



# VANTAAN JA KERAVAN HYVINVOINTIALUEEN HANKINTASTRATEGIA 2024-2030

**Aluevaltuusto 4.3.2024 § X**



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde



# VANTAAN JA KERAVAN HYVINVOINTIALUE HANKINTASTRATEGIA

## Sisällys

<b>1. Strategian valmistelu ja tausta .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Hankintastrategian avulla ratkaisuja palveluhaasteisiin .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Hankintojen nykytila .....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Toimintaympäristö .....	4
<b>1.3 Hankintastrategia valmisteltiin yhteistyössä .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Hankintastrategia .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Hankintojen perustehtävä ja rooli .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Hankinnat 2030.....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 Hankintastrategian päätavoitteet .....</b>	<b>8</b>
<b>2.4 Keinot hankintastrategian tavoitteiden toteutumiselle .....</b>	<b>8</b>
2.4.1 Monituottajamallin hyödyntäminen.....	9
2.4.2 Vastuullisuuden edistäminen .....	11
2.4.3 Hankintaosaamisen varmistaminen .....	12
2.4.4 Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta .....	13
<b>3. Hankintastrategian mittarit ja seuranta .....</b>	<b>14</b>



# 1. Strategian valmistelu ja tausta

## 1.1 Hankintastrategian avulla ratkaisuja palveluhaasteisiin

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen hyvinvointialuestrategiassa vuosille 2023–2025 todetaan, että hyvinvointialueelle laaditaan hankintastrategia, jossa määritellään ja tuetaan strategisten hankintojen toteutumista, hankintojen vastuullisuutta, vaikuttavuutta sekä innovaatioiden kehittämistä.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on suuri hankkija, joten hankinnoilla pystytään merkittävästi edistämään hyvinvointialueen strategisia tavoitteita. Hankinnoilla luodaan edellytyksiä toimivalle ja tehokkaalle palvelutuotannolle. Lisäksi hankintojen strategisella kehittämisellä ja ohjaamisella on merkittävä vaikutus hyvinvointialueen talouteen ja toimintaan. Hankintastrategian avulla tuetaan myös hyvinvointialueen visiota halutuimmasta työpaikasta.

Hankintastrategiassa on kolme päätavoitetta, joita ovat asiakaslähtöisyys, kustannusvaikuttavuus ja vastuullisuus. Kullakin hankintastrategian päätavoitteella on keinot tavoitteiden saavuttamiseen ja mittarit, joilla hankintastrategian toteutumista seurataan.

Hankintastrategiaa sovelletaan palvelujen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden hankinnoissa ja käyttöoikeussopimuksissa sekä investoinneissa. Hankintojen operatiivista toimintaa ohjaavat hyvinvointialueen hankintaohjeet, sopimushallinnan periaatteet ja -ohjeet sekä hallintosääntö. Hankintastrategian onnistunut toimeenpano edellyttää muun muassa tehokasta viestintää, toimialojen osallistamista ja koulutusta, prosessien kehittämistä sekä jatkuvaa toiminnan arviointia ja mittareiden seuranta.

## 1.2 Hankintojen nykytila

Hankinnat, eli sisäiset ja ulkoiset palvelujen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostot sekä investoinnit muodostavat merkittävän osan hyvinvointialueen menoista. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen hankintojen euromääräinen volyymi oli vuonna 2023 noin 730 miljoonaa euroa. Hankintojen arvosta suurin osa oli palvelujen ostoja, noin 302 miljoonaa euroa. ICT-hankintojen osuus oli noin 63 miljoonaa euroa ja aineiden, tavaroiden ja tarvikkeiden osuus oli noin 3 miljoonaa euroa. Hankintapalvelut toteuttivat vuoden 2023 aikana 41 hankintalain (1397/2016) kynnysarvojen ylittäviä kilpailutusta sekä 29 pienhankintaa. Tietohallinnossa toteutettiin 5 hankintalain (1397/2016) kynnysarvon ylittävää kilpailutusta. Hankintapäätöksiä tietohallinnossa tehtiin vuoden



