



21.1.2013

2020/2012/4973

Sisäasiainministeriö
Poliisiosasto

SM:n lausuntopyyntö SM022:00/2012

POLIISIHALLITUKSEN LAUSUNTO POLIISIN TEKNIKKAKESKUKSEN TOIMINTOJEN UUDISTAMISESTA

1 Yleistä

Poliisihallitus toteaa, että Poliisin tekniikkakeskuksen uudistaminen koskettaa poliisin materiaalisen suorituskyvyn perustana olevaa materiaalihallintoa kokonaisuutena. Tämä käsittää materiaalitoimintojen ohjaus- ja johtamisketjun Poliisihallituksesta poliisiyksikköön. Poliisin tekniikkakeskus on tähän saakka toiminut materiaalihallinnossa keskitettyjen hankintojen toteuttajana, tavarantoimittajana ja materiaaliteknisenä asiantuntijana. Poliisihallituksen roolina on ollut johtaa, valvoa ja ohjata materiaalitoimialaa kokonaisuutena.

Poliisihallitus näkee kaikki esitetyt uudistamistoimet tarpeellisina ja tarkoituksenmukaisina. Seuraavassa esitetään kommentit lausuntopyynnössä esitettyihin kohtiin. Lopussa tuodaan esiin muutamia asioita, jotka on syytä ottaa huomioon uudistusten menestykselliseksi toteuttamiseksi.

Poliisihallitus näkee myös, että Poliisihallitukseen tulee keskittää ainoastaan johtamis-, ohjaamis- ja valvontatoimintoja.

2 Tekniikan hallinnon yhdenmukaistaminen

Poliisin materiaalihallinto järjestetään muun poliisin tekniikan hallinnon tapaan säilyttämällä ohjaus ja poliisitoiminnallinen asiantuntijuus omana toimintana ja ulkoistamalla tuotannolliset, logistiset ja ylläpitoon liittyvät toiminnot.

Poliisihallitus näkee yhdenmukaisen järjestelyn tarpeellisena ja johtamista selkeyttävänä. Ohjaus ja poliisitoiminnallinen asiantuntijuus ovat tähänkin saakka olleet Poliisihallituksessa, mutta osin hajanaisesti organisoituneena. Tämä toiminta tehostunee Poliisihallituksen uudistamisen yhteydessä. Muun tekniikan hallinnon tapaan järjestettynä materiaalihallinto tarvitsee kuitenkin edelleen Senaatin tai Haltikin tapaisen toteuttavan portaan, joka korkeatasoisella keskitetyllä asiantuntemuksella toteuttaa ulkoistustoimet, operoi materiaalihallinnon prosesseja ja valvoo tavarantoimintojen ja palvelujen toimintaa ja laatua.

Materiaalihallinnon strategiamäärittely, ohjaus, ostettujen palvelujen laadunvalvonta ja materiaalin elinkaaren hallinta ajanmukaisten resurssitietojärjestelmien tukemana on säilytettävä poliisin omana toimintana. Poliisitoiminnallinen asiantuntijuus korostuu varsinkin tuotteiden hankinnan määrittelyvaiheessa.





Ulkoistustoimet ovat yleisesti ottaen tarkoituksenmukaisia, mutta logistiikan ulkoistaminen kokonaisuudessaan sisältää toimitusriskejä. Ajanmukaisen toiminnanohjausjärjestelmän ja kehittyneen tilaustenhallinnan avulla materiaalitöiden laatua voidaan keskitetysti ohjata ja valvoa.

Tuotannolliset toiminnot ovat jo PTK:n nykytilassakin ulkoistettu lähes kokonaan. Ajoneuvojen korityöt ja varustelu tehdään kokonaan alihankkijoilla ja oma henkilöstö huolehtii ainoastaan ICT-teknologian päätelaiteasennuksista. Materiaalin elinkaaren hallinnan kehittäminen ja kunnossapidon menettelyjen yhtenäistäminen poliisikonsernin tavoitteiden mukaisesti kuuluvat PTK:n tehtäviin, mutta näiden on tarkoitus kokonaisuudessaan toteutua keskitetyillä ulkoistusratkaisuilla siten, että poliisiyksiköiden resurssitarve ja poliisimiesten käyttö näihin suoritteisiin minimoidaan.

