

# Seinäjäjoki

AVARUUDEN PÄÄKAUPUNKI

Hankintojen strateginen  
toimenpideohjelma 2021-25

# Sisältö

1. Lähtötilanne
2. Visio
3. Toimenpideohjelma
4. Työnjako ja prosessi

# Lähtötilanne

Kaupungilta puuttui yhtenäinen hankintastrategia: mitä me tavoittelemme?

Strategian lisäksi seurattava toteutumista ja vaikuttavuutta

Strategisia linjauksia on monissa paikoissa

- Kaupunkistrategia 2025
- Hankintaohje
- Hankintasäätö
- Hallintosäätö
- Toimintasäännöt

Valtuustoaloite 17.12.2018:

- Painotetaan aiempaa enemmän sosiaalisia, inhimillisiä ja ympäristöllisiä kriteereitä
- Valtakunnallinen julkisten hankintojen strategia valmistunut 09 /2020. Seinäjoki pääsi mukaan valmisteluun



# Lähtötilanne: miten tänään tehdään?

## Hankinnat 2019

- Ostopalvelut n. 180 M€
- Materiaalit n. 22 M€
- Investoinnit n. 40 M€

## Useita toteuttavia tahoja

- Hankintatoimi
  - Palveluhankinnat
  - Materiaalihankinnat
- Kaupunkiympäristö
  - Urakat
  - Suunnittelupalvelut
- Muut ostot?
- Ohjostot?

## Vahvuudet

- Pitkät perinteet
- Keskittämisen edut
- Korkea ammattitaito
- Hankintakulttuuri
- Johdon tuki toiminnalle

## Haasteet

- Maakuntaudistuksen kariutuminen ja tulevaisuus
- Strategisten valintojen eteneminen
- Talouden epävarmuus
- Jatkuvuuden hallinta
- Vanhenevat sähköiset järjestelmät
- Kokonaisuuden hallinta
- Hankintaprosessin nopeus
- Ennakointi haasteellista

# Hankinnan visio:

Seinäjoen kaupunkistrategia 2025 sekä hankintojen periaatteet ja strategiset painopisteet antavat suuntaviivat kaupungin hankinnoille.

