



21.1.2013

2300/2012/309

VIITE: SISÄASIAINMINISTERIÖN 4.12.2012 SM022:00/2012 LAUSUNTOPYYNTÖ**POLIISIN PALVELUVERKOSTON KEHITTÄMINEN****1 YLEISTÄ**

Työryhmän esitys poliisin materiaalihallinnon järjestämiseksi muun poliisin tekniikan hallinnon tapaan edellyttäisi poliisihallinnon ulkopuolisen palveluntuottajan/integraattorin osoittamista ja sen ohjausta ja palveluiden käyttöä. Näin tapahtuu mm. toimitilahallinnon (Senaatti kiinteistöt) ja tietohallinnon (HALTIK, VIP) osalta. Huomattakoon että PTK tuottaa tällä hetkellä myös muutamia valtakunnallisia tietojärjestelmäpalveluita Poliisille ja muille turvallisuusviranomaisille (Tulli, RVL, Rikosseuraamusvirasto). Työryhmän esitys materiaalihallinnon osalta poikkeaa em. toimintamallista. PTK:n näkemyksen mukaan työryhmä esittää ko. integraattoritoiminnon järjestämistä Poliisihallitukseen materiaalihallinnon strategisen ohjauksen ja varsinaisen palvelutuotannon ohella.

Työryhmän esittämää mallia noudatettaessa saadaan käytännössä yhden vahvan palveluintegraattorin sijasta useita palveluntoimittajia, joiden palveluita hankkii Poliisihallitus. Näin menetellen on palvelutuotannon ohjaukseen ja laadun varmistamiseen kiinnitettävä riittävästi resursseja.

Jos viraston toimintoja supistetaan esityksen mukaisesti, Poliisin tekniikkakeskuksen toiminnan lakkauttaminen itsenäisenä virastona on perusteltua. Mikäli PORA III uudistuksessa haluttaisiin keskittää muita vastaavia hankintaan, kehittämiseen sekä sisäisten palveluiden tuottamiseen liittyviä tukipalveluita, niin virastomallinen toiminta voisi olla perusteltua, jolloin viraston henkilömäärä kasvaisi. Merkittävintä tämän uudistuksen lopputuloksena ei ole organisaatiomuoto, vaan poliisin tukitoimintona toimiva taloudellinen ja ketterä materiaalihallinto.

Peruslähdekohdiltaan Poliisin tekniikkakeskus yhtyy esityksen tavoitteisiin, jotka noudattelevat jo aiemmin tehtyjä linjauksia. Raportissa esitettyihin yksityiskohtiin ei ole mahdollista ottaa lopullista kantaa, koska esitettyjen järjestelyiden toteuttaminen vaatii kokonaisvaikutusten tarkempia selvityksiä ja suunnittelua poliisin materiaalihallinnon optimoinniksi.

Esitysluonnoksessa viitattu konsultin selvitys on nimetty "Poliisin tekniikkakeskuksen strategiaksi". PTK haluaa huomauttaa, että kyseessä on pikaisella aikataululla tehty selvitys ja esitys toimintojen järjestämiseksi. Kyseessä on hallinnon ulkopuolisen toimijan näkemys vailla syvempää poliisi-toiminnan ja poliisihallinnon tuntemusta. Tarkastelu lähtee lähes pelkästään PTK:n toimintojen kehittämisen näkökulmasta unohtaen poliisin materiaalihallinnon strategiset tavoitteet, joiden määrittelyyn tulisi tässä vaiheessa kiinnittää erityistä huomiota. Vasta määrittelyn jälkeen voidaan materiaalihallinnon toimijat ja prosessit tarkastella huomattavasti riskittömäm-





min ja tehokkaammin. Myös taloudelliseen näkökulmaan liittyvät seikat, kuten säästöt tarkentuvat ja realisoituvat vasta sitten.

2 POLIISIN MATERIAALIHALLINNON KESKITTÄMINEN

Poliisin materiaalihallinnon strateginen osaaminen on keskitettävä poliisihallitukseen. Muita vaihtoehtoja valtakunnallisen toiminnon järjestämiseksi ei nähdä realistisina.

