

**VÄYLÄNPIDON TILAAJAVIRANOMAISTEHTÄVIEN  
ORGANISOINTI**

**Työryhmäraportti**

**Merenkululaitos**

13.12.2004

## VÄYLÄNPIDON TILAAJAVIRANOMAISTEHTÄVIEN ORGANISOINTI

### 1. TYÖRYHMÄN TEHTÄVÄ

1.1 Työryhmän tehtävä ja kokoonpano

1.2 Lähtökohdat ja tavoitteet

1.3 Työn kulku

### 2. TYÖRYHMÄN ESITYS

2.1 Organisaatiomalli

2.1.1 työryhmän käsittelemät mallit

2.1.2 Malli 1

2.1.3 Mallit 2 ja 3

2.1.4 mallien perustelut ja arviointi

2.2 Tehtävät ja työnjako

2.2.1 TT-projektin työnjako

2.2.2 väylänsuunnittelu

2.2.3 Tehtävien keskittäminen

2.2.4 Yhteistoimintaryhmät

2.2.5 Hankeprosessien hoitaminen

2.3 Tilaa javiranomaisen henkilöresurssit

2.4 Alueellistamistarpeiden huomiointi

### 3. YHTEENVETO

## ALLEKIRJOITUKSET

### LIITTEET:

- pääjohtajan kirje työryhmän asettamisesta
- Tehtäväluettelo (TT)

## 1. TYÖRYHMÄN TEHTÄVÄ JA TOIMINTA

### 1.1. Työryhmän tehtävä ja kokoonpano

Pääjohtaja asetti kirjeellään 21.9.2004 työryhmän selvittämään väylänpidon tilaajaviranomais-tehtävien järjestämistä. Määräaika työlle oli 30.11.2004. Tehtävänä oli määrittellä väylänpidon viranomais- ja tilaajatehtävien organisaation tuleva rakenne ja tehtävien jako. Työssä tuli huomioida mm. organisaation nykyinen rakenne, yksiköiden tehtävät, henkilöstöresurssit, osaaminen ja kyvykkyydet sekä alueellistamistarpeet.

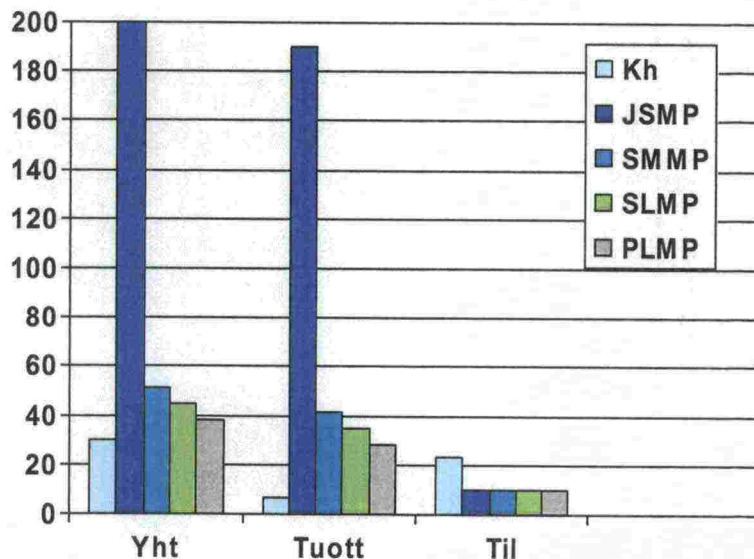
Työryhmän puheenjohtajaksi asetettiin johtaja Keijo Kostiainen, ja työryhmän jäseniksi piirit, keskushallinto ja henkilöstö asettivat oman edustajansa. Työryhmän kokoonpano on ollut seuraava:

- Keijo Kostiainen	V	puheenjohtaja.
- Sirkka-Heleena Nyman	PLMP	
- Seppo Virtanen	SLMP	
- Timo Vähämaa	SMMP	
- Seppo Kykkänen	JSMP	
- Risto Lång	VVt	
- Yrjö Laaksolahti	SLMP	henkilöstön edustaja
- Jarmo Hartikainen	VVt	sihteeri.

Lisäksi on Marko Reilimo toiminut työryhmässä henkilöstön edustajan ja SMMP:n edustajan sijaisena.

### 1.1 Lähtökohdat ja tavoitteet

Tilaaja-tuottajajaon toteutuessa väylänpidon tuotantotehtävät erkaantuvat omaksi sisäiseksi tuotannoksi muodostaen väylätuotantoyksikön ja suunnittelupalveluyksikön. Tällöin valtaosa väylänpidon nykyisistä tehtävistä ja henkilöresursseista siirtyy tuotantoon. Erityisesti merenkulkupiirien osalta muutos on erittäin suuri (kuva 1). Jäljelle jäävän tilaajaviranomaisen on mietittävä oman toimintansa järjestäminen uudessa tilanteessa.



Kuva 1.



Lähtökohtana organisoinnille ovat Merenkulkulaitoksen tehtävien tehokas ja taloudellinen hoitaminen sekä asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeet.

Keskeisenä ongelmana on jo ennestään ohuiden resurssien jakautuminen tilaaja-tuottajajaossa, väylänpidon asiantuntemuksen ja osaamisen säilyttäminen ja kehittäminen, erityisesti väylänpidon ydintehtäväalueilla, samoin yhtenäisten käytäntöjen ja laitossyhtenäisyyden säilyttäminen.

Lähtöaineistoina työlle ovat olleet mm. TT-projektissa ja hankintastrategiaprojektissa määritetyt linjaukset mm. tehtävien jaosta ja henkilöresurssien jakaantumisesta.

HENSU-projektissa määritellyt reunaehdot ja tavoitteet henkilöresursseista on pyritty ottamaan resurssisuunnittelussa huomioon.

Työryhmä on rajannut tehtävänsä jättämällä tarkastelunsa ulkopuolelle mm. seuraavat kysymykset:

- säädöksiä muuttaminen
- työjärjestykseen tehtävät muutokset
- päälliköiden pysyvää määrää
- yksittäisten henkilöiden tehtäväkuvat tai sijoittuminen
- resurssien yksityiskohtainen jakautuminen tai lisäresurssien rekrytointi.

### 1.3 Työn kulku

Työryhmä laati työstään väliraportin laitoksen strategiapäiville 21.-22.10.2004. Työn siinä vaiheessa työryhmän esitykset koostuivat seuraavista pääkohdista:

- Väylien suunnittelupalveluyksikkö jää tilaajaviranomaiselle. Yksikkö sijoitetaan keskushallintoon väylänpidon yhteyteen.
- Keskushallinnon väylänpidon ja merenkulkupiirien rooli ja perustehtävät väylänpidossa säilyvät pääosin entisellään. Merenkulkupiirien määrään tai aluerajoihin ei muutoksia.
- Tiettyjen asiantuntijatehtävien, tukipalvelutehtävien ja hankekohtaisten tehtävien hoitamista keskitetään yhteen yksikköön (tehtävästä riippuen joko keskushallintoon tai piiriin)
- Yhteistoimintaa lisätään tehtäväkohtaisten yhteistoimintaryhmien avulla (keskushallinto/piirit, piirit keskenään).

Laitoksen strategiapäivillä päätettiin seuraavista väylänpitoa koskevista päälinjauksista:

- Väylänpitotoiminnon viranomaistoiminta keskitetään keskushallinnon alaisuuteen.
- Päätettiin tehdä esitys siitä, että Merenkulkupiirit hallinnollisina yksikköinä lakkautetaan.
- Alueilla hoidettavat operatiiviset tehtävät jäisivät alueille ja alueellista osaamista vahvistetaan.

Lisäksi väylänsuunnittelun osalta sovittiin, että se jää pääosin sisäiseen tuotantoon aikaisempien linjausten mukaisesti. Tiettyiltä osin suunnitteluosaamisen säilyminen myös viranomaispuolella on kuitenkin varmistettava (kohta 2.2.2).