3 Virastoaseman lakkauttaminen

Materiaalihallinnon uudistamiseksi Poliisin tekniikkakeskuksen asema itsenäisenä virastona lakkautetaan ja toiminnot järjestetään uudelleen lähtökohtana tehty selvitys ja tavoitteena:

Selkeyttää, tehostaa ja yhdenmukaistaa poliisin materiaalihallinto keskittämällä materiaalihallinnon strateginen osaaminen Poliisihallitukseen.

Virastoaseman lakkauttaminen on perusteltua, jos PTK:n henkilöstömäärä vähenee nykyisestä. Asiaan liittyviä haasteita ja mahdollisia toimintamalleja on tarkasteltu lähemmin kohdassa 4, jonka lopussa on myös esitys toiminnan organisoimiseksi.

Strategisen osaamisen keskittäminen tarkoittaa, että materiaalihallinnon ohjaus on jatkossakin Poliisihallituksen muun resurssien koskevan strategisen suunnittelun tasolla. Materiaalihallinto on määriteltävä omaksi toimialakseen toimitilahallinnon ja tietohallinnon rinnalle. Materiaalihallinnon johtaminen sisältää hankintatoimen ohjauksen ja tukee siten myös em. muita toimialoja. Tietotekniikan ja toimitilojen turvallisuustekniikan laitehallinta on materiaalihallinnon ydinosaamista.

Hankintalainsäädännön ja sopimusjuridiikan korkeatasoinen osaaminen tulee keskittää. Nämä ovat strategisesti tärkeitä osaamisalueita, mutta sitovat osaamisresursseja päivittäiseen hankinta- ja neuvontatoimintaan sekä jatkuvasti ja päällekkäisinä käynnissä oleviin vaativiin hankintaprojekteihin siten, että käytännössä kyse on suorittavasta toiminnosta. Tämä ei kuulu Poliisihallituksen tehtäviin.

4 Sijoittuminen

Sijoittaa em materiaalihallinnon yksikkö Kouvolaan poliisilaitoksen tiloihin.

Poliisihallitus katsoo, että tähän ratkaisuun on perusteena oletus siitä, että nykyisistä toimitiloista voidaan luopua ilman merkittäviä kustannuksia ja et-



tä poliisilaitoksella on tällä hetkellä ainakin jonkin verran vapaita tiloja. Mikäli toimitiloista päätetään luopua, on muistettava, että vuokrariski luovuttavista tiloista säilyy kuitenkin edelleen valtiolla. Lisäksi aikaisempi alueellistamispäätös sitoo edelleen poliisia ja nykyisen PTK:n henkilöstön osaamisen hyödyntämiseksi uudessa yksikössä on heidän työpaikkansa säilyttävä samalla paikkakunnalla. Poliisiyksikkö voinee tilojen lisäksi tarjota tavanomaiset henkilöstö- ja taloushallinnon palvelut. Kouvolan poliisiasemalla toimivan yksikön sijoittaminen Poliisihallituksen henkilöstökokoonpanoon lisäisi henkilöstön määrää vastoin PORA III -tavoitteita, mutta olisi materiaalihallinnon prosessien tasapuolisen johtamisen kannalta perusteltua.

