

Liik
enne
vira
sto

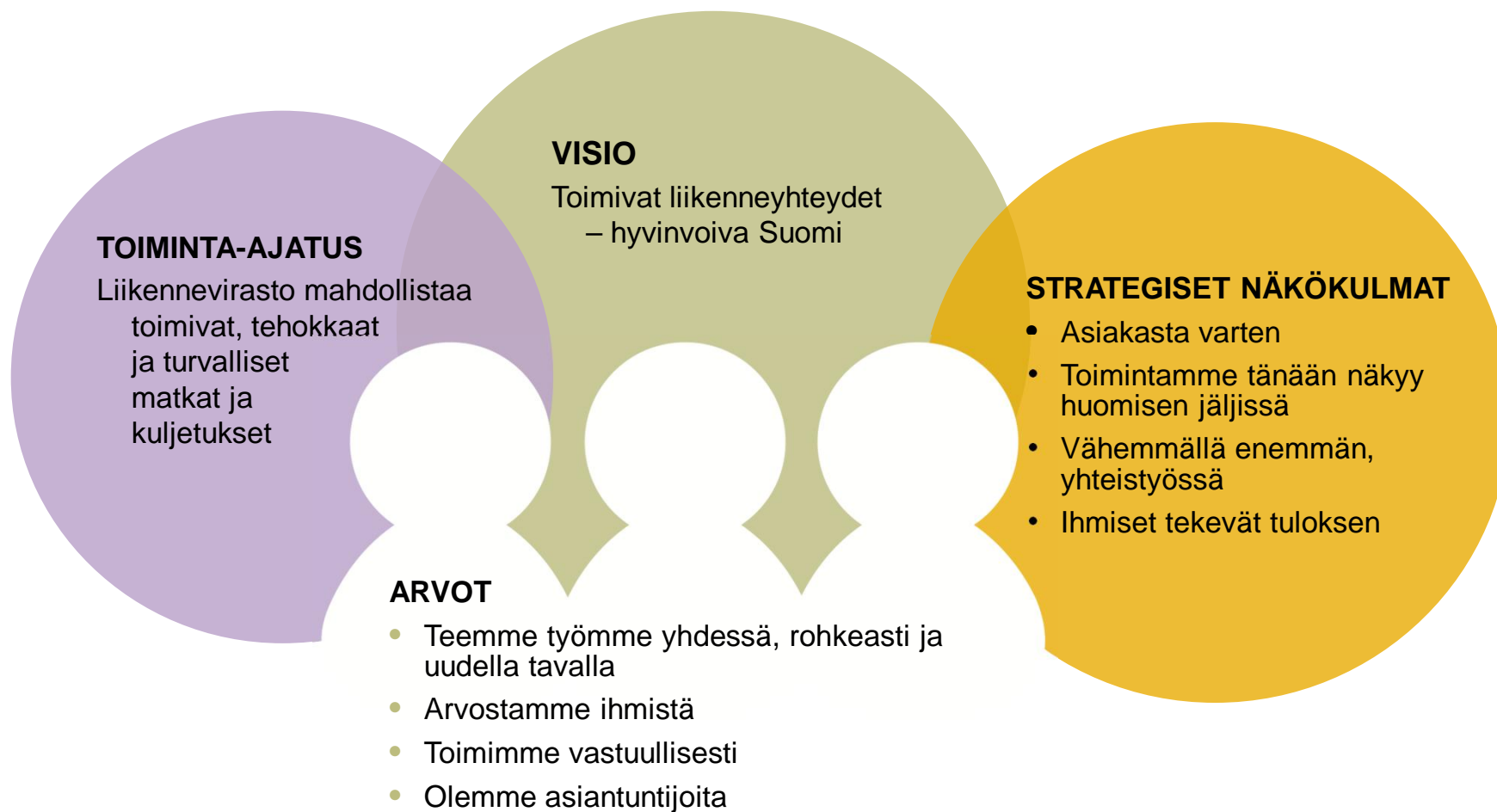
Liikenneviraston hankinnan
toimintalinjat
Kari Ruuhonen
ylijohdaja
6.10.2011

Liikennevirasto

- on monialainen liikenteen asiantuntijaorganisaatio, joka vastaa Suomen liikenneväylistä ja liikennejärjestelmän kokonaisvaltaisesta kehittämisestä
- mahdollistaa toimivat, tehokkaat ja turvalliset matkat ja kuljetukset
- edistää toiminnallaan liikennejärjestelmän toimivuutta, liikenteen turvallisuutta sekä alueiden tasapainoista ja kestävästä kehitystä
- ostaa väylänpidon-, suunnittelu-, maanmittaus- ja muita palveluita vuosittain noin 1,6 miljardilla eurolla, mikä vastaa noin kolmasosaa koko infra-alasta.
- toimii liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla ja palveluksessaan on 700 asiantuntijaa. Yhdeksän alueellisen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen liikenne ja infrastruktuuri -vastuualueilla työskentelee noin 600 asiantuntijaa.
- työllistää palveluja ostamalla vuosittain noin 12 000 henkilöä.