Työryhmä jatkoi selvitystyötään näiden periaatteiden pohjalta.



Työn vaiheesta on raportoitu laitoksen YT-kooukseen 5.11.2004. Lisäksi on organisointityöstä kerrottu väylänpidon järjestämällä väyläpäivillä 2.- 3.11.2004 sekä MKL-päivän yhteydessä 10.11.2004.

Työryhmä on pitänyt työnsä aikana kaikkiaan kuusi kokousta. Työryhmä luovuttaa esityksensä pääjohtajalle 15.12.2004.

## 2. TYÖRYHMÄN ESITYS

### 2.1 Organisaatiomalli

#### 2.1.1 Työryhmän käsittelemät mallit

Työryhmä on käsitellyt useita vaihtoehtoisia organisointimalleja. Perusvaihtoehdot perustuvat joko alueittain organisoituun aluemalliin tai tehtävittäin organisoituun sektorimalliin. Sektorimallisissa väylänpidon tilaaja- ja viranomaistehtävät erotettaisiin organisatorisesti toisistaan, joko niin, että niistä molemmista muodostettaisiin oma valtakunnallinen toimintonsa (malli 2) tai että jako tehtäisiin yhden valtakunnallisen väylänpito toiminnon sisällä sisäisenä jakona (malli 3).

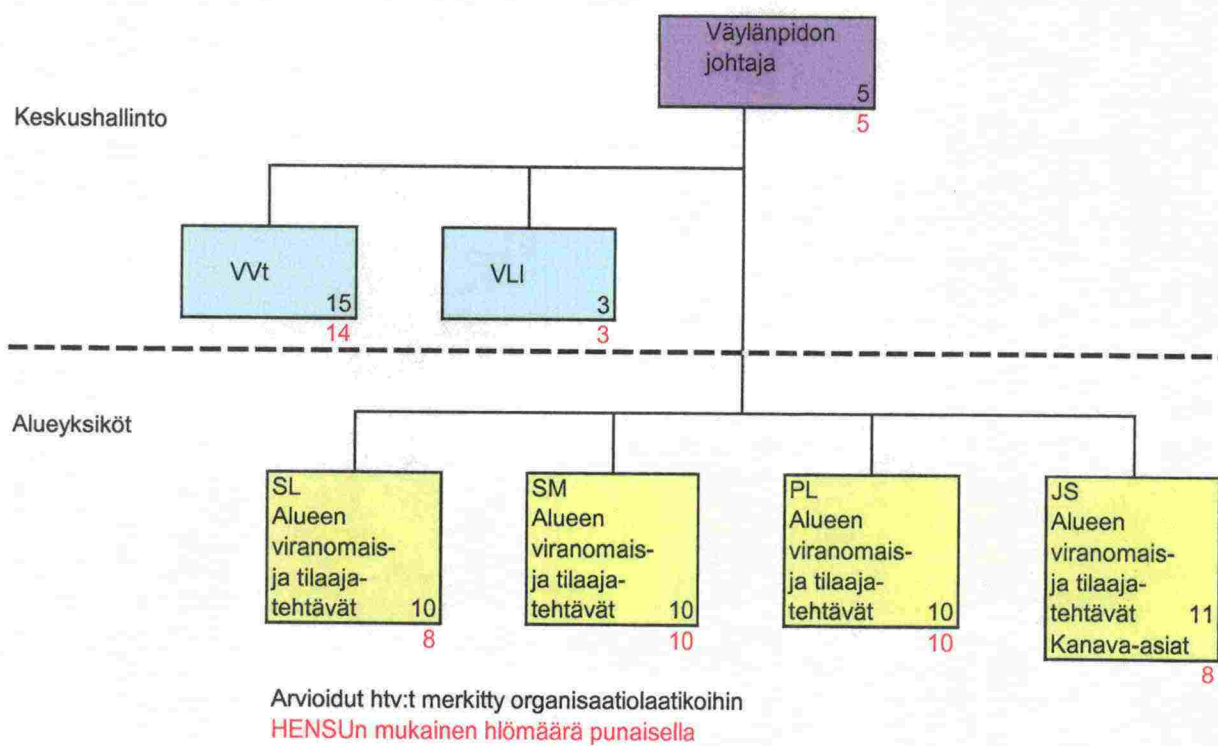
Työryhmän selvä enemmistö kannattaa väylänpidon tilaajaviranomaistehtävien organisoimista alueittaisen organisaatiomallin (malli 1) pohjalta. Osa työryhmän jäsenistä on esittänyt organisoimista eriytetyn sektorimallin (malli 2) pohjalta.

Organisaatiomallit on esitetty kuvissa 2 – 4. Kaavioihin on merkitty myös karkeat arviot henkilömääristä kussakin yksikössä kohdassa 2.3 esitettyjen henkilöresurssien mukaan vuonna 2006 (työryhmän esityksen mukaiset henkilömäärät laatikoiden sisällä, HENSU-projektin tämänhetkisen arvion mukaiset henkilömäärät merkitty niiden alapuolelle).

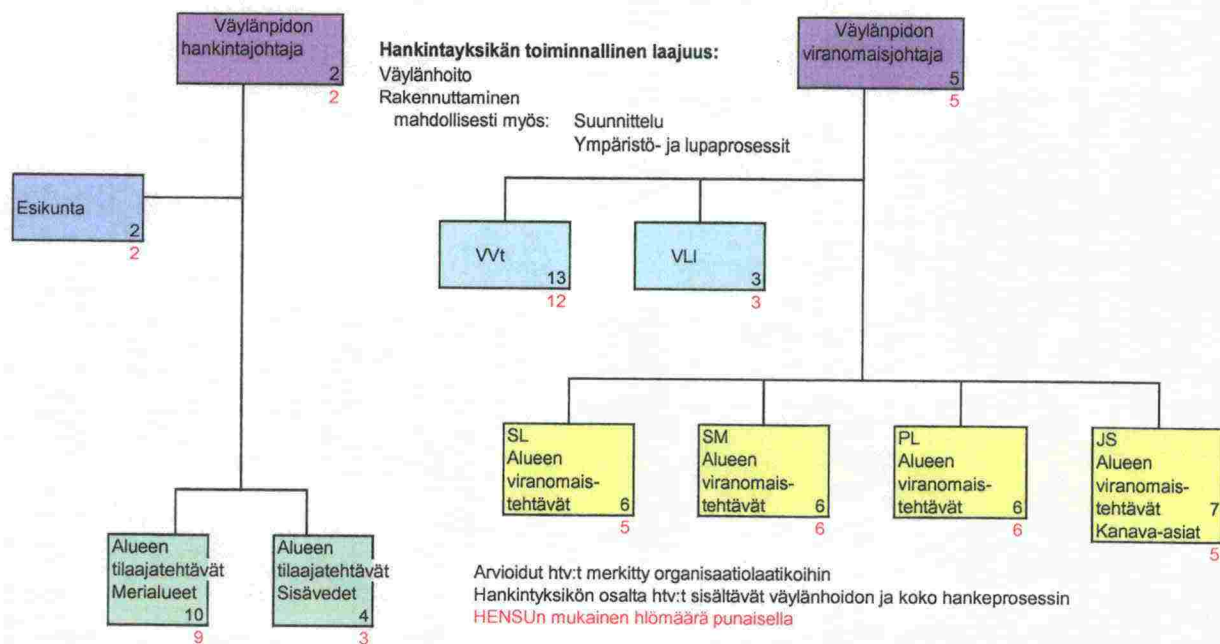
#### 2.1.2 Malli 1

Malli 1 perustuu organisaatiomalliin, jossa sekä keskushallinnon väylänpito että alueiden väylänpito toimivat yhtenä valtakunnallisena toimintona suoraan väylänpidon johtajan alaisuudessa.