## Kestäviä ja vaikuttavia hankintoja

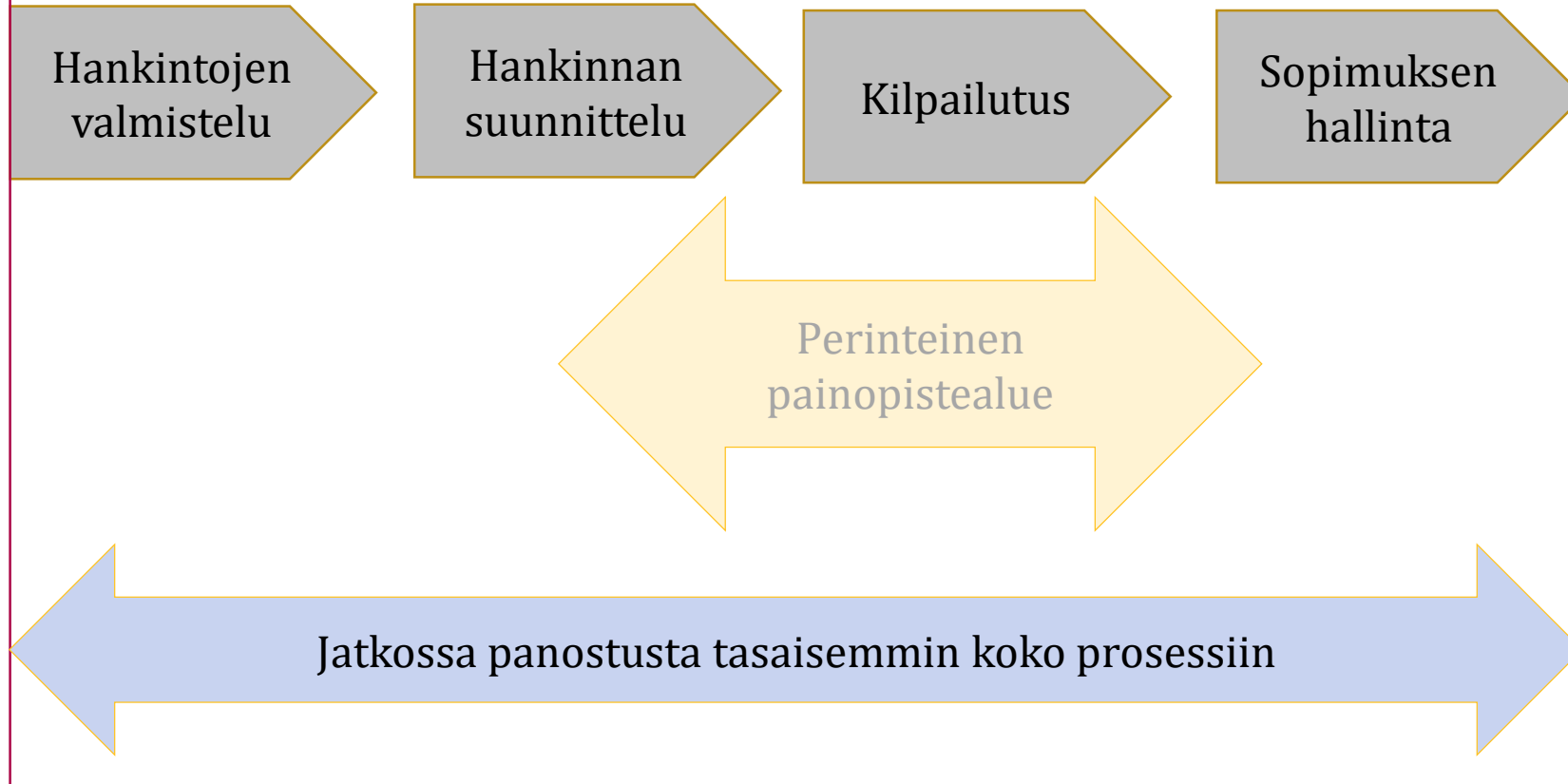
- Toteutetaan hankintoja **strategia- ja tarvelähtöisesti**. (mm. vuoropuhelu tärkeä)
- Käytetään julkisia varoja **tehokkaasti** ja parannetaan hankintojen **vaikuttavuutta**.
- Edellytetään yrityksiltä ja kumppaneilta **yhteiskuntavastuuta**.
- **Edistetään** hankintatoiminnalla **innovatiivisuutta** ja uuden liiketoiminnan syntymistä sekä vahvistetaan **alueen elinvoimaa**.