Liikenneviraston strategiaperusta



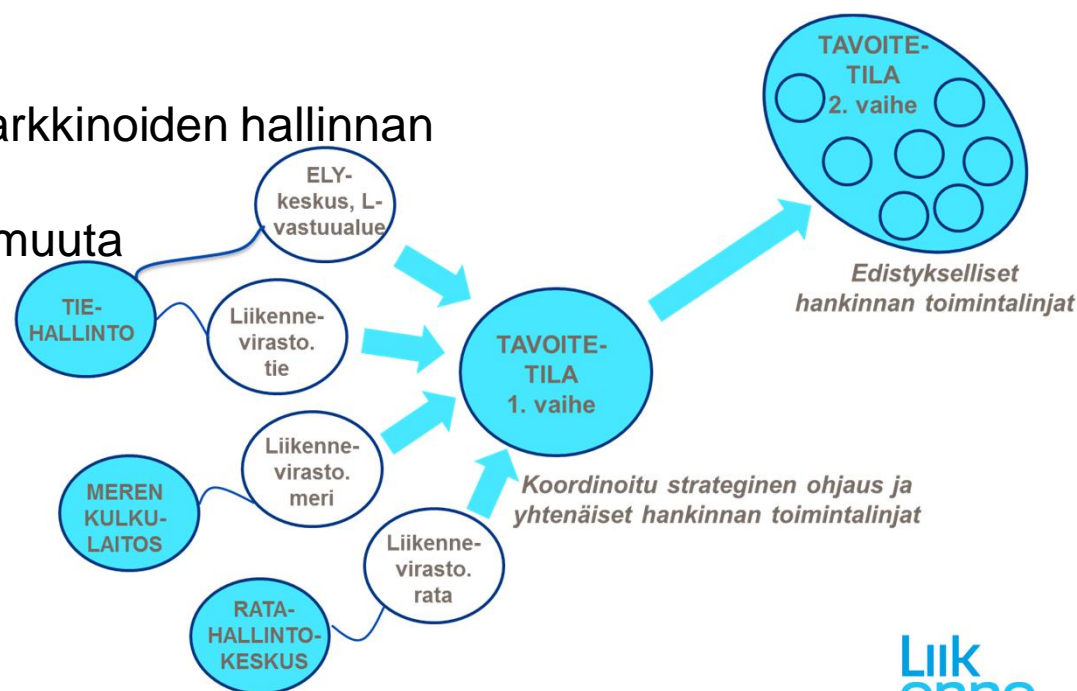
Hankimme palvelut markkinoilta, joten keskitymme hankintatoimen kehittämiseen

Tavoitteena on mahdollistaa tehokas ja tuloksellinen hankintatoiminta seuraavilla tavoilla

- hankintojen kokonaisuuden hallinnan ja suunnitelmallisuuden lisääminen
- eri liikennemuotoihin liittyvien hankintakäytäntöjen yhtenäinen linjaaminen
- hankintojen yhtenäinen ohjeistaminen.

Kehittämisen tuloksena

- loppukäyttäjän ja toimittajamarkkinoiden hallinnan näkökulmat vahvistuvat
- infra-alan tuottavuus kasvaa muuta rakennusalaanopeammin
- Liikennevirasto on infra-alan edelläkävijä ja suunnannäyttäjä hankinnoissa ja toimittajamarkkinoiden hallinnassa.



Hankintatoimen nykytilan merkittävimmät haasteet

- Hankinnan ohjeistus ja toimintatavat perustuvat aiempien väylävirastojen käytäntöihin. Uutta yhtenäistä tapaa toimia tulee kehittää.
- Hankinnassa pääpaino kohdistuu kilpailutusten läpivientiin, jolloin se ei riittävästi mahdollista innovatiivista toimintaa toteutuksen aikana. Hankintamenettelyitä tulee kehittää suunnitelmallisuutta ja innovatiivisuutta tukevaan suuntaan.
- Kaikkia palveluja ei voida ostaa samanlaisella hankintamenettelyllä. Hankintoja tulee ryhmitellä hankintakategorioihin, ja lisäksi tulee määritellä oikea palvelutaso ja laatukriteerit.
- Liikenneviraston yhtenäinen ohjeistus ja malliasiakirjat puuttuvat. Hankintaohjeet ja malliasiakirjat on oltava helposti käytettävissä Liikenneviraston, ELY-keskusten ja konsulttien asiantuntijoilla toimintajärjestelmässä.
- Markkinat eivät kaikissa palveluissa toimi ja kilpailun avaamista on jatkettava hallitusti.
- Yhtenäiset seuranta- ja raportointikäytännöt puuttuvat ja niitä tulee kehittää.