2023 aikana 116, joista suurin osa oli hankintasopimuksen muuttamista koskevia päätöksiä. Hyvinvointialueella vuonna 2023 oli 2 312 toimittajaa, joista 67 % oli pk-yrityksiä.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella hankintapalvelut sijoittuvat järjestämisen tuen ja hankintojen palvelualueelle, jossa järjestämisen tuki, hankinnat sekä valvonta ja tuottajaohjaus ovat saman palvelualueen alla. Palvelualue tekee tiivistä yhteistyötä tietohallinnan kanssa, jossa koordinoidaan ja toteutetaan hyvinvointialueen ICT-hankinnat. Organisoitumisen taustalla on hankintojen tuominen lähemmäksi palvelutuotantoa.

Hankintaprosessien ohjaus ja kehittäminen, hankintojen kilpailuttaminen ja sopimushallinta toteutetaan hyvinvointialueella keskitettynä toimintana. Keskittämisellä on pyritty varmistamaan koko organisaation vahva hankintaosaaminen. Myös yhteisten toimintatapojen kehittäminen, hankintojen lainmukainen toteuttaminen ja hyvinvointialueen yhteisen hankintavolyymien hyödyntäminen mahdollistuu keskittämisen avulla. Operatiivinen ostaminen, palvelujen tilaaminen ja ostolaskujen käsittely on hajautettu organisaatiossa toimialoille. Hankintapalvelut kouluttavat ja auttavat toimialoja osto-osaamisen kasvattamisessa, jolla tavoitetaan ammattimainen ostotoiminta.

Hyvinvointialueen hankinnat pohjautuvat markkinaehtoiisiin hankintoihin ja palvelusetelitoimintaan. Hyvinvointialueella on mahdollisuus toteuttaa hankintoja tarvittaessa myös sidosyksikköjen kautta sekä yhteishankintojen avulla. Sidosyksikköhankinnoilla tarkoitetaan hankintoja in house -statuksen omaavilta julkisilta toimijoilta, joiden omistajina hyvinvointialue on.

### **1.2.1 Toimintaympäristö**

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen väestörakenne on moninainen. Väestön määrä kasvaa ja tarpeet muuttuvat väestön mukana. Hyvinvointialueella asukkaita oli vuoden 2023 alussa noin 281 000. Väestön ennustetaan kasvavan keskimäärin 3 270 asukkaalla vuodessa vuoteen 2030 mennessä, jolloin asukkaita arvioidaan olevan yli 309 000. Yli 75-vuotiaiden määrä kasvaa 36 % vuoteen 2030 mennessä (+ 7 600), ja yli 85-vuotiaiden määrä 67 % (+3 100). Määrällisesti eniten kasvaa työikäisten määrä (+ 16 300). Alle 18-vuotiaiden määrä kasvaa tarkastelujaksolla noin 2,8 % (+ 1 570). Taloudellisen huoltosuhteen arvellaan pysyvän hyvänä. Muunkielisten osuus väestöstä on alueella maan suurin, yli 23,4 % asukkaista. Vuonna 2030 muunkielisten osuuden ennustetaan olevan noin 32 % alueen asukkaista. Vaativat palvelut painottuvat voimakkaasti palvelutarpeessa. Moninaisen toimintaympäristön lisäksi haastetta lisäävät arviolta 2,3 % vuodessa vuoteen 2030 kasvavat sote -kustannukset.

Hyvinvointialueen toimintaympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset on huomioitu hankintastrategian sisällössä. Hankintastrategian mukaisilla hankinnoilla tuetaan palvelurakenteen kehittymistä, edistetään hankintojen kustannustehokkuutta ja hankitaan laadukkaita ja vaikuttavia palveluja, tavaroita ja järjestelmiä hyvinvointialueen



asukkaille mutta myös hyvinvointialueen työntekijöille. Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on kaksikielinen, joten hankinnoissa huomioidaan aina tarvittavin osin kielellisten oikeuksien toteutuminen.