## Keihäänkärjet ja painopistealueet

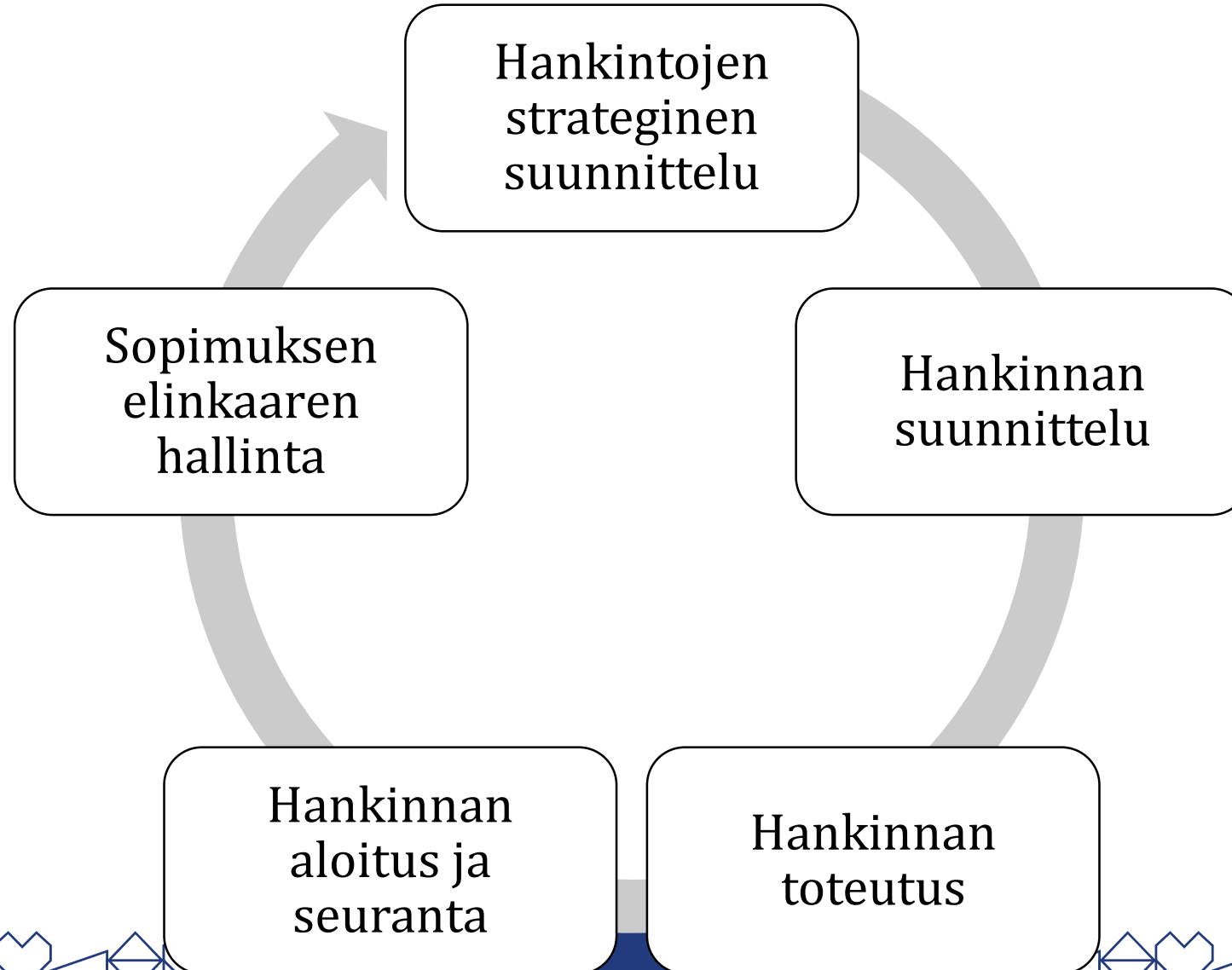
- **Vahvat kumppanuudet** laadun edistäjänä
  - hyödynnämme alueen potentiaalin ja tutkimustoimintaa
- **Teknologia ja uusi osaaminen**
  - Hyödynnämme avoimesti uudet mahdollisuudet ja panostamme osaamisen uudistumiseen
- **Hiilineutraali kaupunki 2030**
  - Huomioimme kestävän kehityksen ja vastuullisuuden hankintoja tehtäessä

# Visio: Hankinnan vaiheet ja resurssit

Hankintaprosessissa tärkeää osoittaa riittävästi huomiota kilpailutusta edeltävään aikaan ja sopimusaikaiseen seurantaan ja yhteiskehittämiseen.



# Hankintojen prosessi



**Seinäjoki**

# Seinäjoen hankintojen strategiset valinnat tukemassa kaupungin strategiatavoitteita ja vaikuttavuutta

		2021	2022	2023	2024	2025
<b>Koko ajan</b>	Suunnittelu, ennakointi ja aktiivinen vuoropuhelu	→				
<b>Koko ajan</b>	Osaaminen ja kehittäminen	→				
<b>Koko ajan</b>	Talousarviotavoitteissa näkyvä uuden hankintastrategian tavoitteet + seuranta	→				
	Hankintakalenteri	★	★	★	★	★
	Sähköiset hankintaprosessit	→				
	Elinkaaren hallinta + sopimusaikaisen seurannan kehittäminen	→				
	Sosiaalinen vastuu & pilotit (mm. työllisyyskokeilu (2021-2023))	→			→	
	Hiilineutraali kaupunki 2030 & kestävä kehitys (koskee myös energiayhtiötä)	→				



# Seinäjoen hankintojen strategiset toimenpide valinnat

## 1. Suunnittelu ja osaaminen

- **a** Suunnittelu
- **b** Elinkaaren hallinta
- **c** Osaaminen

## 2. Vastuullisuus

- **a** Yhteiskunta ja sosiaalinen vastuu
- **b** Hiilineutraali kaupunki

## 3. Digitaaliset työvälineet

- **a** Sähköiset hankintaprosessit
- **b** Sähköinen laskutus
- **c** Hankinta-kalenteri

# 1a. Suunnittelu

## Tarkempi kuvaus

- Tällä hetkellä hankintojen toteutukseen sisältyy liikaa suunnittelua → kiire syntyy usein vajavaisesta suunnittelusta ja valmistelusta
- Suunnitteluprosessia tulee tehostaa, jotta hankinnat saadaan vastaamaan mahdollisimman hyvin tarpeita suunnittelussa aikataulussa
- Markkinavuoropuhelulle tulee olla riittävästi aikaa

