankittavan materiaalin ainoa käyttäjä. NAMSA:n ylläpitämiä järjestelmiä käyttää aina joku NAMSO:n jäsenmaista eli NAMSA:sta hankitulla materiaalilla on muitakin käyttäjiä kuin Suomi.

Viidennessä vaatimuksessa todetaan, että eurooppalaiset ja kansainväliset yhteistyömahdollisuudet on selvitettävä hankkeiden varhaisessa vaiheessa. Suomella on edustus sekä EDA:ssa että NORDEFECO:ssa, näiden yhteyksien kautta kyetään selvittämään EU:n ja pohjoismaisen yhteistyön piirissä olevien hankkeiden yhteistyömahdollisuudet, jotta niitä voidaan hyväksikäyttää mahdollisten alkavien hankkeiden osalta. Suomella ei ole NAMSA:ssa pysyvää edustusta eikä näin ollen ole pääsyä järjestön päätöksenteon valmisteluun eikä suunnitteluun. Mikäli Suomi lähettäisi yhteysupseerin NAMSA:an, voitaisiin saada tietoa NAMSO:n jäsenmaiden valmistelemista hankkeista ja näin voitaisiin käyttää mahdollisia synergiaetuja hyväksi.

Kuudennen vaatimuksen mukaan on ennen uuden hankinnan käynnistämistä huomioitava elinkaaren hallinta ja huoltovarmuus. Puolustusvoimien hankkeisiin liittyen on tehtävä elinjakson kustannuslaskelma. Jos vertaillaan kahta hankinnassa mukana olevaa järjestelmää keskenään, pitää elinjakson kustannuslaskelmissa ottaa huomioon elinjakson aikaisesta huollosta ja ylläpidosta aiheutuvat kustannukset. Jos toisen hankinnassa mukana olevan järjestelmän huolto ja ylläpito on hoidettu NAMSA:n kautta, olisi tämä otettava kustannuksia laskettaessa huomioon. NAMSA:n huoltamista järjestelmistä saattaa olla käytettävissä näiden järjestelmien elinjakso-kustannusten laskelmat muiden käyttäjien osalta, näitä laskelmia voitaisiin käyttää referenssinä laskelmia tehtäessä. NAMSA tarjoaa asejärjestelmäkumppanuusohjelmien kautta mahdollisuuden järjestelmien elinjakson mittaiseen yhteistyöhön. COMMIT-kumppanuus tuo mahdollisuuden muiden samaa järjestelmää käyttävien maiden varaosatilanteen seurantaan ja tasaamiseen. COMMIT-kumppanuus antaa myös mahdollisuuden virtuaalivarastointiin, mikä

tarkoittaa, että kalliita tai harvoin kuluvia varaosia voidaan varastoida ”yhteisesti”. Järjestelmä laskee varaosatarpeen eikä kaikkien ei tarvitse ostaa samoja kalliita osia, vaan ne voidaan varastoida jonkun tietyn maan varastossa, josta ne ovat tarvittaessa muidenkin käytettävissä. Näin kaikkien osallistuvien maiden kustannukset vähenevät ja huoltovarmuus paranee.

Materiaalipoliittinen strategia vaatii, että hyllytavaratyypisten tuotteiden ostoyhteistyön mahdollisuus tulee selvittää. NAMSA:n kautta voidaan saada kilpailutettu hinta lähes mille tahansa hyllytavaratyypiselle tuotteelle joko COMMIT:n eCat1-luettelon tai RBS-palvelun kautta. Vaikka NAMSA kilpailuttaa tuotteen ja ilmoittaa hinnan, ei ostajan tarvitse tehdä hankintaa NAMSA:n kautta vaan hankintapäätös jää maalle itselleen.