Strategisen hankkeen tulokset

Tuloksena (loppuraportista)

- analysoitu hankintatoimen nykytila kokonaisuutena sekä tuote- ja palveluryhmittäin
- työstetty hankinnan strategisen tason määritykset eli strategiset painopistealueet ja niihin liittyvät kehittämiskohteet
- muodostettu yhteinen näkemys Liikenneviraston hankintojen ryhmittelystä, kuvattu hankinnat koko viraston kattavana hankintakategoriakarttana (alustava)
- laadittu Liikenneviraston hankintojen ensimmäisen vaiheen linjaukset
- laadittu esitys hankintojen yhtenäisyyden ja kehittämisen ohjausmallista
- selvitetty ja pilotoitu liityntää uuteen toimintajärjestelmään (hankinnan ohjeistuksen tilanne ja ylläpito siirtymäkauden aikana)
- laadittu Hankinnan toimintalinjat – loppuraportti
- laadittu päätösesitys hankinnan toimintalinjat -työn jatkosta.

Liikenneviraston strategia



Hankinnan strategiset painopistealueet



Hankinnan strategisten painopistealueiden keskeiset kehittämiskohteet

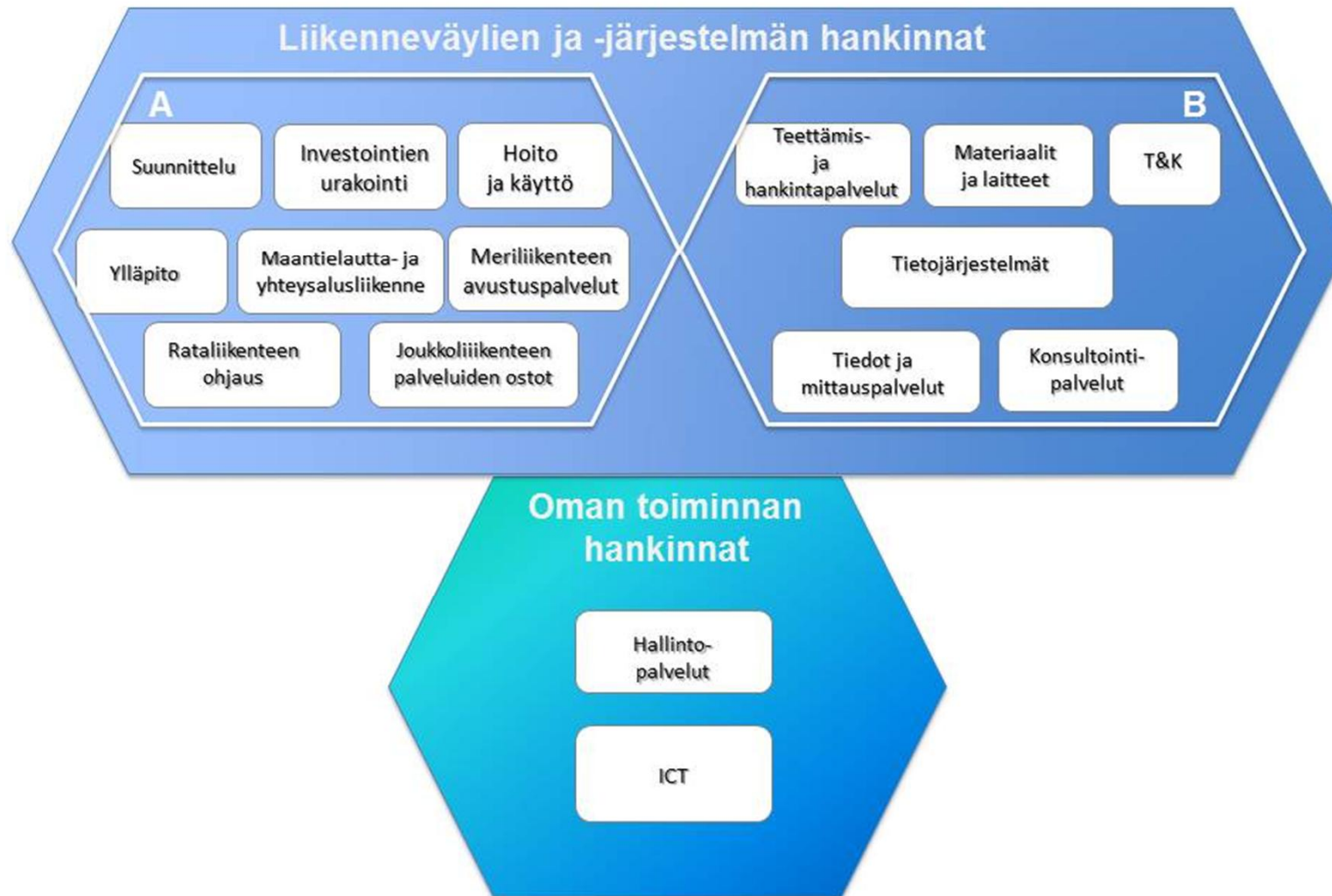
1. Oikean palvelutason ja laadun määrittely, ohjaaminen ja toteuttaminen läpi toimitusketjun
2. Toimivien markkinoiden edistäminen ja suunnitelmallinen hyödyntäminen
3. Suunnitelmallisuuden ja yhtenäisyyden lisääminen hankinnoissa sekä parhaiden käytäntöjen hyödyntäminen toimitusketjuissa
4. Turvallisuuden lisääminen toimitusketjuissa
5. Hankintaosaamisen ja -resurssien vahvistaminen ja monipuolistaminen