Malli perustuu nykyiseen aluejakoon. Alueyksiköiden jakamista alayksiköihin (esim. erikseen tilaajatehtäviin ja erikseen viranomaistehtäviin) työryhmä ei ole pitänyt tarkoituksenmukaisena, koska henkilömäärät ovat kaiken kaikkiaan vähäiset. Alueyksiköiden sisäinen organisaatio voidaan määrittää tarkemmin sen jälkeen kun yksiköiden tehtäväkuva on selkiintynyt (esim. Järvi-Suomen alueella tulee kyseeseen väylä- ja kanava-asioiden jakaminen omiin yksiköihin). Keskushallinnon yksiköt ja niiden määrä esitetään pidettäväksi nykyisellään, mutta organisaatiota voidaan myöhemmässä vaiheessa jakaa uusiin yksiköihin, sikäli kuin se katsotaan tarpeelliseksi.

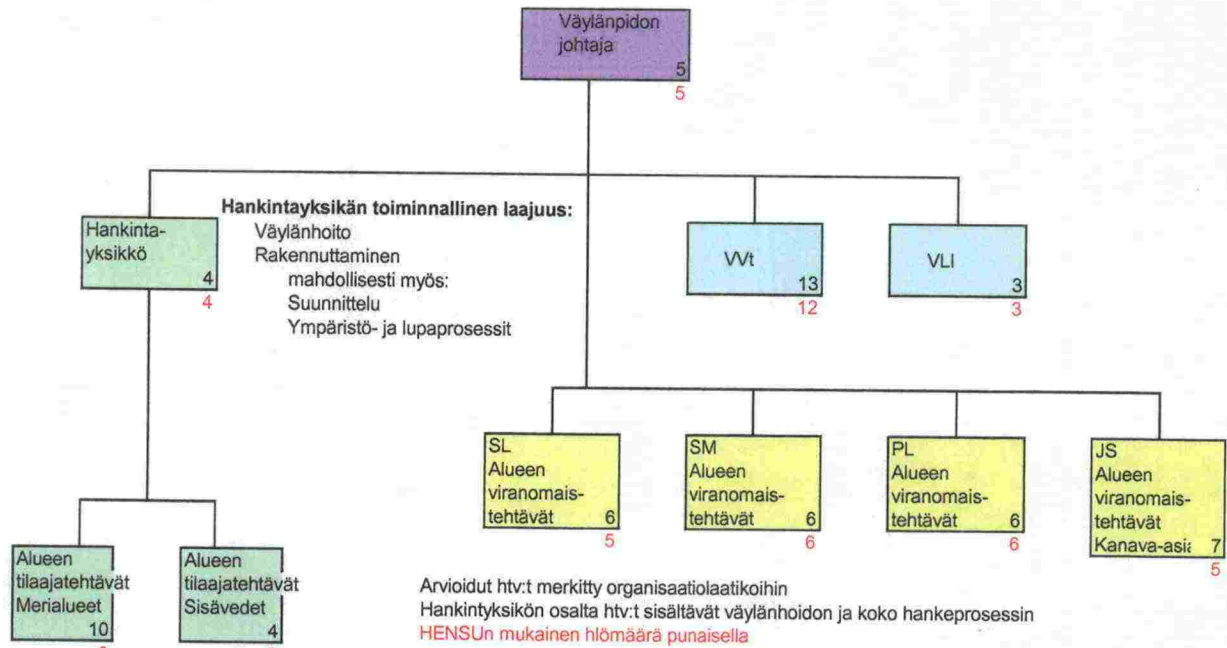


Kuva 2. Malli 1



Kuva 3. Malli 2





Kuva 4. Malli 3

### 2.1.3 Mallit 2 ja 3.

Mallit 2 ja 3 perustuvat tehtäväkohtaiseen, sektoreittain organisointiin siten, että tilaaja- ja viranomaistehtävät erotettaisiin toisistaan myös organisatorisella tasolla.

Mallissa 2 hankinta/tilaamistehtävät erotettaisiin väylänpidon viranomaistehtävistä omaksi valtakunnalliseksi toiminnoksi. Mallissa 3 tilaaja- ja viranomaistehtävien eriyttäminen ja sektoreittain organisointi tehtäisiin väylänpidon sisällä, eli väylänpito pidettäisiin yhtenä valtakunnallisena toimintona.

Viranomaistehtävät organisoitaisiin alueittain mallin 1 mukaisesti. Tilaajatehtävillä tulisi olemaan oma alueorganisaationsa, joka voisi vastata esim. tuotannon merialueet/sisävedet-jakoa. Keskushallinnon nykyisestä väyläteknisestä yksiköstä osa henkilöstöä siirtyisi perustettavaan uuteen hankintayksikköön.

Työryhmässä on ollut erilaisia näkemyksiä siitä, tulisiko kaikki hankeprosessiin liittyvät tehtävät ja vaiheet kuulua hankintayksikölle vai hoitaisiko se ensisijaisesti vain väylänhoitoon ja rakennuttamiseen liittyvät tilaamistehtävät.

### 2.1.4 Mallien perustelut ja arviointi

#### Malli 1

Mallia puoltavia perusteluja ja etuja:

- kunkin alueen tilaajaviranomaisyksikkö jää yhdeksi kokonaisuudeksi (n. 10 hlöä), jolloin sillä on kokonsa puolesta vielä edellytykset hoitaa alueen tehtäviä. Laitoksen alueellistamisselvityksessä on todettu merenkulkupiirin hallinnollista asemaa koskevasta muutoksesta, että "Hallintomallin mahdollisesta muutoksesta huolimatta tällä hetkellä



alueilla hoidettavat alueviranomaisen tehtävät, edunvalvonta ja operatiiviset tehtävät jäävät alueelle”.

- antaa mahdollisuuden järjestää tehtävien hoitamista toimivimmalla tavalla
- mahdollistaa ohuiden resurssien joustavan ja tehokkaan hyödyntämisen
- ei aiheuta suuria organisatorisia muutoksia eikä näin ollen myöskään toiminnallisia katkoksia siirtymävaiheessa

Muita huomioita mallista.

- malli on rakenteeltaan nk. 'perinteinen malli'
- vastuut ja tehtäväjako eivät käy sektoreittain (tehtäväalueittain) ilmi organisaatiokaa-  
viosta, määritellään työjärjestyksessä
- johtaminen ja vastuut eivät yhtä selvästi tehtävittäin rajattuja kuin sektorimallissa  
(voidaan täsmentää työjärjestyksessä, voidaan myös hyödyntää projektimuotoista  
työskentelyä)
- organisaation rakenne mahdollistaa ja toisaalta sen toimivuus myös edellyttää, että se  
toimii myös 'vaakasuuntaisesti'. Yhteistoimintaryhmien merkitys korostuu, mikä edis-  
tää resurssien ja asiantuntemuksen hyödyntämistä ja laitosityhtenäisyyttä.

## Malli 2

Mallia puoltavia perusteluja ja etuja:

- jakaa tilaaja- ja viranomaistehtävät selkeästi erilleen, mikä mahdollistaa siltä osin sel-  
keät tehtäväkohtaiset vastuualueet
- painottaa hankintatoimen ja hankintaosaamisen merkitystä ja niille asetettuja tavoittei-  
ta (kilpailun avaaminen, markkinoiden luominen)

Muita huomioita mallista:

- jakaa ja hajauttaa ohuita resursseja entisestään
- muodostuu taas uusi rajapintaongelma, esim. vastuualueiden määrittäminen tilaamisen  
ja viranomaisvalvonnan kesken
- muodostaa raja-aitoja, estää asiantuntemuksen ja resurssien tehokasta ja joustavaa  
käyttöä väylänpidossa. Resurssien tasaaminen viranomais- ja tilaajatehtävien kesken  
ei mahdollista (tehtäväkuorma ei tasainen, vaan ajoittain voi toisella lohkolla olla yli-  
tai alikapasiteettia)
- sama toiminnallisuus voidaan saavuttaa ja samat tehtävien ja henkilöiden järjestelyt  
voidaan toteuttaa myös yhden valtakunnallisen väylänpitotoiminnon puitteissa, sikäli  
kuin se (jakaminen erikseen tilaajaan ja viranomaiseen) katsotaan tarkoituksenmukai-  
seksi, mutta välttää kuitenkin toiminnan hajottamisen haitoilta.
- jos jako tehdään siten, että hankintapuolelle jää vain rakennuttaminen ja väylänhoito,  
jäisi tilaajatehtäviä edelleen myös viranomaispuolelle (mm. suunnittelu, ympäristö- ja  
lupa-asiat)
- väylänpidon hankinnat ovat osa väylänpitotoimintaa. Toiminnoilla tulisi joka tapauk-  
sessa olla yhteinen väylänpidon strategia, yhteiset strategiset tavoitteet, yhteiset tulos-  
tavoitteet, yhteiset tukipalvelut ja yhteinen budjetti. Mitä toiminnallisia perusteita ja  
edellytyksiä hankintatoiminnolla siten olisi toimia omana itsenäisenä toimintona?
- Jos hankinnoista perustetaan oma valtakunnallinen toiminto, siihen seuraavassa vai-  
heessa liitettäisiin mukaan muitakin laitoksen hankintoja, eli siitä tulisi koko laitoksen  
hankintayksikkö. Tämä eriyttäisi hankintaintoa entisestään muusta väylänpidosta.
- väylänpidon edustaminen kokonaisuutena sidosryhmien suuntaan vaikeutuu.

## Malli 3

- sisältää saman toiminnallisuuden ja tehtäväjaon kuin malli 2, mutta toimii yhtenä väy-  
länpitotoimintona yhden johdon alaisuudessa.



- mahdollistaa resurssien ja asiantuntemuksen jossain määrin tehokkaamman, joustavamman ja monipuolisemman hyödyntämisen kuin malli 2
- jakaa niukkoja aluehallinnon resursseja eri yksiköihin
- ongelmana organisatoristen rajapintojen muodostuminen keskelle hanketta (toteutusmallissa, jossa hankintayksikköön kuuluisi vain rakennuttaminen ja väylänhoito). Jos kaikki hankeasiat kuuluisivat hankintayksikölle (laajin vaihtoehto), siihen olisi tarpeen liittää myös muut tekniset asiantuntijatehtävät, jolloin jäljelle jäävästä osasta muodotuisi suppea viranomaisyksikkö. Sen asiantuntemus kapenisi, jolloin myös viranomais-tehtävien hoidon edellytykset heikkenisivät (koskee myös mallia 2).
- malli tulisi todennäköisesti kehittymään käytännössä siihen suuntaan, että hankintayksikön alueyksiköt yhdistyisivät muihin alueyksiköihin, jolloin mallista tulisi rakenteeltaan pitkälti mallin 1 kaltainen.

Edellä esitettyjen mallien lisäksi työryhmässä käsiteltiin myös mm. mallia, joka perustui puhtaasti tehtäväkohtaiseen sektoriorganisaatioon ilman minkään tason keskushallinto/alueyksikköjakoa. Tämä malli ei ota huomioon alueellisuusperiaatteita, eikä se saanut työryhmässä kannatusta.

## 2.2 Tehtävät ja työnjako

### 2.2.1 TT-projektin tehtäväjako

Työryhmä on käyttänyt työssään lähtökohtana TT-projektissa ja hankintastrategiaprojektissa laadittua tehtäväluetteloa, jossa on määritelty tehtävien jakaminen ja hoitovastuut tilaaja- ja tuottajaorganisaatioiden kesken. Tehtäväluetteloon on tehty yhdessä tuottajapuolen kanssa joitain tarkennuksia rajapintatehtävien osalta. Tehdyistä tarkennuksista ainoastaan väylänsuunnittelua koskeva täsmennys on vaikuttanut myös resurssien jakautumiseen tilaaja/tuottajajaoissa. (väylänsuunnittelun tehtäväjakoa käsitelty tarkemmin kohdassa 2.2.2).

Päivitetty luettelo on esitetty liitteessä 2. Luetteloon on lisätty tilaajaviranomaisen tehtävien sisäistä työnjakoa ja organisointia koskevat sarakkeet sisältäen mm. alustavan erittelyn tehtävien keskitetystä ja hajautetusta hoitamisesta.

### 2.2.2 Väylänsuunnittelu

Työryhmä on katsonut, että tietty määrä väylänsuunnittelun ydinosaamista tulee säilyttää väylänpidon tilaajaviranomaisella. Laitoksen strategiapäivillä väylänsuunnittelun hoitaminen linjattiin seuraavasti:

"Keskusteltiin suunnitteluresurssien kohdentamisesta. Tässä vaiheessa ei viranomaispuolelle ole varattu lainkaan suunnitteluresursseja eikä työkaluja. Kuitenkin myös tilaajaviranomainen tarvitsee suunnitteluresursseja esi- ja yleissuunnitelmatoisten suunnitelmien tekemiseen. Tilaajaviranomaisen tulee ylläpitää navigointiteknistä suunnitteluasiantuntemusta suunnitelmien teettämistä, tarkastamista, suunnitelmien hyväksymistä ja väyläesitysten vahvistamista varten. Tämä osaaminen on välttämätöntä myös alan viranomaiselle kuuluvassa suunnitteluperusteiden kehittämistyössä, ohjeiden ja normien laadintatyössä sekä alan kansallisessa ja kansainvälisessä yhteistyössä. Navigointitekni-  
nen suunnitteluosaaminen on väylänpidon strategisesti tärkein ja meriturvalli-

suuteen olennaisesti vaikuttava osaamisalue, jossa laitoksen jatkossakin tulee edustaa maan parasta asiantuntemusta.

Käytyjen keskustelujen perusteella päätettiin, että Tuotantoon perustetaan suunnittelupalveluyksikkö, kuten TT-projektissa oli esitetty. Rajapintakeskustelujen yhteydessä on nyt kuitenkin selvitettävä mahdollisuudet jakaa käytettävissä olevat suunnitteluresurssit siten, että toiminta voi molemmilla puolilla käynnistyä tilaaja-tuottaja-jaon edellyttämällä tavalla. Jatkossa kumpikin osapuoli kehittää suunnitteluresurssejaan oman suuntautumisensa ja omien erityistarpeidensa mukaisesti."

Pääosa väylänsuunnittelutyöstä tultaisiin jatkossa tekemään sisäisen tuotannon ja ulkopuolisten konsulttien toimesta. Tilaajaviranomaisen organisaatiossa tehtävä varsinainen fyysinen suunnittelu keskitettäisiin yhteen tai korkeintaan kahteen yksikköön. Alueilla tehtävät väylänsuunnittelutehtävät liittyisivät lähinnä suunnittelupalvelujen käyttöön ja suunnittelun ohjaukseen. Suunnittelusta sisäisen tuotannon suunnittelupalveluyksiköstä olisi tässä vaiheessa jäämässä 1-2 henkilöä tilaajaorganisaatioon.

### 2.2.3 Tehtävien keskittäminen

Tehtävien keskittäminen on nähty yhdeksi keinoksi vähentää ohentuneesta organisaatiosta syntyvää resurssi- ja osaamisvajetta. Kaikissa yksiköissä ei ole välttämättä tarpeen tehdä kaikkia väylänpidon tehtäväkenttään kuuluvia tehtäviä, vaan niitä voidaan keskittää yhteen tai joihinkin yksiköihin, joko alueyksiköihin tai keskushallintoon.

Tietyt asiantuntija- ja tukipalvelutehtävät ovat tyypillisesti olleet pitkälti keskitettyjä jo nykyisessä organisaatiossa. Samoin laitostason toiminnansuunnittelu ja -ohjaus ja muu keskitetty koordinointi ovat jo luonteeltaan keskitettyjä tehtäviä ja ovat luontaisesti kuuluneet keskushallinnon rooliin.