Valtakunnallisen palveluyksikön sijoittaminen yhden poliisilaitoksen yhteyteen aiheuttaa johtamiseen ja hallintoon liittyviä ongelmia ja kuormittaa poliisiyksikköä epäsuhtaisesti muihin yksiköihin nähden. Materiaalihallinnon yksikön toimialakohtaisen substanssijohtamisen tulisi ainakin olla Poliisihallituksessa ja yksikölle tulisi varata poliisiyksiköstä riippumaton korvamerkitty vuosittainen budjetti. Jos materiaalihallinnon yksikkö kuuluu poliisilaitokseen, ovat nimittämiset, budjetointi, matkamääräykset ja muut vastaavat toiminnot poliisipäällikön määräysvallassa, jolloin poliisiyksikkö ei olisi tasavertainen muihin nähden, eikä Poliisihallitus toisaalta voisi ohittaa päällikköä materiaaliyksikön johtamisessa.

Yksikön sijoittaminen Poliisiammattikorkeakoulun kokoonpanoon voisi olla hallinnon ja johtamisen kannalta symmetrinen ja muita poliisiyksiköitä tasapuolisesti palveleva ratkaisu. Se keskittäisi samalla myös olemassa olevaa materiaaliteknistä asiantuntijuutta, mutta ei tule kysymykseen, koska henkilöstöä ei alueellistamisperusteiden vuoksi voida siirtää Kouvolasta Tampereelle. Hankintatoiminnan toteuttaminen, ulkoistamisen operointi ja logistiikan johtaminen eivät myöskään kuulu ammattikorkeakoulu-statusta aktiivisesti hakevan oppilaitoksen toimintaan.

Valtakunnallisia keskitettyjä hankintoja toteuttavalla yksiköllä tulee olla hankintavolyymien mukainen hankintojen ratkaisuoikeus, tai sen täytyy esitellä hankinnat ratkaistavaksi Poliisihallitukselle. Paikallinen poliisipäällikkö ei ole oikea taho näiden hankintapäätösten tekemiseen.

Materiaalihallinnon strateginen ohjaus ja materiaalityötoimialan johtaminen kuuluvat Poliisihallitukseen. PORA III -raportin mukaan Poliisihallituksen toiminta keskitetään Helsinkiin. Poliisihallituksen hallinnolliset toiminnot on PORA II -päätöksellä siirretty 31.12.2012 pois Kouvolasta. Poliisin teknikkakeskus on alueellistamispäätöksellä sijoitettu Kouvolaan.

Poliisihallitus esittää edellä olevan tarkastelun perusteella, että perustettava materiaalihallinnon yksikkö kuuluu Poliisihallituksen resurssiyksikön alaisuuteen ja sen toimintoja johdetaan toimialoittain (materiaali-, ajoneuvot-, toimitilat-, viesti-, jne.). Yksikkö olisi organisoitunut toimialatiimeihin ja sen henkilöstöesimiehenä olisi poliisipäällikkö, mutta substanssiesimiehinä Poliisihallituksen resurssiyksikön toimialavastaavat. Poliisilaitoksen tulossopimuksessa määritellään vuosittain materiaaliyksikölle varattava htv-osuus ja poliisilaitoksesta riippumaton budjetti. Yksikkö sijoittuu poliisilaitoksen tiloihin tai vaihtoehtoisesti nykyisiin toimitiloihin, joista osa vuokrataan edelleen, mahdollisuuksien mukaan ulkoistettavien palvelujen tuottajille.



5 Materiaalipalvelujen uudistaminen, tuotannon ulkoistaminen ja toimitiloista luopuminen

Saavuttaa taloudellisia säästöjä uudistamalla materiaalipalvelut, ulkoistamalla tuotannollisia toimintoja ja luopumalla Poliisin tekniikkakeskuksen nykyisistä toimitiloista.

Poliisihallitus on omassa PTK-selvityksessään v. 2011 todennut, että varastoituun materiaaliin sitoutuu huomattavia pääomia ja logistiikka on muutenkin järjestetty epätaloudellisesti. Materiaalipalvelujen perusteellinen uudistaminen, myymälätoiminnasta luopuminen, tuotannon ja materiaalitointien ulkoistaminen ja toimitilojen optimointi vastaamaan uutta toimintamallia ovat Poliisihallituksen mielestä välttämättömiä.