Kahdeksas vaatimus toteaa, että ulkomaista puolustusmateriaalia hankittaessa on luotava elinjakson mittainen yhteistyö samaa materiaalia käyttävien maiden kanssa. NAMSA:n ylläpitämät asejärjestelmäkumppanuusohjelmat tarjoavat luontevan tavan luoda elinjakson mittaisen yhteistyön muiden samaa materiaalia käyttävien maiden kanssa. Läheskään kaikkien hankkeiden osalta ei NAMSA:sta löydy valmista asejärjestelmäkumppanuusohjelmaa, mutta niiden määrä on koko ajan nousussa. Tämä johtuu osittain puolustusmateriaalihankintoja kohtaan kohdistuvista kustannuspaineista ja tarpeesta leikata sotilasmenoja.

Viimeisessä ja yhdeksännessä vaatimuksessa materiaalipoliittinen strategia mainitsee NAMSA:n nimeltä. Vaatimuksen mukaan yhteishankintayksiköitä kuten NAMSA on käytettävä aina varaosia ja huoltoa koskevilla hankinnoilla, ellei perustelluista syistä muuta johdu tai kotimaassa ei ole tarvittavaa huoltokykyä. Materiaalipoliittinen strategia siis vaati käyttämään NAMSA:a. NAMSA:n palveluiden käyttäminen varaosien ja huoltoa koskevilla hankinnoilla on hyvin ministeriötasolla sisäistetty.

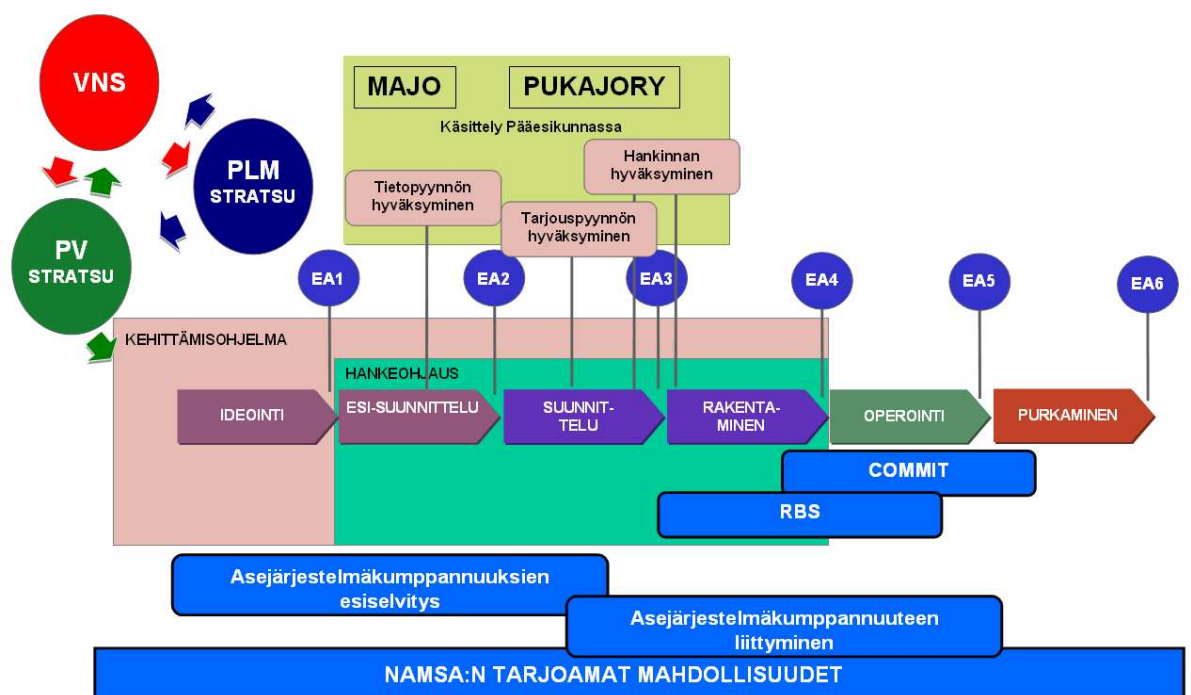
Käyttämällä hyväksi NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia noudatetaan materiaalipoliittisia linjauksia. Puolustusvoimien hankeohjaukseen pitää saada selvemmin vaatimus, jonka avulla selvitetään voidaanko NAMSA:n tarjoamia mahdollisuuksia käyttää elinjakso-kustannusten alentamiseen.