Sellaisia yksiköissä hoidettavia operatiivisia tehtäviä, jotka mahdollisesti voitaisiin jatkossa hoitaa keskitetysti, olisivat työryhmän mukaan:

- väylänhoidon hankinta
- muut hankinnat (nk. keskitetyt hankinnat)
- väylänsuunnittelu (siltä osin kuin sitä tilaajaviranomaisen taholta tehdään)
- vaikutusselvitykset (hoidetaan jo tällä hetkellä pitkälti keskitetysti liikenne- ja logistiikkayksikössä)
- hankeprosessin ohjaus (suunnittelu, ympäristö- ja lupa-asiat, rakennuttaminen)

Väylänpidon keskittäminen yhdeksi valtakunnalliseksi toiminnoksi keskushallinnon alaisuuteen merkitsee käytännössä myös sitä, että tietyt väylänpidon hallinnolliset tehtävät, kuten väylänpidon toiminnansuunnittelu, taloussuunnittelu ja tulosohtaus hoidetaan keskitetysti (alueet valmistelevat omalta osaltaan, keskushallinto kokoaa yhteen).

Yksikkö, johon tietty tehtävä on keskitetty, vastaa siitä siinä laajuudessa kuin on toiminnon sisällä sovittu ja työjärjestykseen mahdollisesti kirjattu. Tehtävien keskittäminen ei sinänsä edellytä organisatorisia päätöksiä, eikä näy välttämättä organisaatiokaavioissa. Tehtävien keskittämistä voidaan periaatteessa toteuttaa kaikkien esillä olleiden organisaatiomallien puitteissa.



### 2.2.4 Yhteistoimintaryhmät

Väylänpidon yhteistoimintaryhmät ovat tietyn väylänpidon substanssialueen/tehtäväalueen ympärille koottuja ryhmiä. Yhteistoimintaryhmä

- tukee ammattitaidon ja asiantuntemuksen ylläpitämistä ja kehittämistä kyseisessä tehtävässä
- keskittyy tehtäväalueen substanssikysymyksiin
- edistää kyseisen toiminnan yhdenmukaisuutta ja yhtenäisiä käytäntöjä koko Merenkululaitoksessa
- edistää tiedonkulkua kyseisellä tehtäväalueella.

Ryhmän laajuus voi vaihdella tehtäväalueesta riippuen. Lähtökohtana on, että ryhmässä on edustettuna keskushallinto ja ne alueet, joissa on asiaa hoitavia henkilöitä. Yhteistoimintaryhmän tarve ja perustaminen ei ole sidoksissa siihen, hoidetaanko jokin tehtävä hajautetusti vai keskitetysti.

Yhteistoimintaryhmät ovat poikkiorganisatorisia, statukseltaan epävirallisia elimiä, joita ei ole mainittu yksityiskohtaisesti työjärjestyksessä. Ryhmän käsittelemien asioiden virallinen päätöksenteko ja tehtävien hoitaminen tapahtuu työjärjestyksen mukaan linjaorganisaatiossa.

Yhteistoimintaryhmien merkitys ja rooli on korostetumpi organisaatiomallissa 1 kuin malleissa 2 ja 3, jotka ovat jo lähtökohtaisesti enemmän tehtäväkohtaisia sektorimalleja.

Mahdolliset yhteistoimintaryhmät voisivat tulla kyseeseen mm. seuraavien tehtäväalueiden osalta:

- rakennuttaminen
- väylien suunnittelu
- lupa- ja ympäristöprosessit
- väylänhoito ja laitetekniikka
- kiinteistöasiat
- Navi (koko tehtäväalueen kattava ryhmä, merikartoitus mukana).

sekä mahdollisesti myös seuraavat suppeammat tehtäväalueet:

- pohjatutkimusasiantuntemus
- alueellisen väylänsuunnittelun hoitaminen (teettäminen)
- turvalaitteiden rakennekorjausten teettäminen
- pintakäsittelyasiantuntemus
- turvalaitteiden kuntotarkastusasiantuntemus
- laatu yhtenäisyydestä huolehtiminen
- sähkö, kone ja talotekniikka (kunto, kunnostukset, energia-asiat,...)
- turvalaitteiden laitehuolto (ainakin erityisasiantuntemuksen osalta)
- alueelliseen toimintaan liittyvä t&k ja osaamisen kehittäminen (väylänhoito, työmaavalvonta, kustannusseuranta, alueella tehtävät sopimukset,...)
- alueellinen viranomaistoiminta, edustus työryhmissä ja vastaavissa
- pienten hankkeiden niputus (lähellä toisiaan olevat, keskenään samantyyppiset)
- museoasiat, perinne, maisema, historia
- alueellinen varautuminen
- sijaisuusjärjestelyt
- benchmarkkaus alueellisissa tehtävissä ylipäänsä parhaan käytännön löytämiseksi
- kanavat
- väyläesitykset

- väylänpidon rekisterit.

### 2.2.5 Hankeprosessien hoitaminen

Hankeprosessien hoitaminen on väylänpidon tilaajaviranomaisorganisaation toimivuuden, työnjaon, vastuukysymysten ja resurssien käytön kannalta yksi keskeisimpiä tehtäväkokonaisuuksia. Tehtäväalueeseen sisältyy useita väylänpidon ydinosaamisen alueita, joita ei kaikkia ole oheussa organisaatiossa mahdollista ylläpitää omavaraisesti kaikissa alueyksiköissä. Tästä syystä hankeprosessin hoitaminen edellyttää joko tehtävien keskittämistä tai muuten tiivistä poikkiorganisatorisesta yhteistyötä ja vuorovaikutusta yksiköiden kesken.

Organisaatiomallissa 1 kauppamerenkulun väylähankkeet ja muut isot hankkeet on suunniteltu toteuttaa projekteina. Kuhunkin projektiin nimetään vastuullinen vetäjä sekä kustakin osavaiheesta/tehtävästä vastaavat henkilöt tarpeen mukaan. Projektin vetäjä vastaa hankeohjauksesta. Projektin henkilöt voidaan koota eri yksiköistä. Projektimuotoisen toteutuksen avulla on mahdollista tasata yksiköiden/alueiden ja henkilöiden tehtäväkuormaa sekä edistää asiantuntemuksen ja resurssien tehokasta hyödyntämistä. Periaatteena on, että valitaan kuhunkin projektiin sopivimmat käytettävissä olevat resurssit. Projektin voi käsittää koko hankeprosessin suunnitteluvaiheesta väyläesitysprosessiin tai vain tietyn osavaiheen, esim. valmisteluvaiheen tai toteutusvaiheen.

Projektimuotoisen toteutuksen toimintaperiaatteita on vielä tarpeen jatkossa tämentää.

Organisaatiomalleissa 2 ja 3 organisaation rakenne tukee suuremmin hankeprosessin toteuttamista keskitettynä toimintamallina, ja siinä mielessä projektiorganisaatioiden muodostaminen ei ole samassa määrin tarpeellista.

### **2.3 Tilaajaviranomaisen henkilöresurssit**

Arviot väylänpidon tilaajaviranomaisen henkilöresurssien määrästä ja tarpeesta ovat vaihdelleet selvitystyön eri vaiheissa. TT-projektin alatyöryhmässä piirien henkilöresurssitarpeeksi arvioitiin keskim. 10,5 henkilötyövuotta /piiri. TT-projektin loppuraportissa väylänpidon tilaajaviranomaisen henkilöresurssien määräksi esitettiin yhteensä 55 htv (8 htv/piiri 23 htv/kh). HENSU-projektin tämänhetkisen suunnitelman mukaan tilaajapuolelle jäisi henkilöresursseja organisaation käynnistysvaiheessa (v. 2006) 58 htv.

Työryhmä on arvioinut tilaajaviranomaisen henkilöresurssitarpeeksi 64 htv. Henkilöresurssien jakautuminen yksiköittäin on arvioitu taulukossa 1. Arvio pohjautuu TT-projektin tarkistettuun tehtäväjakoon (kohta 2.2.1) Henkilömäärien alustava jakautuminen yksiköihin eri organisaatiomalleissa on esitetty organisaatiokaavioissa (kuvat 2 – 4). Organisaatiomalleissa 2 ja 3 hankintayksiköihin on laskettu mukaan väylänhoidon ja koko hankeprosessin henkilöt (laajempi toiminnallisuusvaihtoehto).