Hankinnan strategisten painopistealueiden muut kehittämiskohteet

6. Globaalin toimittajamarkkinanäkökulman edistäminen
7. Hankinta- ja toimittajayhteistyön varmistaminen muuttuvassa toimintaympäristössä
8. Innovaatioiden ja uuden teknologian edistäminen
9. Informaation- ja tiedonhallinnan kehittäminen toimitusketjuissa
10. Kestävän kehityksen periaatteiden edistäminen toimitusketjuissa
11. Hankinnan ja toimittajamarkkinoiden hallinnan organisointi toimivaksi kokonaisuudeksi
12. Toimittajaverkoston osaamisen hyödyntäminen ja kehittäminen

* Nämä linjaukset koskevat kaikkia Liikenneviraston hankintoja ja ELY-keskusten infrahankintoja

Hankintojen ryhmittely ja hankintakategoriat



Liikenneviraston hankinnat

- Liikennevirasto vastaa liikenteen palvelutason ylläpidosta ja kehittämisestä valtion hallinnoimilla liikenneväylillä ja edistää koko liikennejärjestelmän toimivuutta, liikenteen turvallisuutta, alueiden tasapainoista kehitystä ja kestäväää kehitystä.
- Tämän tehtävän toteuttamiseksi Liikennevirasto hankkii tuotteita, palveluita ja osaamista ulkopuolisilta toimittajamarkkinoilta.
- Liikenneviraston hankinnat jakaantuvat
 - **liikenneväylien ja -järjestelmän** toimivuuteen ja kehittämiseen liittyviin **hankintoihin**
 - Liikenneviraston **oman toiminnan** ylläpitoon ja kehittämiseen liittyviin **hankintoihin**



Liikenneväylien ja –järjestelmän hankintojen jaottelu toimittajamarkkinan luonteen mukaisesti

Liikenneväyliin ja –järjestelmiin liittyvät hankinnat voidaan jakaa kahteen ryhmään toimittajamarkkinan luonteen perusteella:

- **Liikenneväylien- ja järjestelmän hankintojen A-ryhmä** muodostuu tuote- ja palveluryhmistä, joiden toimittajamarkkinoiden näkökulmasta Liikennevirasto ja ELY-keskukset ovat joko erittäin merkittävä toimija ja asiakas tai ainoa asiakas Suomessa. Toimittajamarkkina muodostuu pääasiassa infra-alan toimijoista. Lisäksi suurin osa tämän ryhmän hankinnoista kohdistuu suoraan loppukäyttäjään.
- **Liikenneväylien ja –järjestelmän hankintojen B-ryhmä** muodostuu tuote- ja palveluryhmistä, joiden toimittajamarkkinoiden näkökulmasta Liikenneviraston ja ELY-keskusten rooli toimijana ja asiakkaana on vähäisempi kuin ryhmässä A. Toimittajamarkkina on myös laajempi ja monialaisempi.