## Miten

- Budjetti hyväksytään marras-joulukuussa, alustava suunnitelma olemassa jo kesäkuussa → budjetoinnin perusteena pitää olla riittävä suunnitelma toteutuksesta

## Mittarit

- Hankintojen toteutus suunnitellussa aikataulussa
- Hankintojen myöhästymisen syiden kirjaus

## Kuka

- Määrärahan haltija
- Hankintayksikkö

# 1b. Elinkaaren hallinta

## Tarkempi kuvaus

- Hankintojen kokonaishinta muodostuu hankintahinnasta, elinkaaren aikaisista kustannuksista ja prosessikustannuksista
- Tällä hetkellä keskitytään usein hankintahintaan eikä elinkaaren hallintaa huomioida aina tarpeeksi
- Pitkissä hankinnoissa sisältö muuttuu sopimuskauden aikana

## Miten

- Sopimusten sähköinen elinkaari ja olennaisten tapahtumien kirjaaminen koko hankinnan elinkaaren ajan
- Jokaisessa hankinnassa, jossa tuotetaan palvelua suoraan henkilöille, tulee sopimus käydä läpi vähintään vuosittain

## Mittarit

- Hankintojen suunnittelussa on laskettu elinkaarikustannukset
- Hankintojen elinkaaren hallinnasta on kirjallinen dokumentaatio

## Kuka

- Hankintoja toteuttavat yksiköt
- Hankintayksiköt

# 1c. Osaaminen

## Tarkempi kuvaus

- Hankinnat vaativat monialaista osaamista
- Uusien mahdollisuuksien selvittäminen ja oppiminen vaativat riittävästi aikaa
- Sama yksikkö ei (yleensä) kaupankäynnin ja substanssin ammattilainen → hankinnan sisällöstä vastaavan tulee kuitenkin ymmärtää hankintojen kaupallinen luonne
- Hankintojen uudistuminen vaatii yhteistä suunnittelua ja ennakointia

## Miten

- Haetaan aktiivisesti uusia mahdollisuuksia toteuttaa hankintoja
- Kaupallinen ja juridinen osaaminen pidetään riittävällä tasolla
- Hankinnoista vastuullisten tahojen tulee omata riittävä kaupallinen ja sisällöllinen ymmärrys
- Vastuuhenkilöillä tulee olla riittävä toimintakyky ja -valta

## Mittarit

- Uudenlaisten hankintojen toteutus
- Hankintayksiköiden osaamisen kehittyminen

## Kuka

- Hankintojen vastuuhenkilöt ja heidän esimiehensä

# 2a. Yhteiskunta ja sosiaalinen vastuu

## Tarkempi kuvaus

- Kaupungin hankintavolyymiä tulisi käyttää tehokkaammin työllisyyden edistämiseen
- Mukaan on perusteltua ottaa myös yhdenvertaisuus laajemmin sekä sosiaalisesti kestäväällä pohjalla olevat hankinnat

## Miten

- Hankinnoissa voidaan asettaa kriteerejä, jotka edellyttävät myyjiltä työllistämistä
- Edellyttää myös konserniyhtiöiden mukaan tuloa → niiltäkin hankitaan
- Selvitettävä mahdollisten lisäkustannusten jakautuminen aiheuttamisperiaatteen tms. mukaan
- Työllisyyskokeilua voidaan hyödyntää alussa

## Mittarit

- Käynnistettyjen pilottihankintojen määrä ja tulokset
- Työllistettyjen kokonaismäärä
- ”Työllistämishankintojen” määrä/vuosi
- ”Työllistämishankintojen” määrä/kaikki hankinnat

## Kuka

- Määrärahan haltijat
- Hankintayksiköt
- Työllisyysyksikkö



# 2b. Hiilineutraalin kaupungin hankinnat

## Tarkempi kuvaus

- KVALT 16.12.2019 § 126
- Kaupunki tavoittelee hiilineutraaliutta 2030
- Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen 80 % 2007 tasosta vuoteen 2030 → aikaa 10 vuotta
- Päätöksessä ei ole tarkkoja kustannusvaikutuksia
  - Lyhyellä aikavälillä kustannustason nousu on mahdollinen