Lisäksi taulukossa on arvioitu väylänpidon henkilötyövuosien kokonaismäärän kehitystä HENSU-projektissa asetettujen reunaehtojen puitteissa vuoteen 2010, johon mennessä määrän on arvioitu laskevan 55 htv:en.



	Yksiköt					Yhteensä (htv)
	kh	SL	SM	PL	JS	
2006	23	10	10	10	11	64
2006 (HENSU)	22	8	10	10	8	58
2010	20	7	10	9	8	54

Taulukko1.

Nykyisen henkilöstön jakautuminen tilaaja-tuottajaorganisaatioihin tarkentuu vuoden loppuun mennessä rajapintakeskustelujen yhteydessä. Mahdolliset resurssivajaukset hoidetaan lisäre-krytoineilla.

Väylänpito toiminnan laadun, asiantuntemuksen ja palvelutason turvaaminen on nähty työryhmässä yhtenä organisoimisen avainkysymyksenä. Tämä edellyttää, että tilaajaviranomaisella on riittävät henkilöresurssit sekä keskushallinnossa että alueorganisaatioissa. Henkilöresurssien supistamiseen työryhmä ei näe olevan reaalista mahdollisuutta ilman, että toiminnan laatu ja palvelutaso samalla huononee. TT-projektissakin todettiin tilaajapuolen resurssien vähäisyys, mutta niitä ei esitetty lisättäväksi, koska haluttiin katsoa, kuinka tilaaja/tuottaja-toiminto lopulta käynnistyy, ja toisaalta voisiko asiaa korjata tilaajapuolen tehtävien uudella järjestelyllä. Työryhmä ei ole yksityiskohtaisemmin arvioinut eri organisaatiomallien vaikutusta resurssitarpeeseen. Organisaatiomalli 2 jakaa resurssit kahteen erilliseen toimintoon, mikä osaltaan vähentää mahdollisuuksia resurssien yhteiskäyttöön ja joustavaan hyödyntämiseen väylänpidon eri tehtäväalueilla, ja voi siten lisätä paineita resurssien lisäämiseen.

Piirihallinnon nykyisten toimisto- ja hallintohenkilöiden sijoittumisen osalta työryhmä kannattaa periaatetta, minkä mukaan osa näistä resurseista sijoittuisi laitoksen tukipalveluyksiköihin, niin että alueellisiin väylänpitoyksiköihin jäisi tältä osin vain toiminnon kannalta välttämättömät resurssit, niin että mahdollisimman suuri osa henkilökiintiöstä voitaisiin täyttää väylänpidon substanssihenkilöillä.

#### 2.4 Alueellistamistarpeiden huomiointi

Merenkululaitoksen alueellistamisselvityksessä (11/2004) on todettu koskien toiminnan keskityksen astetta, alueellisuutta ja verkostoitumisastetta, että väylänpidon osalta toimintaa jatketaan nykyisen työnjaon pohjalta, ja että alueellisia väylänpitoyksiköitä vahvistetaan ja rekrytoinneista pääosa suunnataan alueille. Selvityksessä on myös todettu, että merenkulkupiiriin hallinnollisen aseman mahdollisesta muutoksesta huolimatta alueilla hoidettavat alueviranomaisen tehtävät, edunvalvonta ja operatiiviset tehtävät jäävät alueille.

Alueellistamisselvityksessä todettuja periaatteita pyritään toteuttamaan alueiden luontevien tehtävien ja alueiden osaamisvahvuuksien mukaisesti, edellyttäen samalla, että se on tehtävien hoidon kannalta tarkoituksenmukaista, ja että se parantaa tehtävien hoidon tehokkuutta ja tuottavuutta. Työryhmässä esillä olleista eri organisaatiomalleista Malli 1 tukee alueellistamisperiaatteita parhaiten, sillä sen lähtökohtana on nykyisten väylänpidon alueviranomaisen ja aluehallinnon tehtävien säilyttäminen nykyisillä alueilla.



## YHTEENVETO

Väylänpitoviranomaisen henkilömäärän merkittävä väheneminen ja organisaation entisestään oheneminen tilaaja/tuottajaorganisaatioiden eriytyessä ja siinä yhteydessä tapahtuva tehtäväkokonaisuuden ja sen painopisteen muuttuminen asettavat haasteita väylänpidon tilaajaviranomaisen organisoinnille. Toisaalta laitoksen esitys päätöksestä keskittää väylänpidon viranomaistoiminta valtakunnalliseksi toiminnoksi keskushallinnon alaisuuteen antaa nykytilannetta paremmat mahdollisuudet toiminnan ja resurssien järjestämiseen kokonaisuuden kannalta tarkoituksenmukaisella ja tehokkaalla tavalla.

Työryhmän selvä enemmistö esittää väylänpidon tilaajaviranomaistoiminnan organisoimista yhdeksi valtakunnalliseksi toiminnoksi Mallin 1 pohjalta, joka perustuu nykyisiin alueyksiköihin ja keskushallinnon väylänpitoyksiköihin. Malli tarjoaa parhaat lähtökohdat ja edellytykset ohuiden resurssien joustavalle ja tehokkaalle käytölle, alueellisesti tasapainoiselle toiminnalle sekä laitosityhtenäisyyden kehittämiseksi.

Muita työryhmässä tarkasteltuja malleja ovat tehtäväjakoon perustuvat sektorimallit, joissa väylänpidon tilaaja- ja viranomaistoiminnot on erotettu organisatorisesti toisistaan, joko erillisiksi valtakunnallisiksi toiminnoiksi (Malli 2) tai kahdeksi päätoiminnoksi väylänpidon alle (Malli 3).

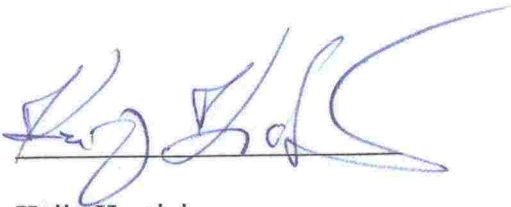
Työryhmä näkee väylänpidon sisäisen yhteistoiminnan lisäämisen mm. tehtäväalueittaisten yhteistoimintaryhmien avulla ja tehtävien hoidon keskittämisen tietyillä tehtävälohkoilla keskeisinä keinoina toiminnan järjestämisessä ja organisaation toimivuuden kehittämisessä.

TT-projektissa ja hankintastrategiaprojektissa laadittua tilaaja/tuottajatehtäväjakoja on joiltain osin täsmennetty yhteistyössä tuotannon kanssa. Tarkistusta on tehty mm. siltä osin, että väylänsuunnittelun perusteiden hallinnan ja ydinosaamisen turvaamiseksi tietty määrä väylänsuunnittelua ja väylänsuunnitteluresursseja tulisi jäämään tilaajaviranomaisorganisaatioon.

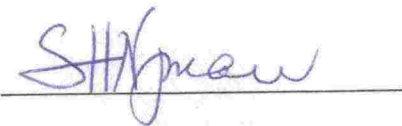
Työryhmä pitää TT-projektissa alustavasti määriteltyjä tilaajaviranomaisen henkilöresurssimääriä (55 htv) riittämättöminä. Työryhmän esittää tarvittavaksi henkilötyövuosimääräksi alkuvaiheessa vähintään 64 htv, mitä voitaisiin jatkossa asteittain ja tavoitteellisesti alentaa kohti HENSU-projektissa asetettuja tavoitteita. Vähenemä tapahtuisi luonnollisen poistuman kautta. Mahdolliset lisärekrutoinnit tehtäisiin väylänpidon kokonaisuuden etua silmällä pitäen.

Yksiköiden tehtävät ja vastuut ja sisäinen työnjako tulee määritellä tarkemmin sen jälkeen, kun päätökset organisaatiomallista on tehty. Jatkotyö tulee mm. työjärjestyksen laatimisen osalta liittymään laitoksessa käynnistyvään HAMA-projektiin.