Joustava ja tehokas materiaalihallinnon (sis.T&K, Hankinnat, Logistiikka) strategisen tason ohjaus ja johtaminen edellyttää selkeiden mandaattien luomista ilman syvää hierarkiaa. Poliisihallituksen materiaalipäällikön/johtajan tehtäviä tulisi tarkentaa koskemaan vain ja ainoastaan poliisin em. materiaalitoimintoja. Toimitila- ja ICT johtaminen tulisi resursoida erikseen.

Esitys lähtee siitä näkökulmasta, jossa materiaalihallinnon strategiset ja operatiiviset toiminnot toteutetaan Poliisihallituksen materiaalihallinnon yksikön toimesta. Tämä tarkoittaisi siis sitä, että myös suunnitellut palvelutoiminnot olisivat ainakin osittain poliisihallituksen suorittamia ja vastuulla. On huomattava että kyseessä olisi mahdollisesti Poliisihallituksen muusta toiminnasta poikkeava rooli.

Konsultti on selvityksessään esittänyt poliisiteknisten asiantuntijatoimintojen keskittämistä "insinööritoimistoon". Tarkastelussa on jätetty huomiotta logistiset (logistiikka, varastointi, materiaalinhallinta) ja kaupalliset (sopimustekniikka, määrärahan suunnittelu ja seuranta) tarpeet. Organisointia suunniteltaessa on huomioitava em. resursointi. Mm. Ruotsin poliisin vastaavat toiminnot on sijoitettu kaupalliseen toimistoon ja ne on erotettu puhtaasti teknisten asioiden määrittelystä.

3 POLIISIHALLITUKSEN MATERIAALIHALLINNON YKSIKÖN SIOITTAMINEN KOUVOLAN POLIISILAITOKSEN TILOIHIN

Suoritetun alustavan selvityksen mukaan suunnitellut em. toiminnot voidaan sijoittaa Kouvolan poliisilaitoksen tiloihin. Erityistä jatkotarkastelua vaativat varastojärjestelyt ja siihen liittyvien logististen ratkaisuiden toteuttaminen. Kyseisten järjestelyiden toteuttaminen edellyttää myös investointeja, joiden määrää ei ole voitu vielä arvioida.

Poliisin tekniikkakeskuksen alueellistamisen yhteydessä vuonna 2007 PTK:lle räätylöitiin sen toimintaan mahdollisen hyvin sopivat toimitilat. Esityksen pohjalta toteutettavassa muutoksessa, ei ko. erityistoimitiloja tarvita nykyisessä laajuudessaan. Poliisin tekniikkakeskuksen nykyisen toimitilan vuokrasopimus on määräaikaisena vielä voimassa 10 vuotta. Vuotuiset vuokratulot ovat noin 770.000€ (alv 0%). Näistä tiloista luopumiseen aiemmin liittyy huomattava taloudellinen riski, joka ei toteutuessaan saa rasittaa poliisin materiaalihallinnon kustannuksia. Nykyisten PTK:n toimitilojen



osavuokraus erityistilojen osalta (mm. asennushalli) saattaisi olla keskipitkällä aikavälillä mahdollista.

4 TALOUDELLISTEN SÄÄSTÖJEN SAAVUTTAMINEN

Ensisijaisesti PTK näkee taloudellisten säästöjen saavuttamisen toteutuvan toimintojen (hankinta, suunnittelu, T&K) keskittämällä ja tehokkaalla toimintusketjun hallinnalla. Merkittävintä tässä keskittämistoiminnassa on poliisin sisäisen hankintastrategian ja -prosessien rakentaminen yhdistettynä selkeään ohjaukseen ja riittävällä mandaatilla tapahtuvaan poliisin materiaalihallinnon johtamiseen. Erityisesti monitahoista sivuttaisohjausta eri intressiryhmistä käsin tulisi välttää.