### **1.3 Hankintastrategia valmisteltiin yhteistyössä**

Hankintastrategian valmistelusta vastasi Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen konsernipalveluissa sijaitseva Järjestämisen tuen ja hankintojen palvelualue.

Hankintastrategian valmistelu aloitettiin helmikuussa 2023 aluehallituksen lähetekeskustelulla, jossa aluehallitus antoi evästyksen hankintastrategian pääteemoihin (Liite 1). Strategian teemoiksi nousivat asiakaslähtöisyys, innovatiivisuus, vastuullisuus, hankintaosaaminen sekä markkinoiden toimivuus.

Toukokuussa 2023 järjestettiin kysely yhteistyökumppaneille ja sopimustoimittajille, jossa selvitettiin heidän näkemyksiänsä hankintastrategian pääteemoista ja muista hankintastrategiassa huomioon otettavista asioista (Liite 2). Kyselyyn vastasi 282 eri toimijaa, joista 47,3 % oli pk-yrityksien edustajaa, 32,3 % mikroyrityksien edustajaa ja 20,4 % suuryrityksien edustajaa. Kyselyn vastauksissa ei noussut esille merkittäviä eroja sen suhteen, mitä aluehallitus oli pääteemoiksi linjannut, mutta vastauksissa korostettiin muina asioina kokonaiskustannusten ja laadun painottamista hankintapäätöksissä, palveluntuottajayhteistyötä ja tasapuolisuutta kaikkien toimittajien kesken.

Hyvinvointialueen johtoryhmä osallistui hankintastrategiatyöhön työpajan muodossa lokakuussa 2023, jossa kerättiin johtoryhmän näkemyksiä pääteemoihin ja keinoihin liittyen. Työpajan jälkeen johtoryhmälle järjestettiin vielä erillinen kysely, jossa näkemyksiä haettiin erityisesti hankintastrategian mittaristoon liittyen.

Hyvinvointialueen johtoryhmätyöskentelyn jälkeen hankintastrategiaa käsiteltiin aluehallituksen iltakoulussa marraskuussa 2023 ja joulukuun aikana hankintastrategiaa käsiteltiin hyvinvointialueen kaikissa vaikuttamistoimielimissä (nuorisovaltuusto, vammaisneuvosto, vanhusneuvosto ja monikulttuurisuusasiain neuvottelukunta). Näin varmistettiin eri asiakasryhmien kuuleminen ja huomioiminen hankintastrategian sisällössä.

Tammikuun 2024 aikana hankintastrategiaa käsiteltiin uudelleen aluehallituksen lähetekeskustelussa, jotta saatiin kerättyä vielä viimeiset näkemykset hankintastrategiaan ennen aluevaltuuston käsittelyä.



## 2. Hankintastrategia

### 2.1 Hankintojen perustehtävä ja rooli

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen hankintojen perustehtäväksi tunnistettiin viisi eri kokonaisuutta, jotka määrittelevät hankintojen toteuttamista:



Kuva 1. Hankintojen perustehtävä ja rooli



## 2.2 Hankinnat 2030

Vantaan ja Keravan hyvinvointialuestrategiassa on asetettu tavoite Suomen parhaasta hyvinvointialueesta, jonka vuoksi myös hyvinvointialueen hankintapalvelujen tulee olla Suomen paras. Tämän tavoitteen toteutumiseksi muodostettiin pidemmän aikavälin hankintapalvelujen strategiset tahtotilat vuodelle 2030. Hankintastrategiassa asetetuilla tavoitteilla ja tavoitekohtaisilla keinoilla varmistetaan seuraavien strategisten tahtotilojen saavuttaminen:

- **Hankinnat toteuttavat hyvinvointialueen onnistunutta palvelujen järjestämistä**  
Hankinnat ovat osana tukemassa palvelujen järjestämistä ja strategista suunnittelua. Palvelujen kustannusvaikuttavuutta on parannettu mm. monituottajamallia hyödyntämällä. Ohjaamme ja valvomme palvelujen laatua tiiviissä yhteistyössä palveluntuottajien kanssa.
- **Kustannusvaikuttavampia tapoja järjestää palveluja**  
Kehitämme strategisia hankintoja, jotka perustuvat tietoon ja hyödynnämme mm. tuotantotapa-analyyseja hankintojen toteuttamisessa ja palvelujen kustannustehokkaiden tuotantotapojen valinnassa
- **Asiakkaiden tarpeet keskiössä**  
Teemme hankinnat kustannusvaikuttavasti, tietoa hyödyntäen ja asiakkaitamme kuullen, mm. vaikuttamistoimielinten käsittelyn kautta.
- **Olemme haluttu sopimuskumppani**  
Huomioimme hankinnoissa eri kokoiset toimijat ja teemme tiivistä yhteistyötä toimijoiden ja sidosryhmien kanssa.



## 2.3 Hankintastrategian päätavoitteet

Jotta edellä asetetut pidemmän aikavälin strategiset tahtotilat saavutetaan, asetettiin hankintastrategiaan seuraavat kolme päätavoitetta:

- Asiakslähtöisyys
- Kustannusvaikuttavuus
- Vastuullisuus



### ASIAKASLÄHTÖISYYS

Hankintapalvelujen tärkein tehtävä on palvella hyvinvointialueen asiakkaita sekä toimialoja.

Ammattitaitoisella hankintaosaamisella pystytään varmistamaan asiakkaille kustannusvaikuttavat palvelut sekä työntekijöille tarvittavat laitteet, välineet ja järjestelmät laadukkaaseen työskentelyyn.



### KUSTANNUSVAIKUTTAVUUS

Hyvinvointialueen toiminnan ja strategian keskeinen ulottuvuus on kustannusvaikuttavuus.

Hankintastrategian pohjana on kokonaistaloudellinen näkökulma, joka otetaan huomioon kaikissa strategian osissa. Hankintoja toteutetaan kokonaisuuksia katsoen, jotta kasvaviin palvelutarpeisiin voidaan vastata taloudellisilla reunaehdoilla. Hankintoja tehdään kustannustietoisesti ja tarpeeseen perustuen.



### VASTUULLISUUS

Huomioimme ekologisuuden, sosiaalisen ja taloudellisen vastuun näkökulmat. Huolehdimme myös riskienhallinnasta, varautumisesta ja toimitusvarmuudesta.

Hyvinvointialue on volyymiltaan suuri hankkija, joten vaikutus markkinakenttään ekologisuuden, sosiaalisen ja taloudellisen vastuun näkökulmasta on merkittävä. Hankinnoilla pystytään edistämään alueen elinvoimaisuutta.

### Kuva 2. Hankinnan tavoitteet

Jokaiselle päätavoitteelle on asetettu ja kuvattu keinot, joilla tuetaan hankintojen perustehtävää ja roolia ja edelleen saavutetaan se, mitä hankinnat ja hankinta palvelut tulevat olemaan Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella ovat vuonna 2030.

## 2.4 Keinot hankintastrategian tavoitteiden toteutumiseksi

Päätavoitteille tunnistettiin seuraavat neljä keinoa, joiden avulla pystytään varmistamaan päätavoitteiden toteutuminen:

- Monituottajamallin hyödyntäminen
- Hankintaosaamisen varmistaminen
- Vastuullisuuden edistäminen
- Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta.





Kuva 3. Keinot tavoitteiden toteutumiseksi

Seuraavissa kappaleissa jokainen keino on avattu sisällöltään tarkemmin.