ALLEKIRJOITUKSET



Keijo Kostiainen  
Johtaja  
Työryhmän puheenjohtaja




Sirkka-Heleena Nyman  
Merenkulkupiirin johtaja



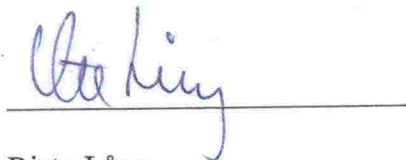
Seppo Virtanen  
Merenkulkupiirin johtaja



Timo Vähämaa  
Hallintopäällikkö



Seppo Kykkänen  
Käyttö- ja kunnossapitopäällikkö



Risto Lång  
Apulaisjohtaja



Yrjö Laaksolahti  
Tarkastaja  
Henkilöstön edustaja



Jarmo Hartikainen  
Diplomi-insinööri  
Työryhmän sihteeri



## TYÖRYHMÄN ASETTAMINEN

21.9.2004

LIITE 1

Jakelun mukaisesti

**MERENKULKULAITOKSEN VÄYLÄNPIDON  
ORGANISAATORAKENTEEN SELVITYS**

Merenkulkulaitoksen organisaatiouudistus etenee ja väylänpidon viranomais- ja tilaajatehtävien organisaation tuleva rakenne ja tehtävien jako on määriteltävä huolellisesti. Määrittelyssä on huomioitava mm. nykyinen rakenne, yksiköiden tehtävät, henkilöstöressurit, osaaminen ja kyvykkyydet sekä alueellistamistarpeet. Tehtävää selvitystä tukee HENSU-projektissa suoritettu analyysityö.

Työryhmän puheenjohtajaksi asetetaan johtaja Keijo Kostiainen ja työryhmän jäseniksi piirit, keskushallinto ja henkilöstö asettavat oman edustajansa. Yksiköiden ja henkilöstön edustajat ilmoitetaan johtaja Keijo Kostiaiselle perjantaihin 24.9.2004 mennessä.

Työryhmän on laadittava ehdotuksensa 30.11.2004 mennessä ja työryhmän väliraportti on oltava käytettävissä Merenkulkulaitoksen strategia-seminaarissa 21. – 22.10.2004

Pääjohtaja

Markku Mylly

## JAKELU

Keijo Kostiainen  
JSMP / Ansa Lassila  
PLMP / Sirkka-Heleena Nyman  
SLMP / Seppo Virtanen  
SMMP / Paavo Wihuri  
Aimo Heiskanen  
Yrjö Laaksolahti

## Hankintastrategiaprojekti Väylänpidon tehtäväluettelo

Nykyisten tehtävien jakaminen tilaajaviranomaisen ja sisäisen tuottajan kesken

Muokattu ja jäsenelty TT-projektin tehtäväluettelon pohjalta

Huomioitu hankintastrategiaprojektissa ja "Väylänpidon tilaajaviranomaisen organisointi"-työryhmässä esitetyt näkemykset  
27.10.2004/AH/Kko

LIITE 2

V	Tilaajaviranomaisen tehtävä
T	Sisäisen tuottajan tehtävä
(T)	Avustava tehtävä
x	Sisäinen tilaus/palvelusopimus (tuottaja toteuttaa tilaajan toimeksiannosta)

### Tilaajaviranomaisen organisointia koskevat sarakkeet lisätty 8.12.2004 JHa

Päivitetty 13.12.2004

Huom.-sarakkeessa **sinisellä** kirjatut liittyvät tilaajaviranomaisen organisointiin, muut TT-jakoon

X vaihtoehdot lihavoidulla

Tehtävät	Tilaaja- viranom.	Sisäinen tuottaja	Keskitetty		Hajautettu		Huom.
			kh	alue	projekti	kh+alueet	
<b>VAYLANPITO/yleistä</b>							
Ministeriöyhteistyö	V		X				
Aluehallintoyhteistyö	V				X		
Viranomaisyhteistyö	V				X		
Sidosryhmäyhteistyö	V	T			X		
Asiakasyhteistyö (vuorovaikutus)	V	T			X		
Toimintalinjat	V	T	X				
Toiminnon visiot, strategiat ja tavoitteet	V	T	X				
TTS	V	T	X			x	alueet hoitavat omalta osaltaan
Toiminnansuunnittelu	V	T	X			x	alueet hoitavat omalta osaltaan
Kustannusseuranta ja raportointi	V	T	X			x	alueet hoitavat omalta osaltaan
Sisäinen valvonta	V	T	X			x	alueet hoitavat omalta osaltaan
Väylätarpeiden kokoaminen	V	(T)	X			x	
Väyläohjelmat (nimetyt, peruskorjaus ja pienet)	V		X				
Väyliä kuntorekisteri	V	(T)				x	
Hanke-esitykset	V	(T)				X	
Toteutuspäätökset	V		X				
Hankeprosessien ohjaus	V	x T			X	X	kumpikin osaltaan; myös toimeksiannosta
T&K-toiminta kaikilla toimintaloikoilla	V	x T	X				kumpikin osaltaan; myös toimeksiannosta
Säädösten kehittäminen	V		X				
Väylänpidon edunvalvonta, lausunnot	V				X		
Vesiliikennepäätökset	V					X	
Ohjeistus ja menettelyt	V		X				
Normit ja ohjeet	V		X				
Asiantuntijatehtävät ja neuvonta	V	T				X	
Kansainvälinen viranomaisyhteistyö	V	(T)	X				
Kansainvälinen yhteistyö	V	T				X	
<b>Alueellinen yhteistyö naapurimaiden kanssa</b>	V					X	
Osaamisen kehitt. ja koulutus kaikilla toimintaloikoilla	V	x T				X	kumpikin osaltaan; myös toimeksiannosta
Viranomaisen asiakaspalvelutehtävät	V					X	
Markkinointi		T					
<b>VÄYLÄNPITO/hallinnolliset tukipalvelut</b>							
Henkilöstö-, talous- ym. hallinnon vastuu- ja yhteys- henkilötehtävät	V	T	X				
Työterveyshuollon yhteyshenkilötehtävät	V	T				X	
Työsuojelu	V	T		x			
Tyky toiminta ym. henkilöstöasiat	V	T				x	
YT-toiminta	V	T				x	
Arkistointi	V	T				x	
Laskutus	V	T				x	
Atk-tuki	V	T				x	
Viestintä	V	T				x	
Viranomaisrekisterit	V	(T)					
Liikennetilastot	V	(T)					