PTK on ulkoistanut mm. ajoneuvotuotantonsa, joka on säännöllisesti kilpailutettu. Toimintojen ulkoistaminen voi tapahtua mm. kustannuksia ja kapasiteettia tosiaikaisesti vertailemalla kilpailutusten kautta, jolloin todelliset päätökset ulkoistamisesta voidaan tehdä ainoastaan systemaattisesti suoritettua edullisuusvertailun kautta.

Toimitilakulujen osalta viittaamme kappaleeseen kolme.

5 MATERIAALIHALLINNON PROSESSIEN KEVENTÄMINEN - NETTOBUDJETOINNISTA LUOPUMINEN

Materiaalihallinnon prosessien keventäminen edellyttää mm:

- Toimitusketjun (hankinta, logistiikka) suunnittelua, hallintaa ja johtamista
- Poliisin hankintasuunnittelun järjestämistä ja tehostamista
- Sähköisten materiaalihallintojärjestelmien (POMA, TILHA, SOHVI, Verkkokauppa) kehittämistä ja käyttöönottoa

Periaatteessa nettobudjetoinnista luopuminen ylimenokauden järjestelyiden jälkeen tuo säästöjä. Nettobudjetoinnista luopuminen edellyttää runsaasti taloushallinnon järjestelmien räätälöintiä ja yhteensovittamista, joka on riittävästi resursoitava ylimenokaudella. Riskejä nähdään mm. valtion uuden taloushallintojärjestelmän (KIEKU) yhteensovittamisessa ko. toimintoihin. Ulkopuolisten laskutusasiakkaiden (RVL, TULLI, RISE, PV) myyntilaskujen laskutus sekä hinnoittelu tulisi järjestää uudelleen. Ylimenokauden järjestelyt tulee aikatauluttaa realistisiksi mm. KIEKU integraation toteuttamiseksi.

Bruttobudjetoinnin aiheuttamaan yksiköiden väliseen rahaliikenteen suunnitteluun tulee panostaa huolellisesti. Muutoin riskinä voi olla mm. ulkopuolisilta toimittajilta tulevien laskujen määrän moninkertaistuminen poliisihallinnossa nykytilanteeseen verrattuna. Kaiken kaikkiaan materiaalihallinnon kaupallinen toiminta tulee jatkossa edellyttämään entistä tarkempaa seuranta- ja vaati-panostusta ko. prosessin suunnitteluun, hallintaan ja ylläpitoon.



6 PALVELUN UUDISTAMINEN

Ehdotus palveluiden uudistamiseksi on kannatettava, mutta osa konsultin raportin yksityiskohtaisista toimintamalleista eivät välttämättä ole sinällään tarkoituksenmukaisia ja vaativat lisätarkastelua. Konseptiomalla, paketoimalla ja standardisoimalla ratkaisuja lisätään tuottavuutta.

Uudistettaessa materiaalihallinnon palveluita, haluttujen palvelutasojen määrittely on erittäin oleellista, koska niillä on suora vaikutus kustannuksiin. Poliisihallituksen on määriteltävä materiaalihallintoon liittyvät palvelutasot, joilla poliisin operatiivinen suorituskyky taataan. Materiaalihallinnon palvelutasojen määrittely ja niiden seuranta tulevat olemaan eräs Poliisihallituksen materiaalihallintotoimialan ydintehtävä tulevaisuudessa.

7 HENKILÖSTÖN ASEMAN TURVAAMINEN

Henkilöstön aseman turvaaminen on toteutettava PORA III periaatteita noudattaen sekä valtioneuvoston periaatepäätöksen huomioimista valtion henkilöstön aseman järjestämisestä organisaation muutostilanteessa. Ilmoittautumismenettelyä tulee soveltaa myös PTK:n henkilöstöön.

Mahdollinen liikkeenluovutus tulee tarkastella poliisin materiaalihallinnon strategisista lähtökohdista käsin erillisenä kokonaisuutenaan.

PTK:n henkilöstö on muusta poliisihallinnosta poiketen pääosin siviiliasiantuntijoita, joiden työmotivaatio perustuu ennen kaikkea oman ammattitaidon arvostamiseen ja sen järkevään hyödyntämiseen organisaatiossa. Suoritettavan uudistuksen riskinä on ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilökunnan osittainen menettäminen.