5.2 Parannusehdotukset

Miten NAMSA:n käyttöä voitaisiin tehostaa? Tärkeimpänä esityksenä on yhteysupseerin asettaminen NAMSA:an. Suomella ei ole Pfp-maana pääsyä kaikkiin NAMSA:n johtokunnan

asiakirjoihin ja päätöksentekoon, tämä heikentää Suomen mahdollisuuksia selvittää onko NAMSA:n muilla käyttäjillä aikomuksia perustaa uusia asejärjestelmäkumppanuuksia. Tästä syystä NAMSA:n palveluiden käyttö ei ole niin tehokkaasti kuin se voisi olla. Tilannetta voitaisiin korjata, mikäli Suomi asettaisi NAMSA:an yhteysupseerin, jolla on suora oikeus päästä NAMSA:n pääjohtajan puheille. Yhteysupseerilla olisi mahdollisuus saada tietoja valmisteluvaiheessa olevista asioista, joista ei muuten saataisi tietoa. Yhteysupseerilla olisi myös mahdollisuus saada epävirallista tietoa muilta yhteysupseereilta. Epävirallista tietoa hyväksikäyttäen voitaisiin tehdä myöhemmin virallisia yhteydenottoja tahoihin, joilta tietoa halutaan.

Järjestelmähankkeiden RFI-vaiheessa selvitetään tarjolla olevat vaihtoehdot hankittavaksi järjestelmäksi. Tässä vaiheessa on myös viimeistään selvitettävä onko NAMSA:lla huolto ja ylläpitopalveluita tarjolla hankittaville järjestelmille tai onko sellaisia suunnitteilla. Mikäli hankittava tai kilpailussa mukana oleva materiaali on jo NAMSA:n huolto- ja ylläpitovastuulla, voidaan sitä kautta löytää taloudellisesti järkevä ratkaisu. NAMSA:n kyky hoitaa huolto ja ylläpito mahdollisimman edullisesti on selvä etu verrattuna hankintaan, jossa materiaalin huolto ja ylläpito jää täysin hankkijamaan ja myyjän väliseksi asiaksi.



KUVA 6. NAMSA:n tarjoaminen mahdollisuuksien hyväksikäyttö.

Mikäli halutaan saada järjestelmähankkeissa säästöä koko elinjakson ajalta, on NAMSA:n tarjoamat mahdollisuudet selvitettävä hankeen alkuvaiheessa. Hankkeen alkuvaiheessa kannattaa selvittää onko hankittavaksi aiotun järjestelmän osalta olemassa asejärjestelmäkump-

panuushjelmaa tai onko sellaista suunnitteilla (kuva 6). Asejärjestelmäkumppanuuden avulla voidaan saada aikaan merkittäviä kustannussäästöjä koko elinjakson ajalta.

NAMSA:n palveluita käyttämällä voidaan laskea järjestelmän operointivaiheessa syntyviä kustannuksia hankkimalla huoltoa ja ylläpitoa COMMIT tai RBS -ohjelmien kautta. Järjestelmiin liittyviä laitteita tai varaosia voidaan hankkia NAMSA:n kautta vaikka järjestelmän osalta ei asejärjestelmäkumppanuutta olisikaan tai Suomi ei ole sen jäsenenä. COMMIT-järjestelmää voidaan käyttää elinjakson purkamisvaiheessa ylimääräisen tavaran poismyyntiin ja näin säästää osa järjestelmän hävittämiskustannuksista.

Tässä tutkimuksessa ei ollut käytettävissä MAJO:n ja PUKAJORY:n pöytäkirjoja, joista olisi voinut tarkemmin analysoida puolustushallinnon materiaalipoliittista ohjausta hankkeiden suhteen. Tämä heikentää osaltaan tutkimuksen luotettavuutta.