Poliisihallitus pitää tärkeinä mm. seuraavia kehittämistoimia:

- keskitettyihin hankintapalveluihin luodaan riittävät resurssit
- hankintoihin liitetään jatkossa aina elinkaarikustannusten arviointi
- hankinnan tukipalvelut organisoidaan keskittämällä valtakunnallinen asiantuntijuus ja tarjoamalla neuvontapalveluja poliisiyksiköille
- kilpailuttaminen, toimituspalvelujen järjestäminen ja toimitusten valvonta organisoidaan ja resursoidaan
- hankintapäätöksien ja valituksien käsittelyssä annetaan tukipalveluja
- materiaalin elinkaarenhallintapalveluja ja kunnossapitoa keskitetään
- omasta varastoinnista pääosin luovutaan
- materiaalitietojärjestelmien ylläpito järjestetään sekä resursoidaan niiden kehittäminen, tukipalvelut ja pääkäyttäjävastuut
- tuotetaan ohjaustietoa materiaalitointialan johtamiseen ja poliisin suorituskyvyn turvaamiseen ja kehittämiseen.

Keskitetysti ylläpidetty materiaalitilannekuva lisää poliisikonsernin materiaalitointien taloudellisuutta ja tuottavuutta. Tarpeettomat hankinnat vähenevät ja materiaalin käyttöaste tehostuu. Operatiivisille resurssitietojärjestelmille tuodaan ajantasaista tietoa materiaalin sijainnista, määrästä, laadusta ja käytettävyydestä.

Materiaalin elinkaaren hallinta ja oikea-aikainen tarpeettomasta ja loppuun kuluneesta materiaalista luopuminen jälkikäsitteilyineen voidaan hallinnoida keskitetysti ja siten saada aikaan merkittäviä säästöjä koko poliisihallintoon. Esimerkiksi ajoneuvoihin ja ampuma-aseisiin kohdistuvat epätaloudelliset korjaustoimet käyttöiän loppuvaiheessa saadaan minimoitua valtakunnallisen materiaalitiedon avulla. Elinkaarikustannukset voidaan ottaa huomioon hankintavaiheessa vertailukriteereinä.

Tuotannollisten toimintojen ulkoistaminen on ajoneuvotoimituksissa jo toteutettu taloudellisimmalla tavalla. Ajoneuvovarustelun kilpailuttaminen itse tuottaa halvimman kokonaisratkaisun, mutta jatkossa ainakin osa operatiivisesta kalustosta voidaan hankkia myös valtion yhteishankintamekanismin kautta valmiiksi varusteltuna.

Materiaalitointien ja tuotannon ulkoistaminen edellyttää teknistä suunnittelua, tarkkoja teknisiä spesifikaatioita ja laadunvalvontaa. Toimitusten



seuranta ja reklamaatioiden keskitetty käsittely vapauttavat poliisiyksiköiden resursseja.

Toimialakohtainen asiantuntijuus, teknisen kehityksen seuraaminen, kehittämishankkeiden johtaminen, määrittely ja läpivienti sekä rahoitusratkaisujen hankkiminen kuuluvat materiaalialan asiantuntijayksikölle. Jos näihin ei keskitetysti resursoida riittävästi henkilöitä, siirtyy tämä toiminta hallitsematomasti poliisiyksiköihin ja aiheuttaa moninkertaisia kustannuksia.

6 Materiaalihallinnon prosessien keventäminen

Keventää materiaalihallinnon prosesseja poliisihallinnon sisällä mm. luopumalla nettobudjetoinnista.

Poliisihallitus katsoo, että nettobudjetoinnista luopuminen on perusteltua. Tuotteiden ja palvelujen hinnoittelu muuttuu ymmärrettäväksi ja hankintojen keskitetty ohjaus tehostuu. Poliisiyksiköiden tilaamat tuotteet tulevat tavoitetilassa suoraan toimittajilta nettohintoisina PTK:n kilpailuttamien sopimusten mukaisesti. Osa tuotteista hankitaan keskitetysti ja jaetaan veloituksetta poliisiyksiköille valtakunnallisten jakoperusteiden mukaan. Uusi toimintatapa edellyttää investointeja koko poliisikonsernin laajuisen toiminnanohjausjärjestelmän kehittämiseksi.