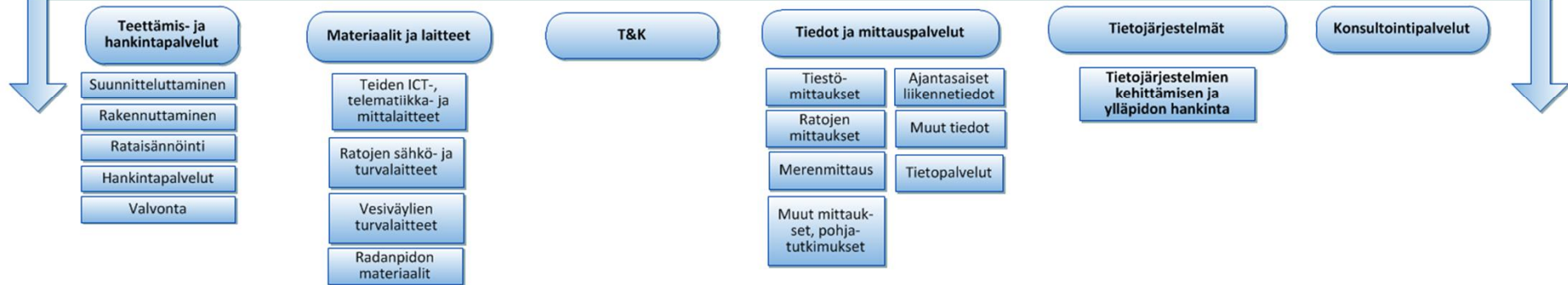
Liikenneviraston **oman toiminnan hankinnat** ovat oman organisaation toimintaedellytysten ja toiminnan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi hankittavia tuote- ja palveluryhmiä. Näiden tuote- ja palveluryhmien toimittajamarkkina on hyvin monialainen, ja hankinnassa voidaan monelta osin hyödyntää valtiokonsernin keskitettyjä hankintakanavia.

Hankintakategoriat

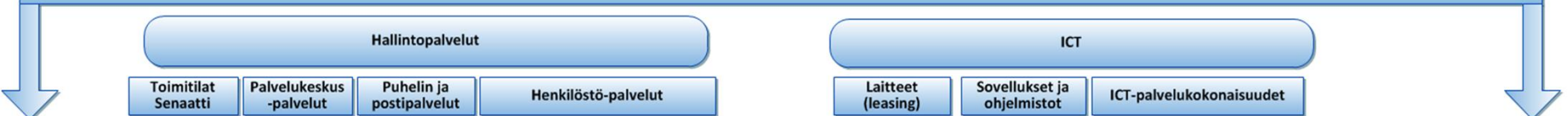
Liikenneväylien ja -järjestelmän hankinnat, ryhmä A



Liikenneväylien ja -järjestelmän hankinnat, ryhmä B



Liikenneviraston oman toiminnan hankinnat



Liikenneviraston
Hankintakategoriakartta
Luonnos 12.9.2011

Hankintatoimen kehittämisen projektointi ja tulokset

Projekti: Hankinnan kategoriakohtaiset toimintasuunnitelmat

Ohjausryhmä (HASTO)