### 2.4.1 Monituottajamallin hyödyntäminen

Hankintojen toteuttaminen monituottajamallin avulla mahdollistaa palvelujen joustavan järjestämisen ja edistää osaltaan markkinoiden elinvoimaisuutta. Hankintaa toteutetaan kaikkien suuruusluokkien toimittajille sopivalla tavalla, jotta myös pk-yritykset saadaan osallisiksi hankintoihin enenevässä määrin. Tämä mahdollistaa myös kilpailutuksiin osallistuvien tarjousten määrän kasvun ja sitä kautta palvelujen tehokkuuden sekä laadun kehittymisen.

Monituottajamallilla tarkoitetaan palvelujen järjestämistä hyödyntäen erilaisten tuotantotapojen mahdollisuuksia. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella monituottajamallilla tarkoitetaan palvelujen järjestämistä omana toimintana, ostopalveluilla, palveluseleillä sekä kolmannen sektorin palveluilla. Lisäksi monituottajamallissa voidaan hyödyntää myös muita erilaisia tuotantotapoja kuten esimerkiksi erilaisia allianssi- ja kumppanuusmalleja sekä henkilökohtaista budjetointia.

Monituottajamallissa valvonta on yhdenmukaista palveluntuottajasta riippumatta. Valvontaa tehdään sekä ennakkolisesti, suunnitelmallisesti että reaktiivisesti. Valvonnalla tuetaan ja varmistetaan palveluntuottajien omavalvonnan ja toimintayksiköiden riskienhallinnan toteutumista.

**Ennakollisessa** valvonnassa korostuu palveluntuottajan omavalvonnan toteutumisen varmistaminen ennen kuin palveluntuottaja aloittaa palvelutuotannon Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella. Tähän kuuluu osana palveluntuottajan toiminnan tarkastaminen osana hankintaprosessia, jolloin varmistetaan, että palveluntuottajalla on kyvykkyys tuottaa hankittavaa palvelua.



**Suunnitelmallista** valvontaa ja tuottajaohjausta toteutetaan jatkuvasti Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen laadunvalvonnan vuosisuunnitelman mukaisesti, jolla varmistetaan, että palveluntuotanto täyttää sille laissa ja hankinnassa asetetut vaateet.

**Reaktiivisella** valvonnalla tarkoitetaan havaittuihin epäkohtiin puuttumista. Epäkohtaan puututaan tilanteen kannalta tarpeeksi tehokkaaksi katsottavin keinoin ja epäkohtien korjaamista tehostetaan sopimusten mahdollistamia keinoja hyödyntäen.

#### **2.4.1.1 Monituottajamallin hyödyntäminen päätavoitteittain**

##### **Asiakaslähtöisyys**

Hankinnat toteutetaan asiakas keskiössä, jotta oman tuotannon ja yksityisen sekä kolmannen sektorin toimijoiden palvelut palvelevat asiakkaita mahdollisimman tehokkaasti.

Monituottajamallin avulla pystytään varmistamaan palvelujen riittävä saatavuus ja saavutettavuus.

Monituottajamallissa huolehditaan siitä, että kaikissa yksittäisten palvelujen tuotantotavoissa on yhtenäinen palvelukuvaus ja, että palvelulle asetetut vaateet sekä vähittäislaatuksiteerit ovat jokaisessa tuotantotavassa samanlaiset. Ostopalveluissa ja muissa palvelun tuottamisen tavoissa vaaditaan siis enintään sitä mitä omalta palvelutuotannolta edellytetään.

##### **Kustannusvaikuttavuus**

Hankinnoissa muodostetaan järkeviä sopimuskokonaisuuksia, jotta varmistetaan eri kokoisten toimijoiden osallistumismahdollisuudet hankintoihin ja edistetään alueen elinvoimaisuutta.

Markkinavuoropuhelua tehdään aktiivisesti, jotta voidaan hankkia mahdollisimman kustannusvaikuttavia palveluja, tavaroita ja järjestelmiä.

Hankinnoista viestitään avoimesti ja ennakoivasti, jotta varmistetaan tarjoajien mahdollisuudet osallistua ja kehittää markkinaa.