Poliisihallinnon sisäinen tilaus- ja maksuliikenne vähenee oleellisesti. Jos laskut tulevat suoraan toimittajilta, tulee laskuja poliisiyksiköiden käsiteltäväksi joka tapauksessa. Järkevistä laskutusjaksoista ja koontilaskutuksesta voidaan sopia toimitussopimuksissa.

Pääosin luovutaan materiaalin tilaamisesta PTK:lle, varastoinnista, myymälätoiminnasta, tilausten ja laskujen käsittelystä sekä keräily-, pakkaus- ja toimitusprosessista jälkitoimituksineen.

Hankintasuunnittelun merkitys korostuu. Yksiköiden täytyy tehdä tarkat hankintasuunnitelmat ajoissa, jotta yhteisesti hankittavat tuotteet voidaan taloudellisesti kilpailuttaa ja poliisiyksiköt saavat tarvitsemiaan tuotteita kotiinkutsuina suoraan toimittajilta. Toimitusvarmuus perustuu ennakkotilausten ja suunnitelmien paikkansapitävyyteen. Konsernitason suuret hankintavolyymit tasoittavat tarpeiden esiintymistiheyttä ja toimitusvarmuus tavallisissa tuotteissa pysynee kohtuullisena.

Strategisia tuotteita voidaan jonkin verran varastoida PTK:lla tai jopa poliisiyksiköissä ja tarpeen ilmaantuessa löytää kohdentamista varten toiminnanohjausjärjestelmän tarjoaman materiaalitalannekuvan avulla.

Hankintojen ja materiaalitoimitusten, samoin kuin materiaalista luopumisen ja jälkikäsittelyn toteumaseuranta ja ohjaus tehdään toiminnanohjausjärjestelmässä.



7 Asiakaspalvelun uudistaminen

Uudistaa kalusto-, väline- ja varustepalvelujen asiakaspalvelut parantaen palvelujen tasoa ja tehostaen paikallispoliisin sisäisiä prosesseja merkittävästi.

Materiaalin kunnossapitopalvelut ja loppuun kuluneen materiaalin jälkikäsitelyn sekä uusien varusteiden ja välineiden toimitukset on määriteltävä, tuotettava ja johdettava keskitetysti, mikä vapauttaa poliisiyksiköiden resursseja. Poliisimiesten työajan käyttäminen näihin prosesseihin on minimoitava.

Tietoverkoissa jaettavan materiaalitiedon sisällöntuottaminen tuoteryhmittäin on entistä tärkeämpää, kun henkilökohtainen asiakaspalvelu myymälöissä loppuu. Verkkopalveluun on tuotava toimittajalta tarkat tuotetiedot ja asiantuntijoiden on tarjottava puhelinpalvelua. Lisäksi tuotteisiin liittyviä tiedusteluja on kanavoitava asiantuntijoiden omaan taustaverkostoon, johon kuuluu aktiivisesti ylläpidettyjä kontakteja tavaratoimittajien ja -valmistajien parissa sekä muissa koti- ja ulkomaisissa viranomaisorganisaatioissa.

Ajoneuvojen taloudellisen elinkaaren seuranta ja kunnossapidon ohjaus voivat myös kuulua poliisiyksiköiden omaa henkilöresurssia vähentäviin palveluihin. Alueelliset ajoneuvotarkastajat voidaan kytkeä tähän prosessiin.