Projekti: Hankinnan ohjeistus toimintajärjestelmään

Projektiryhmä

Projektiryhmä

Hankinta-kategoriakohtaiset työryhmät

Suunnittelun ja toteutuksen työryhmät

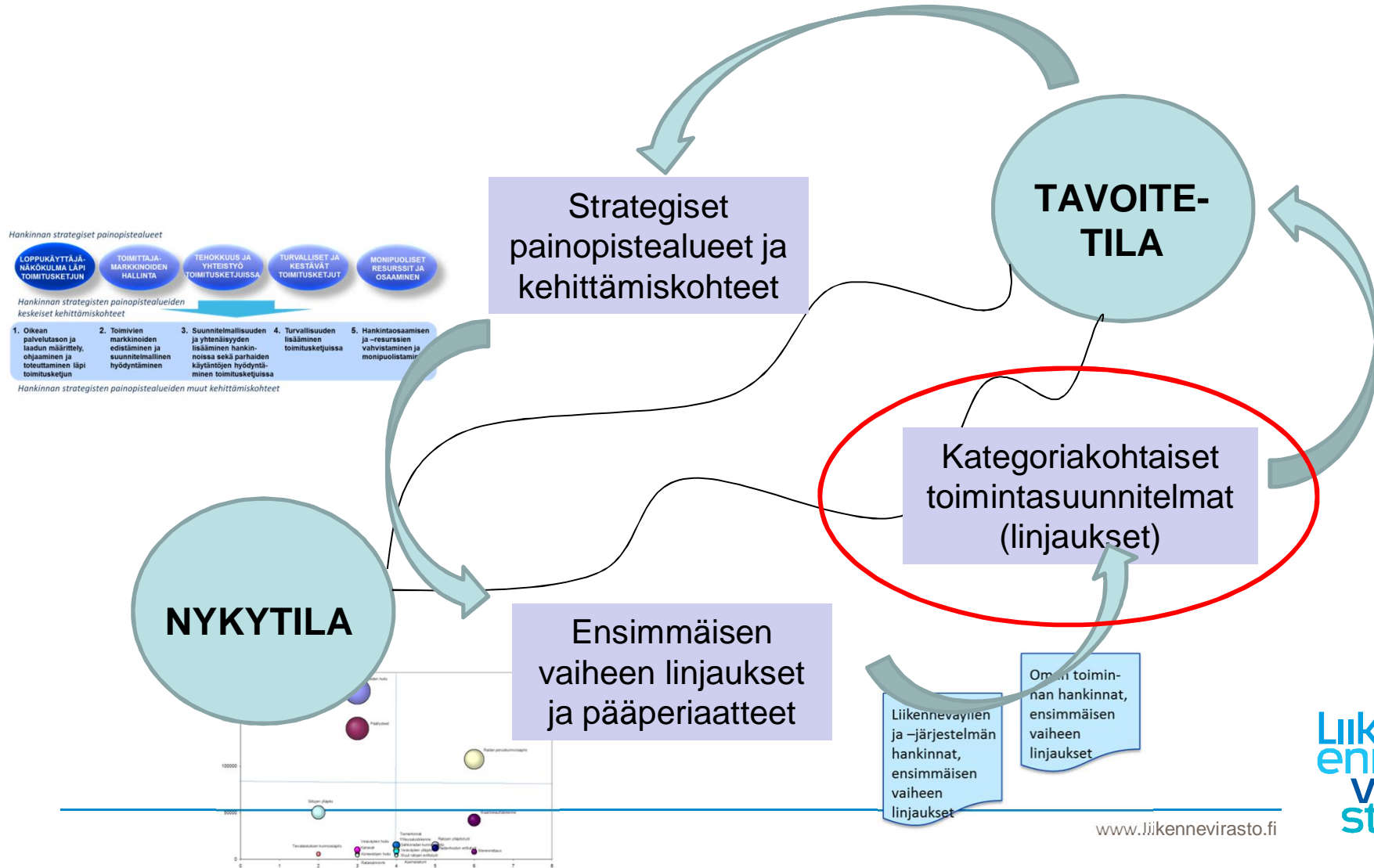
Liityntä ELY-infra-hankintojen toimintajärjestelmäosio



Hankinnan kategoriakohtaiset tavoitetilat ja linjaukset. Hankinnan toimintalinjojen ”sitominen käytäntöön ja jalkautus”.

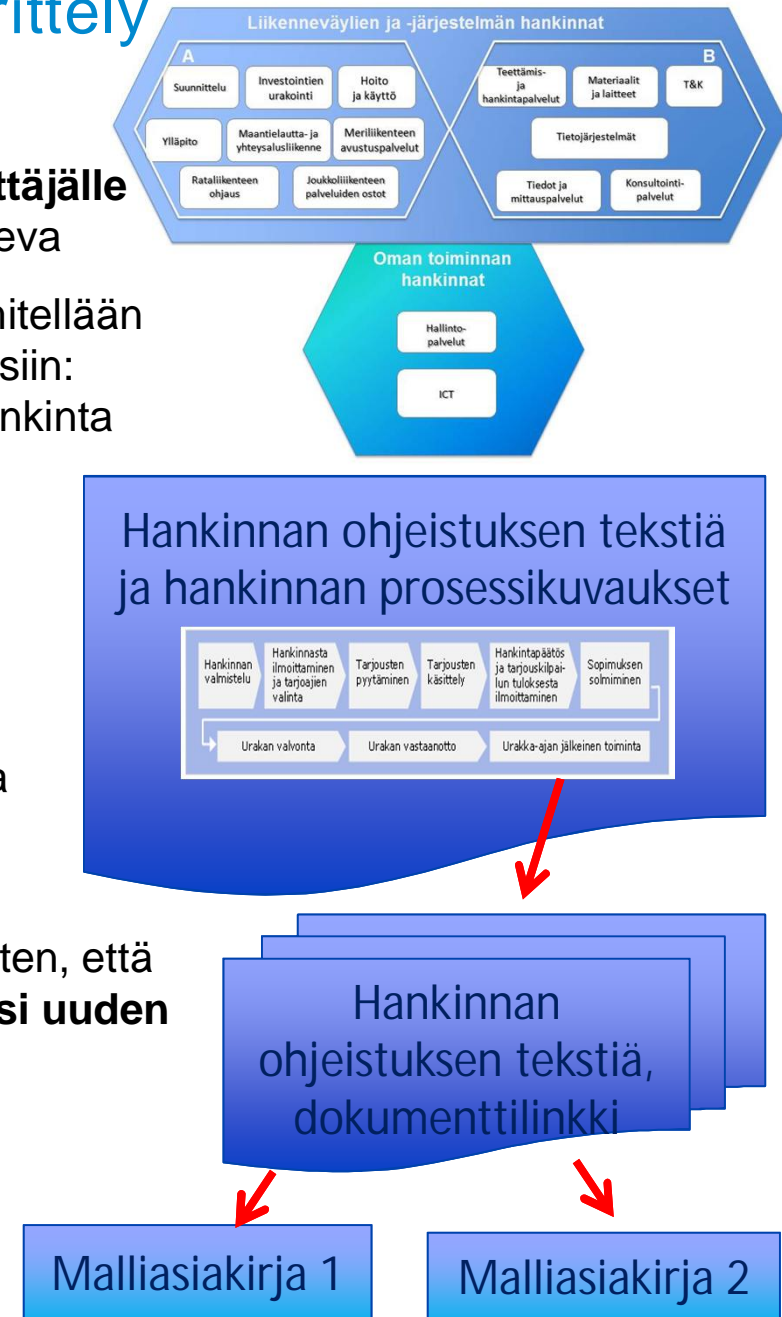
Asiantuntijatyötä tukeva hankinnan ohjeistus ja malliasiakirjat toimintajärjestelmässä.