Uusia palvelurakenteita ja tuotantotapoja hyödynnetään rohkeasti tietoon perustuen.

##### **Vastuullisuus**

Vaikeasti työllistettävien työllistämistä edistetään huomioimalla hankinnoissa ja muissa palveluntuottamismuodoissa tarvittavat työllistämisehdot.



Hankinnat toteutetaan vain toimijoiden kanssa, jotka eivät harjoita harmaata taloutta ja ihmiskauppaa.

## **2.4.2 Vastuullisuuden edistäminen**

Hankintojen vastuullisuuden varmistamiseksi hyvinvointialueelle tullaan määrittelemään hankintojen yhteiset vastuullisuustavoitteet. Hankinnoissa huolehditaan myös riskienhallinnan, varautumisen ja toimitusvarmuuden näkökulmat.

Hankintoja toteutetaan siten, että hyvinvointialueen toimintojen kestävyys ja ekologisuus varmistetaan. Hankinnoilla vaikutetaan lisäksi sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden toteutumiseen.

### **2.4.2.1 Vastuullisuuden edistäminen päätavoitteittain**

#### **Asiakslähtöisyys**

Hankinnoissa huomioidaan eri asiakasryhmien tarpeet ja kokemuksen myös palvelujen saavutettavuuden, esteettömyyden ja kielellisen näkökulmien osalta.

Kattavan valvonnan avulla todennetaan palvelujen asiakslähtöisyyttä, turvallisuutta ja yhdenvertaisuutta.

#### **Kustannusvaikuttavuus**

Pitkän aikavälin kustannusvaikuttavuus varmistetaan toteuttamalla hankinnat kestäviin valintoihin perustuen.

Keskitetyn sopimushallinnan avulla varmistetaan, että sopimuskauden aikana tapahtuvat muutokset (mkl. hinnanmuutokset) mahdollistavat palvelujen järjestämisen ja saatavuuden palvelutarpeen kasvusta huolimatta.

#### **Vastuullisuus**

Hankinnoissa otetaan huomioon taloudellisen ja sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmat ja hankintoja analysoidaan näiltä osin tietoon perustuen.

Hyvinvointialueen strategian ja ilmasto-ohjelman mukaista tavoitetta ympäristövastuun edistämisestä ja ympäristöystävällisten ratkaisujen käyttöönotosta tuetaan kehittämällä hankintoja ympäristöystävällisempään suuntaan sekä pyrkimällä ekologisiin valintoihin tutkittuun tietoon perustuen.

Hankinnat toteutetaan ennakoivasti siten, että mahdollisiin poikkeustilanteisiin on varauduttu riittävästi.



Hankinnoilla tuetaan yhteiskuntavastuuta ja tavoitetta hyvinvointierojen kaventamisesta.

Hankintatoiminnalla edistetään ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien toteutumista sekä tasavertaista työllistämistä.

Hankintoihin määritellään vastuullisuustoimintamalli, joka ohjaa vastuullisiin hankintoihin.

### **2.4.3 Hankintaosaamisen varmistaminen**

Keskitetyn hankintapalvelun osaamisen lisäksi varmistetaan, että myös koko organisaatiossa on vahva hankintaosaaminen, jonka avulla osataan sekä hankkia että ostaa kustannusvaikuttavia palveluja, tavaroita ja järjestelmiä.

Hankintoja johdetaan tiedolla ja päätökset tehdään tietoon perustuen.

Markkinat tunnetaan ja tehdään tiivistä yhteistyötä laajasti eri toimijoiden kanssa.

#### **2.4.3.1 Hankintaosaamisen varmistaminen päätavoitteittain**

##### **Asiakaslähtöisyys**

Hankintaosaamista kehitetään, jolla varmistetaan asiakastarpeiden ymmärrystä sekä palvelu- ja tuotevaihtoehtojen tuntemusta.

Hankintapalvelut tukevat ja kouluttaa hyvinvointialueen työntekijöitä hankintoihin ja ostamiseen liittyen, jolla varmistetaan vaikuttavuusperusteisuus palvelujen järjestämisessä.