Aiheeseen liittyvälle lisätutkimukselle olisi tarvetta, esimerkiksi kansainvälisten materiaaliyhteistyömuotojen käytön tehostaminen puolustusvoimien hankeohjauksessa vaatisi jatkotutkimusta. Tutkimuksessa tulisi selvittää, kuinka materiaalipoliittinen ohjaus vaikuttaa hankeen eri vaiheissa ja miten ohjausta voitaisiin parantaa kokonaistaloudellisesti edullisen lopputuloksen edistämiseksi.

LÄHTEET

- [1] Aalto, Erkki - Laaksonen, Sanna - Ojanen, Hanna - Ruutu, Olli - Tiilikainen, Teija. EU:n tiivistävä puolustus - Euroopan puolustusvirasto. Eurooppatiedotus.fi, J-paino, Helsinki 2009.
- [2] Eskola, Jari - Suoranta, Juha. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere 1998.
- [3] Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2009/81/EY, 13.7.2009
- [4] European Defence Agency internetsivut www.eda.europa.eu, viitattu 21.12.2010
- [5] Hirsijärvi, Sirkka; Remes Pirkko & Sajavaara, Paula. Tutki ja kirjoita., Tammerpaino Oy, Tampere 1997
- [6] Karjalainen, Katri - Kivioja, Tuomo - Pellava, Sanna, Yhteishankintojen kustannusvaikutus, Valtion hankintatoimen kustannussäästöjen selvittäminen, Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-94, HSE Print 2008
- [7] Kosola, Jyri, Suorituskyvyn elinjakson hallinta, Maanpuolustuskorkeakoulu, Sotatekniikanlaitos, Edita Prima Oy, Helsinki 2007
- [8] Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348
- [9] Limnell, Jarno, Suomen uhkakuva- ja politiikka 2000-luvun alussa, Maanpuolustuskorkeakoulun julkaisusarja 1, Strategian tutkimuksia No 29, Edita Prima Oy, Helsinki 2009
- [10] Maavoimien esikunnan materiaaliosaston menettelyohje MOK HE47 Puolustusvoimien hankeohjauksen soveltaminen maavoimissa 24.1.2008
- [11] Maavoimien materiaalilaitoksen esikunnan ilmoitus BG5762, NAMSA - toiminnan nykytila, 18.5.2010
- [12] Maavoimien materiaalilaitoksen esikunnan saate BE8902, Suomalaisen kriisinhallintajoukon Afganistanissa (SKJA) tilavarauksien vahvistaminen NAMSAlle, 18.7.2008
- [13] Maavoimien materiaalilaitoksen esikunnan saate BF2302, Lausunto NAMSA yhteysupseerin tarpeellisuudesta, 26.2.2009
- [14] Maavoimien materiaalilaitoksen esikunnan huolto-osaston pyyntö BF10416, Millog Oy:n ja NAMSA:n yhteistyön käynnistäminen, 8.10.2009
- [15] NAMSOn sopimukset: 129, Strategic Air Lift Interim Solutions (SALIS) Partnership Agreement 2007
- [16] NAMSOn sopimukset: 138, Land Combat Vehicles Weapon System Partnership Agreement 2006

- [17] NAMSO agreements: 139, COMMIT Partnership Agreement 2008
- [18] NAMSO agreements: 160, Artillery Rocket and Missile Systems Weapon System Partnership Agreement 2006
- [19] NAMSO agreements: 166, MOU between Finland and NAMSO on Logistic Support Co-operation 2008
- [20] NAMSO agreements: 166, MOU between Finland and NAMSO on Logistic Support Co-operation, Draft amendment no. 3, 2010
- [21] NAMSO Charter, Second Revision, 28.9.2007
- [22] NAMSO functional directive: 040, General Organization of NAMSA 2006
- [23] NAMSO functional directive: 090, Co-operation with Partnership for Peace States Signatory to NAMSO MOUs 1999
- [24] NAMSO functional directive: 096, NAMSA support to NAC-approved operations and missions 2007
- [25] NAMSO functional directive: 224, Common Item Materiel Management System (COMMIT) 1998
- [26] NAMSO functional directive: 225, NATO Logistics Stock Exchange (NSLE) 2005
- [27] NAMSO programme directive: 373, General Services programme Office - Random Brokerage
- [28] NATO Airlift Management Agency internetisivut www.nama.nato.int, viitattu 20.12.2010
- [29] NATO Maintenance and Supply Agency internetisivut www.namsa.nato.int, viitattu 15.9.2010
- [30] NATO Maintenance and Supply Agency, NAMSA 50th Anniversary, 40 years in the Grand Duchy of Luxembourg, Maxhill Publishing Ltd, Lontoo 2008.
- [31] NATO Office of Information and Press, NATO handbook, Brysseli 2001.
- [32] NATO Public Diplomacy Division, NATO handbook, Brysseli 2006.
- [33] Nordic Defence Cooperation internetisivut www.nordcaps.org, viitattu 21.12.2010