Hankinnan toimintalinjojen jatkoprojektissa luodaan hankinnan kategoriakohtaiset linjaukset ja pääperiaatteet



Hankinnan ohjeistuksen tarvemäärittely

- Hankinnan ohjeistuksen rakenteen tulee olla **käyttäjälle helppokäyttöinen**, ja ylläpitäjän ylläpitotyötä tukeva
- Lähtökohtana ovat hankintakategoriat, jotka ryhmitellään esim. hankintamenettelyn mukaisiin kokonaisuuksiin: asiantuntijapalveluiden hankinta, investointien hankinta, kunnossapidon hankinta jne.
- Kokonaisuus muodostuu ohjesivustosta, joka sisältää **tekstimuodossa olevaa ohjetta**, **hankinnan prosessikuvausta** sekä **linkit malliasiakirjoihin** tai muihin ohjeisiin.
- Ohjesivuston rakenne ja layout sekä toteutustapa tulee suunnitella. Malliasiakirjat ovat käyttäjien saatavissa dokumentinhallintajärjestelmässä.
- Hankinnan ohjesivuston rakenne suunnitellaan siten, että osat tai kokonaisuudet siitä **voidaan liittää osaksi uuden toimintajärjestelmän kuvauksia**.



Liikennevirasto panostaa suunnittelun kehittämiseen

Toimijoina Liikennevirasto ja ELYt

- Panostaminen esisuunnitteluun
 - Tarkastellaan myös matka- ja kuljetusketjuja
 - Toimintamallin kehittäminen pilotoinnilla
- Hankearvioinnin kehittäminen
 - Uusi hankearvioinnin yleisohje käyttöön
 - Edellyttää 0++ vaihtoehdon todellista suunnittelua
 - Tehdään väylämuotokohtaiset arviointiohjeet
 - Hankearviointien dokumentointi
- IK-laskenta käyttöön ja jatkuva kehittämien
 - Liikennevirasto on tehnyt Päätöksen FORE:n käyttöönotosta Liikennevirastossa ja ELY liikennevastuu alueilla
 - Samalla ostettu optio tietoaaineiston ostoon eli kaikki yhdessä tehty työ kustannushallinnan kehittämisessä säilyy Liikennevirastolla
 - Tehdyt laskelmat tallennetaan Rapalin järjestelmään
 - Tallennetaan myös toteutuneiden urakkakilpailujen tuloksia eli kustannuslaskennan ja kilpailutuksen sama sisältö

Liikennevirasto panostaa suunnittelun kehittämiseen

Toimijoina Liikennevirasto ja ELYt

- Suunnitteluperusteet käyttöön
 - Esitetään hankkeen toiminnalliset vaatimukset
 - Ensimmäiset tehdään esisuunnitelmien pohjalta
 - Laatijoina ELY:t, Liikennevirasto, Konsultti, Liikennevirasto hyväksyy
 - Tarkentuu työn aikana ja eri suunnitteluvaiheissa
 - Suunnitelman tulee toteuttaa suunnitteluperusteiden toiminnalliset vaatimukset
- Valtakunnallisten linjausten tarkistaminen runkoverkkojen ja solmupisteiden osalta
- Alan osaamisen kehittäminen opinnäytetyön ja yhteistyön avulla
- Suunnittelun tiedonhallinnan kehittämien
 - Suunnitelmien tallentaminen, hankeportaalit, tietoaineistojen saanti, tuotetietomallipohjaisen suunnittelun pilotointi