Asiantuntijaverkostot ovat teknistyvällä turvallisuusalalla tärkeä resurssi. Kukin materiaalia vaatii erikoistumista ja asiantuntijoiden pitää tuntea tekniikan lisäksi lainsäädäntöä. Jos tämä keskitetty asiantuntijuus aliresoidaan, osaamistyhjiö täyttyy itsekseen ja poliisilaitoksilla käytetään aikaa teknisten kysymysten selvittelyyn. Asiantuntemattomuus aiheuttaa taloudellisia tappioita ja materiaallisen toimintakyvyn heikentymistä.

Hankintaneuvonta ja hankintojen tuki on tärkeä asiakaspalvelun osa-alue. Keskitetyt ja yhteisesti toteutetut hankinnat helpottavat yksiköitä ja hankintarengastoimintaa poliisiyksiköiden välillä voidaan ohjata ja kehittää. Keskitetysti ylläpidetyillä vuorovaikutussivustoilla voidaan jakaa hankintatietoa ja käsitellä ongelmatilanteita vertaisverkon avulla.

Täyttöpalveluratkaisujen toimittaminen poliisiyksiköille helpottaa varsinkin kulutusmateriaalitoimintoja. Täyttöpalvelu voi toimia tavanomaisten toimitotarvikkeiden ja autotarvikkeiden lisäksi myös esimerkiksi seuraavissa: kaasut, rt-välineet, suojaimet, patruunat.

8 Henkilöstö

Turvaten henkilöstön asema Pora II -uudistuksen periaatteiden mukaisesti ja varmistuen kaikille työntekijöille työpaikka lähtökohtaisesti poliisihallinnossa ja työssäkäyntialueella.

Myymälä- ja logistiikka-alan henkilökunta sijoittuisi alueen poliisiyksiköihin ensisijaisesti vaatetus- ja varustehankintojen asiantuntijatehtäviin.



Autosähköasentajat voivat sijoittua ajoneuvovarustelun yhteistyöyritysten palvelukseen, tai alueen poliisilaitosten ajoneuvohuoltomiehiksi.

9 Muut asiakkuudet

Säilyttäen PTK:n palvelut poliisihallinnon ulkopuolisille asiakkaille asiakaspalvelua kehittäen.

Poliisihallitus kannattaa ja tukee materiaaliyhteistyötä ja yhteishankintoja muiden turvallisuusviranomaisten kanssa. Poliisille suunniteltujen tuotteiden tilaaminen ja toimittaminen muille on jatkossakin tarkoituksenmukaista, jos se voi tapahtua poliisille suunnattujen palvelujen kärsimättä. Tuotteiden toimituksesta ja kehittämisestä aiheutuvat kustannukset pitää kuitenkin voida laskuttaa, vaikka oma toiminta olisikin bruttobudjetoitua.

10 Muita huomioita

Kehittämishanke täytyy aikatauluttaa realistisesti ja muutosjohtaminen pitää resursoida. Poliisiyksiköille tuotettavien materiaali- ja palvelujen täytyy toimia häiriöttömästi myös muutos- ja ylimenokaudella, joten PTK:n henkilöstön ja johdon on voitava keskittyä palvelujen tuottamiseen koko muutosprosessin ajan. Muutosvaiheen kesto on määriteltävä ainakin kahden vuoden mittaiseksi; tavoite voisi olla 2016 alku.

Keskitetyn hankintaorganisaation valmistelemien hankintapäätöksien tekeminen ja hankintojen ratkaisuoikeudet pitää määritellä.

Materiaalitoimialan palvelujen tuottaminen ei kuulu Poliisihallituksen tehtäviin. Materiaalitoimialan johtaminen, ohjaus ja valvonta kuitenkin ovat selkeästi Poliisihallituksen tehtäviä ja niitä on voitava tehdä jatkuvassa ja kiinteässä vuorovaikutuksessa poliisitoiminnan ohjauksen kanssa, koska tämä antaa vaatimukset poliisin materiaallisen suorituskyvyn kehittämiselle.

Poliisiyliohtaja


Mikko Paatero

Tekninen johtaja


Pirkko Paavola-Häggblom