Tehtävät	Tilaaaja- viranom.	Sisäinen tuottaja	Keskitetty			Hajautettu		Huom.
			kh	alue	proj.	kh+alueet	alueet	
<b>VÄYLÄNPITO/Väylien ylläpito</b>								
Vastuu väyläturvallisuudesta	V	T					X	
Väylänhoidon palvelutasomäärittelyt	V		X					yhteistyössä alueiden kanssa
Väylänhoidon laatutasomäärittelyt	V		X					yhteistyössä alueiden kanssa
Turvallisuusopimukset	V						X	
Turvallisuuden maa-alue- ja omistajaselvitykset	V						X	myös sisäinen tuottaja tekee toimeksiannosta
Turvallisuuden kuntokartoitukset	V						X	myös sisäinen tuottaja tekee toimeksiannosta
Ammattitaitovaatimusten määrittely	V						X	
Tilaamistehtävät	V			X			X	
Hankintojen valvontatehtävät ml. ylläpidon ja ylläpito	V			X			X	myös sisäinen tuottaja tekee toimeksiannosta
<b>hankkeet</b>								
Tekninen asiantuntijatuki	V	T					X	
Merivaroitukset ja TM-tiedotteet	V						X	
Viranomaisvalvonta ml. muiden väylänpitäjien valvonta	V						X	myös sisäinen tuottaja tekee toimeksiannosta
Väylien käyttörajoitukset	V			X			X	
Vikailmoitusten vastaanotto	V	x	T				X	
Vioista ja puutteista tiedottaminen	V	x	T				X	
Akuuttien vikojen korjaukset		x	T					
Väylänhoidon määräaikaistarkastukset		x	T					
Väylänhoidon huollot		x	T					
Turvallisuuden sijaintitarkastukset		x	T					
Heikko- ja voimavirta asennukset		x	T					
Sukellustyöt		x	T					
Turvallisuuden ja materiaalihankinnat		x	T					
Turvallisuuden yms. alueiden ympäristötyöt		x	T					
Toimenpidekirjaukset ja raportointi väylänhoitojärjestelmän (Reimari) avulla		x	T					
Väylänhoidon alihankinnat			T					
Väyläaluspäivien hankinta	V		T	X				V raskaat väyläalukset; T muut väyläalukset
Väyläaluspäivien ohjaus ja valvonta	V		T	X			X	V raskaat väyläalukset; T muut väyläalukset
Tutkimukset (kartoitukset, geodeettiset mittaukset, pohjatutkimukset, turvallisuusmittaukset, luotaukset, haraukset, sukellukset)		x	T					
Uusien turvallisuuden asennukset ja vanhojen siirrot		x	T					
Turvallisuuden rakentaminen ja peruskorjaukset		x	T					
Vesiliikennemerkkien rakentaminen		x	T					
Turvallisuuden maa-alue- ja omistajaselvitykset		x	T					
Loistolaitesuunnittelu		x	T					
Väyläesitysasiakirjojen laadinta ja väyläesitystietojen vieni rekistereihin aihioina		x	T					
Väyläesitysten tekeminen/kokoaminen	V						X	
Väyläesitysten tarkastus, rekisteriaihoiden vahvistus ja väylän vahvistuspäätös	V						X	
Väylien ylläpidon ja ylläpitojen hankkeiden valvonta		x	T					
Muiden väylänpitäjien valvonta		x	T					
Turvallisuuden kuntoarvioinnit ja -kartoitukset		x	T					
Varautuminen ja materiaalien varmuusvarastointi	V	x	T				X	
<b>VÄYLÄNPIDON REKISTERIT (VATU ja VÄRE)</b>								
Järjestelmien ylläpito ja kehittäminen	V			X				
Tietojen tallennus/päivitys rekisteriin	V	x	T		X			X
Tietojen vahvistaminen rekisterissä	V				X			X
Tietojen ylläpidon koordinointi	V			X				







Tehtävät	Tilaaja- viranom.	Sisäinen tuottaja	Keskitetty			Hajautettu		Huom.
			kh	alue	proj.	kh+alueet	alueet	
<b>VÄYLÄNPITO/ Väylien Navi-kuntoonpano</b>								
Navi-kuntoonpano-ohjelmat ja toteutumisen seuran	V	(T)				X		
Laatutasomäärittelyt	V		X					
Vastuu-tietojen ylläpidosta (viranomaisrekisterit)	V							
Ammattitaitovaatimukset (mm. harausvaltuudet)	V			X			X	
Navi-hankkeiden tilaamistehtävät	V			X	X		X	
Navi-hankkeiden valvontatehtävät	V			X	X		X	myös sisäinen tuottaja tekee toimeksiannosta
Viranomaisvalvonta	V					X		
Olemassa olevan aineiston inventointi	V	x T	x				X	
Esisuunnittelu	V	x T	X					
Tutkimusten suunnittelu, ohjelmointi ja ohjaus		x T						
Kartoitukset		x T						
Geodeettiset mittaukset		x T						
Turvälaitemittaukset		x T						
Luotaukset		x T						
Haraukset		x T						
Tutkimustietojen vienti rekistereihin		x T						
Väylänsuunnittelu		x T						
Väyläsuunnitelman hyväksyminen	V		X			X		
Väyläesitysasiakirjojen laadinta ja väyläesitystietojen		x T						
vienti rekistereihin aihioina								
Väyläesityksen tekeminen/kokoaminen	V						X	
Väyläesitysten tarkastus, rekisteriaihioiden vahvistus	V					X		
ja väylän vahvistuspäätös						X		
Navi-hankkeisiin liittyvät alihankinnat		T						
Navi-hankkeiden ohjaus ja valvonta		x T						
Muutosten toteuttaminen maastossa		x T						kts. väylien ylläpidon tehtävät
Navi-ruoppaukset								kts. väylien kehittämishankkeiden tehtävät
Tietorekisterit								kts. kohta VÄYLÄNPIDON REKISTERIT





Tehtävät	Tilaja- viranom.	Sisäinen tuottaja	Keskitetty			Hajautettu		Huom.
			kh	alue	proj.	kh+alueet	alueet	
<b>VÄYLÄNPITO/Viittatehdas</b>								
Turvallisuuden vaatimukset ja standardit	V		x					
Materiaalihallinta		T						
Valmistus		x T						
Laadunvalvonta		T						
Hinnan määrittäminen	V	T	x					kaksihintajärjestelmä
Myynti ja markkinointi		T						
Tuotekehitys		(x) T						
Tuotevalvonta	V	T				x		
<b>VÄYLÄNPITO/Muut tehtävät</b>								
Valmiustehtävät	V	T				X		
Väestönsuojelu		T						
Meripelastus ja öljyntorjuntayhteistyö								
Ponttonituotanto sekä siihen liittyvä suunnittelu- ja kehitystyö	V	T				x		
Oman ydinosaamisen myynti ulkopuolisille (ulkopuoliset työt)		T						
Jäänmurtopalvelut		T						
Sukellustyöpalvelut		T						
<b>VÄYLÄNPITO/Tekniset tukipalvelut</b>								
<b>Varastot ja materiaalihallinta</b>								
Varastonhoito		T						
Ylläpidon päivittäistuotteiden hankinta		T						
Keskitetyt hankinnat	V	T	X	X				
Väylänhoidon turvalaitehankinnat		T						
Suoja-asujen ym. suojaomien hankinnat		T						
Oman kaluston polttoainejakelu		T						
Materiaalitoim. suunn., tilastointi ja seuranta		T						
Varastokirjanpito vom ja kulutustavarahallinta		T						
Materiaalijakelun hallinta		T						
<b>Kalusto ja muu käyttöomaisuus</b>								
KOM-kirjanpito ja muu kaluston hallinta	V	T				X		
Kuljetus-, työ- ja tutkimuskaluston hankinta		T						
Muun kaluston ja käyttöomaisuuden hankinta	V	T				X		
Kuljetus-, Työ- ja tutkimuskaluston kunnossapito		T						
Kuljetus- ja muun kaluston kunnossapito	V	T				X		
Kaluston korjaus- ja kunnossapitopalvelujen tilaaminen ulkopuolisilta		T						
Kaluston korjaus- ja kunnossapitopalvelut tilaajalle		x T						
Vesikaluston telakointi		T						
Nostolaitteiden korjaukset ja tarkastukset		T						
Kalusto-, nosto-, kuljetus- ja ajoneuvopalvelut		x T						
<b>Kiinteistöt, rakennukset ja rakenteet</b>								
Kiinteistöhallinta (rekisterit, energiaseuranta, KOM)	V	T				X		kumpikin osaltaan
Hoito- ja palvelutasomäärittelyt	V	T						kumpikin osaltaan
Kiinteistöjen hoidon ja kunnossapidon tilaaminen	V	T					X	kumpikin osaltaan
- tuotanto- yms. käytössä olevat kiinteistöt								
- historialliset kohteet (ml. majakat)								
- lomakiinteistöt								
- laiturit yms. rakenteet								
Kiinteistöjen hoito ja kunnossapito		T						
Kiinteistöjen hoito- ja kunnossapitopalvelut		x T						
Satama/laituripalvelut		x T						
Työpaikkaruokailupalvelut	(V)	T				x		
Kokoustilapalvelut	V	T				x		

AN ORIGINAL BINDOMATIC DFS COVER  
Classic 1.5 mm for 1-15 sheets