Konsultin esittämä resurssimalli ei ole kaikilta osin realistinen. Lopullinen resurssimalli tulee tehdä toiminnoittain sen jälkeen kun lopullinen päätös toimintamallista ja hallinnollisesta asemasta on tehty. Esityksessä ei ole myöskään otettu huomioon siirtymäkauden aiheuttamien tehtävien työmäärää. Arvioimatta on jäänyt myös T&K- ja hanketoiminnan tarvitsemat tukipalveluresurssit. Samoin hankintojen keskittämisen ydinroolissa olevien tietojärjestelmien kehittäminen, ylläpito ja pääkäyttäjäyys tarvitsevat tekijänsä.

PTK suhtautuu varauksellisesti konsultin esittämään poliisilaitosten tukipalveluyksikön muodostamiseen Kaakkois-Suomeen. Henkilöstön sijoittaminen tulisi hoitaa muulla tavoin kuin perustamalla Poliisihallituksen alaisuudessa oleva, erillinen palveluita tuottava yksikkö.

Henkilöstön uudelleen sijoittamista ammattitaitoaan vastaaviin tehtäviin poliisihallinnossa on palkattava henkilöstökoordinaattori ja henkilökunnalle on järjestettävä muutosvalmennusta.

8 POLIISIHALLINNON ULKOPUOLISTEN ASIAKKAIDEN PALVELUN KEHITTÄMINEN

Nettobudjetointimalli on mahdollistanut PTK:n tarjoamien muiden viranomaisten palvelun sekä niistä aiheutuvien kustannusten hyvityksen poliisi-



hallinnolle. Siirryttäessä bruttobudjetointiin tulee kustannusten kohdentaminen muuttumaan.

Poliisihallinnon ulkopuolisten asiakkaiden palvelumalli on yhdessä suunniteltava ko. viranomaisten kanssa.

9 LOPUKSI

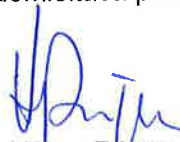
Poliisin toteuttamat materiaalihallinnon kehittämis-, hankinta- ja toimituspalvelut ovat kehittyneet ja vakiintuneet poliisihallinnon toimintatavoiksi reilun kahdenkymmenen vuoden aikana. On ymmärrettävää, että PORA III prosessin osana niiden nykyinen toteuttamistapa kyseenalaistetaan. Muutosta tehtäessä on kuitenkin tiedostettava, että olemassa olevien logististen toimintojen muuttaminen ja kehittäminen tulee tehdä hallitusti riskit arvioiden.

Optimoimalla koko poliisin materiaalihallinnon ja hankinnan toimitusketju pystytään kaikkien toimijoiden osalta poistamaan lisäarvoa tuottamattomat vaiheet ja lisäämään näin tuottavuutta koko ketjussa. Mikäli vaiheessa, jossa poliisin materiaali- ja hankintastrategia ovat vasta rakenteilla, ryhdytään yhden tekijän osaoptimointiin, vaikutukset palvelutasoon voivat olla merkittävästi haitallisia. Lisäksi riskinä on saada kokonaisuuden kannalta kalliimpi ratkaisu.

Materiaalin toimitusketjua tehostamalla on mahdollista vaikuttaa varastojen määrään vähentävästi, koska hankinnat, logistiikka, toimittajayhteistyö ja elinkaaren hallinta tehdään yhteistyössä ja läpinäkyvästi integroiduilla tietojärjestelmillä.

Poliisin tekniikkakeskus haluaa olla mukana toteuttamassa entistä tehokkaampaa ja toimivampaa materiaalihallintoa. Muutoksen aiheuttamat henkilöstövaikutukset ja resurssimalli tulee suunnitella huolellisesti riskit tunnistuen. Poliisitoimintaa palvelevien logististen toimintojen muutoksissa on myös aina ensisijaisesti huomioitava poliisitoiminnan kannalta turvalliset ratkaisut.

Johtaja



Heikki Rippa

Hallintopäällikkö



Eija Kokko

JAKELU

Sisäasiainministeriö, poliisiosasto