## Miten

- Jotta tavoitteeseen päästään, tulee päätöstä toteuttaa hankintojen toteutuksessa mahdollisimman pian
- Asiasta tulee antaa myös toimintaohjeet ja taloudelliset reunaehdot
- Asetettava mittarit verrokkihankintoihin

## Mittarit

- Päästövähennys/hankinta
- Päästöjen määrä/hankinta

## Kuka

- Määrärahan haltija
- Ympäristösuojelu
- Hankintayksiköt

# 3a. Sähköinen laskutusprosessi

## Tarkempi kuvaus

- Osa laskuista tulee edelleen paperisina/sähköpostilla ja prosessin tehostaminen vaatii sähköisten laskujen osuuden nostoa edelleen
- Kaikkien laskujen käsittelyssä tehdään edelleen käsityötä
- Kehitystyötä tehdään aktiivisesti eteenpäin osana sisäisen laskutuksen kehittämistä

## Miten

- Kehitetään tilausjärjestelmiä siten, että laskut voidaan tarkastaa automaattisesti tilaukseen perustuen
- Hyväksytään vain sähköiset laskut
  - Tavoitteena luopua paperisista laskuista vuoden 2022 loppuun mennessä

## Mittarit

- Sähköisten laskujen määrä/saapuneiden laskujen määrä
- Väärin perustein hyväksytyjen laskujen lkm
- Sopimusnumero merkitty jokaiseen laskuun
- Sähköisesti (automaattisesti) tarkastettujen laskujen lkm/saapuneiden laskujen lkm

## Kuka

- Laskujen tarkastajat ja hyväksyjät
- Taloushallinto
- Hankintayksiköt

# 3b. Hankinnat toteutetaan sähköisesti

## Tarkempi kuvaus

- Hankintojen elinkaari tarjouspyynnöstä sopimuksen päättämiseen hallitaan sähköisesti
- Paperisia asiakirjoja ei käytetä
- Sähköinen laskutus
- Ensiksi Kansallisen kynnysarvon ylittävät hankinnat, toiseksi pienhankinnat

## Miten

- Sähköiset hankintajärjestelmät käytössä kaikilla hankintayksiköillä
- Sopimusten kokonaan sähköinen elinkaari
- Hyväksytään vain sähköiset laskut
- Sähköinen allekirjoitus käyttöön
- Sähköisten alustojen käyttö mm. markkinavuoropuheluissa

## Mittarit

- Sähköisesti toteutettujen hankintojen määrä/kaikkien hankintojen lkm

## Kuka

- Hankintoja toteuttavat yksiköt
  - Materiaalihallinto
  - Kaupunkiympäristö
  - Tietohallinto

# 3c. Hankintakalenteri

## Tarkempi kuvaus

- Julkaistaan hankintakalenteri seuraavan 18 kuukauden hankinnoista
- Tiedossa olevat säännölliset hankinnat & hyväksytyt/suunnitelmassa olevat investoinnit
- Mahdollistaa vuoropuhelun
- Ei sido → voidaan muuttaa

## Miten

- Avoimesti verkkosivulla
- 2 krt vuodessa / puolivuositain

## Mittarit

- Julkaistu kalenteri

## Kuka

- Hankintoja toteuttavat yksiköt
- Materiaalihallinto
- Kaupunkiympäristö

# Toimeenpanon työnjako

## KV/KH

- Strategisten linjausten hyväksyminen osana kaupungin strategiaa
- Hankintaprosessin periaatteet

## Johtoryhmä

- Vuositavoitteet
- Strategisten / innovatiivisten hankintojen tavoitteet ja seuranta
- Hankintasuunnitelmien hyväksyminen

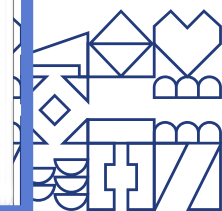
## HANKINNOISTA VASTAAVAT KAUPUNGIN YKSIKÖT

### I Strateginen hankinta

- Toteutumisen seuranta
- Pitkän aikavälin suunnittelu
- Onnistumisen mittaaminen ja analysointi
- Hankintaprosessin kehittäminen ja arviointi

### II Operatiivinen hankinta

- Hankintakalenteri
- (Keskitettyjen) hankintojen suorittaminen
- Sopimusten hallinta
- Vuorovaikutus markkinoiden kanssa





# Seinäjäjoki

AVARUUDEN PÄÄKAUPUNKI