- [34] Puolustusministeriön internetsivut, www.defmin.fi, viitattu 15.9.2010
- [35] Puolustusministeriö, Puolustusministeriön materiaalipoliittinen strategia, Kirjapaino Keili Oy, 2007
- [36] Puolustusministeriö. Puolustusministeriön strategisen suunnittelun käsikirja. Kirjapaino Keili Oy, 2007.
- [37] Pääesikunnan esitys AE12245, Strategic Airlift Solutions (SALIS) sopimuksen jatkaminen. 18.6.2008
- [38] Pääesikunnan materiaaliosaston määräys PVHSM Hankintatoimi 001, Puolustusvoimien hankintamääräys 10.8.2010
- [39] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 8:01 Hanketoiminta Puolustusvoimissa 21.12.2007
- [40] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 8:02 Elinjaksopäätökset Puolustusvoimissa 21.12.2007
- [41] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 8:03 Elinjaksoauditoinnit Puolustusvoimissa 28.12.2007
- [42] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 8:04 Suorituskyvyn elinjakson Puolustusvoimissa 21.12.2007
- [43] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 8:05 Suorituskyvyn elinjakson kustannuslaskenta Puolustusvoimissa 21.12.2007
- [44] Pääesikunnan materiaaliosaston pysyväisasiakirja PAK 09:02 Puolustusvoimien hankintaohje 7.2.2008
- [45] Valtioneuvoston kanslia. Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2009 Valtioneuvoston selonteko. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 11/2009.
- [46] Pääesikunnan operatiivisen osaston ohje, 2/11.2/D/I, Strateginen suunnittelu puolustusvoimissa normaaliaikana 19.1.2004
- [47] Pääesikunnan suunnitteluosaston käsky AE11811, Kehittämishojelmien hallintamekanismi 18.6.2008
- [48] Sierla, Antti, Suomen mahdollisen Nato-jäsenyyden vaikutukset, Ulkoasiainministeriö, 21.12.2007
- [49] Ulkoasiainministeriön internetsivut, www.formin.fi, viitattu 20.12.2010