Projektialianssi

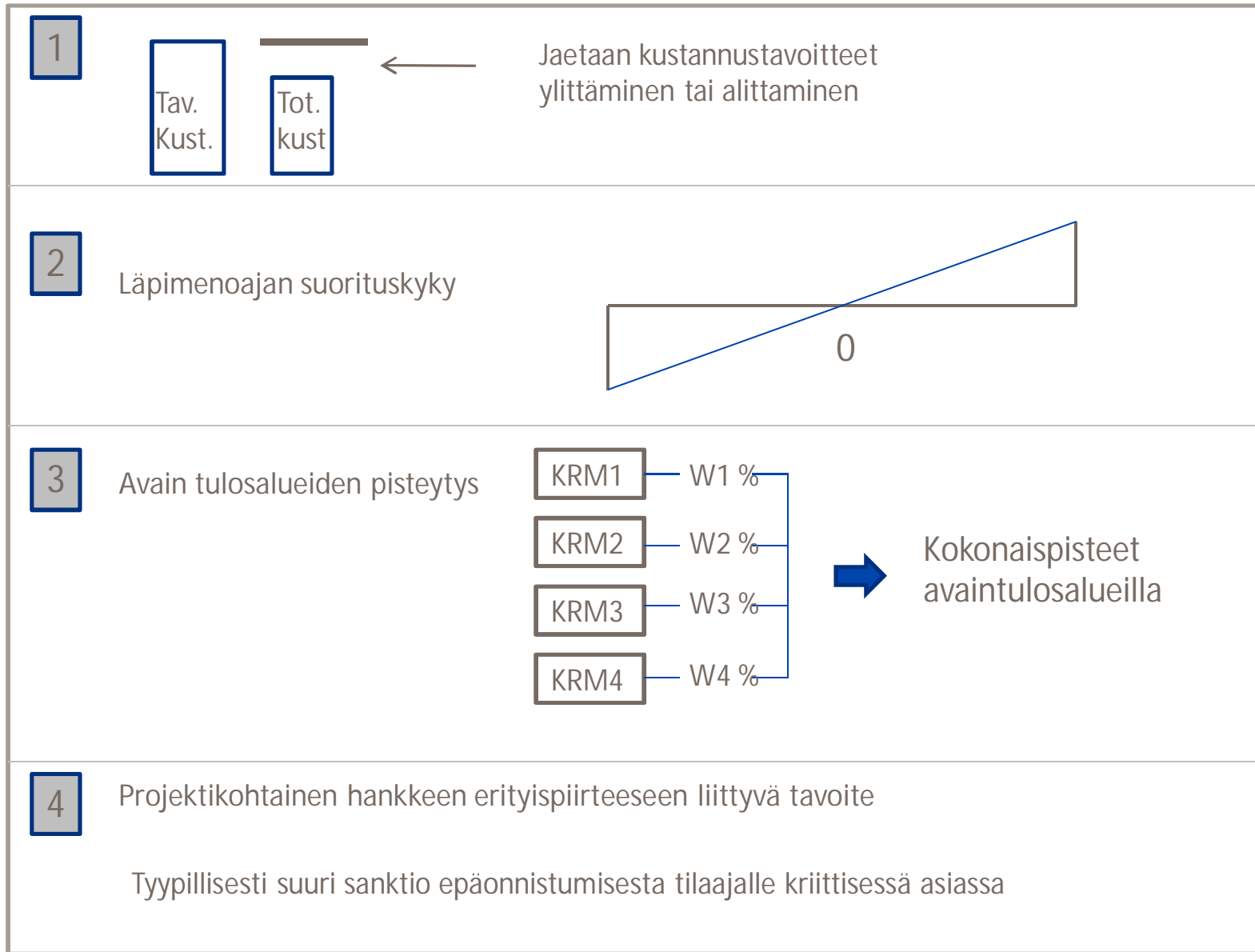
- "We all win or we all lose"
- Tilaaja ja suunnittelun ja tuotannon keskeiset toimijat muodostavat ydintiimin
- Ydintiimillä on yhteiset tavoitteet (allianssisopimus)
- Ydintiimi sitoutuu edistämään innovaatioita ja erinomaista suoritusta
- Ydintiimi jakaa ja hallitsee hankkeen riskit ja bonukset yhteisesti
- Allianssisopimuksessa määritellään "no blame" -periaate, yksimieliset päätökset, riidanratkaisu-lauseketta ei ole
- Kaikki toiminta on avointa, "open book"



Political pressure
Fixed budget



Bonus - sanktiomalli



”Kaikki voitetaan tai kaikki häviään”

”Häviäminen ei ole hyväksyttävää”

”Sinun menestys on minun menestys”

”Sinun epäonnistuminen on minun epäonnistuminen”

Toimivat liikenneyhteydet – hyvinvoiva Suomi