LIITEET

1. Tutkimustyössä käytetyt yleisimmät käsitteiden määritelmät
2. Lyhenteet ja niiden määritelmät

TUTKIMUSTYÖSSÄ KÄYTETTYT YLEISIMMÄT KÄSITTEIDEN MÄÄRITELMÄT

Auditointi	Tarkoittaa systemaattista dokumentaation ja tallenteiden analysointia, jolla selvitetään toiminnan ja tulosten määräystenmukaisuutta, tehokkuutta, luotettavuutta, tarkkuutta, laatutasoa ja valmiutta [7].
Elinjakso	Alkaa tavoitteen määrittelystä ja päättyy asiasta luopumiseen [7].
Hanke	Monesta osatehtävästä koostuva kokonaisuus, joka on sisällöltään ja tavoitteiltaan täsmennetty sekä aikataulultaan rajattu. [44]. Hanke on toiminta kokonaisuus, jolla kehittämissuunnitelmassa kuvattu suorituskäytävä toteutetaan. [39]
Hankkeen elinjakso	Suorituskyvyn vaiheet 2-4 (esisuunnittelu, suunnittelu ja rakentaminen).
Hankinta	Tavaroiden ja palvelujen ostamista, vuokraamista tai siihen rinnastettavaa toimintaa sekä urakalla teettämistä. [44]
Hankintayksikkö	Julkisen hankinnan toteuttava viranomainen tai muu hankintasääntöjen mukaan hankintalainsäädännön noudattamiseen velvoitettu yksikkö. [44]
Oikeushenkilö	Yhteisö, jolla on oikeuksia ja velvollisuuksia, joka voi tehdä oikeustoimia ja joka voi panna oikeusjutun vireille jotakuta vastaan tai joka voidaan haastaa oikeuteen; joka voi olla oikeusjutun osapuoli.
Suorituskyvyn elinjakso	Alkaa suorituskykyvaatimusten laadinnasta ideointivaiheessa ja päättyy suorituskyvystä luopumiseen.
Yhteishankintayksikkö	Vastaa sovittujen tuoteryhmien osalta kilpailutusten järjestämisestä, sopimusten laatimisesta ja niiden hallinnoinnista. Yhteishankintayksikkö noudattaa hankintalainsäädäntöä hankintojensa toteuttamisessa. Kun hankinta tehdään yhteishankintayksiköltä, hankintalain mukaan hankintayksikön ei tarvitse erikseen enää itse järjestää tarjouskilpailua ko. hankinnasta. Hansel Oy on hankintalainsäädännön tarkoittama yhteishankintayksikkö valtiolla. [44]

LYHENTEET JA NIIDEN MÄÄRITELMÄT

ARMS, Artillery Rocket Missile Systems

CJTF, Combined Joint Task Force

COMMIT, Common Item Material Management

CPC, Commit Partnership Committee

EDA, European Defence Agency, Euroopan puolustusvirasto

IUG, Item User Group

LCM, Land Combat Missiles

MAJO, puolustushallinnon materiaalipolitiikan johtoryhmä

MLRS, Multiple Launch Rocket System, Suomen käyttämä raskas raketinheitin

MMC, Materiel Management Centre

MSIAC, Naton räjähdeturvallisuusorganisaatio

MoU, Memorandum of Understanding, yhteisymmärryspöytäkirja

NAC, North Atlantic Council, Pohjois-Atlantin Neuvosto

NAMA, NATO Airlift Management Agency

NAMSA, NATO Maintenance and Supply Agency, Naton huolto- ja hankintavirasto

NAMSO, NATO Maintenance and Supply Organisation, Naton huolto- ja hankintajärjestö

NAMSO BOD, Board of Directors, NAMSO:n hallitus, joka koostuu jäsenmaiden edustajista.

NASAMS, Norwegian Advanced Surface-to-Air Missile System, ilmatorjuntaohjusjärjestelmä

NLSE, NATO Logistics Stock Exchange

NORDAC, Nordic Armaments Co-operation

NORDCAPS, Nordic Coordinated Arrangement for Military Peace Support

NORDEFECO, Nordic Defence Co-operation, Pohjoismainen puolustusyhteistyö

NORDSUP, Nordic Supportive Defence Structures

PARP, Planning and Review Process, Nato PfP -joukkojen suunnittelu ja arviointiprosessi

PM, Programme Manager

PMO, Programme Management Offices

PROFIT, Provisioning File Items

PfP, Partnership for Peace, Naton rauhankumppanuusohjelma

PUKAJORY, puolustushallinnon kaupallinen johtoryhmä

RBS, Random Brokerage Service

RFI, Request For Information, tietopyyntö

RFQ, Request For Quotation, tarjouspyyntö

SAC, Strategic Airlift Capability

SALIS, Strategic Airlift Interim Solutions

SC, Support Conference

SHARE, StockHolding and Asset Requirements Exchange

SKJA, Suomainen Kriisinhallintajoukko Afganistanissa

SOC, Southern Operational Centre

TOW, Tube launched Optically tracked Wire command link guided

WSP, Weapon System Partnership

WSPC, Weapon System Partnership Committee