##### **Kustannusvaikuttavuus**

Hankintoja johdetaan strategisesti ja tavoitteellisesti, jotta saavutetaan pitkän tähtäimen kustannusvaikuttavuus.

Hankintaprosesseja kehitetään kokonaisuutena, jotta pystytään tehostamaan hankintatoimintaa ja hankinnan elinkaaren hallintaa.

Organisaation hankinta-, osto- ja tilausosaamista kasvatetaan, jotta varmistetaan kustannusvaikuttavien palvelujen ja tavaroiden hankkiminen ja vähennetään suoraostoja.

Hyödyttömät vaatimukset karsitaan ja panostetaan lisäarvoa tuottaviin osuuksiin.

Tehdään tiivistä ja monialaista yhteistyötä, jotta varmistetaan kustannusvaikuttavuus.



## **Vastuullisuus**

Organisaation hankintaosaamista kasvatetaan myös vastuullisuuden näkökulmasta, jotta pystytään toteuttamaan kestäviä hankintoja ja varmistetaan laadittujen hankintojen vastuullisuustavoitteiden saavuttaminen.

### **2.4.4 Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta**

Hankintoja johdetaan rohkeasti, vaikuttavasti ja ketterästi. Erilaisia hankintatapoja kokeillaan ja hyödynnetään toimialojen muuttuvien tarpeiden mukaisesti. Uusille innovaatioille ja teknologian käytölle ollaan myönteisiä. Vaikuttavuusperusteista hankintaa kehitetään ja käyttöön otetaan.

#### **2.4.4.1 Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta päätavoitteittain**

##### **Asiakslähtöisyys**

Erilaisia hankintatapoja kokeillaan ja hyödynnetään asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Olemme myönteisiä uusille innovaatioille ja teknologian käytölle varmistaaksemme asiakkaillemme kustannustehokkaat palvelut, laitteet, tavarat ja järjestelmät myös tulevaisuuden muuttuvassa maailmassa.

Uutta teknologiaa ja analytiikkaa hyödynnetään, jotta pystytään vastaamaan kasvavaan palvelutarpeeseen ja varmistamaan palvelujen saavutettavuuden.

Palvelujen vaikuttavuutta varmistetaan kehittämällä ja käyttöönottamalla vaikuttavuusperusteisia hankintoja.

##### **Kustannusvaikuttavuus**

Hankinnat toteutetaan tietoon perustuen hyödyntämällä mm. tuotantotapa-analyyseja kustannusvaikuttavien palvelujen tuotantotapojen valinnassa.

Keinoja ja erilaisia mahdollisuuksia palvelujen ja hankintojen toteuttamiselle tutkitaan aktiivisesti (mm. teknologiat ja kumppanuudet).

Vertaiskehittämisen avulla varmistetaan hankintojen kustannusvaikuttavuutta.

##### **Vastuullisuus**

Innovatiivisia ratkaisuja hankinnoissa kehitetään niin, että ne tukevat vastuullisuustavoitteiden saavuttamista.



### 3. Hankintastrategian mittarit ja seuranta

Tavoitteiden etenemisestä raportoidaan aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä.

#### Mittarit

##### Monituottajamallin hyödyntäminen

- Markkinavuoropuheluiden määrä (kpl)
- Hankintakilpailutuksissa saatujen tarjousten määrä eri kokoisilta toimittajilta (suuret ja pk-yritykset) (kpl)
- Tuotantotapa-analyysit ohjaavat palvelutuottamisen valintaa (kpl)
- Palvelukuvaus on yhtenäistetty huomioiden eri tuotantotavat (oma, osto, palveluseteli) (kpl)

##### Hankintaosaamisen varmistaminen

- Hankinta- ja osto-osaamisen koulutuskokonaisuus rakennettu ja otettu käyttöön
- Organisaation sisäisten koulutusten määrä (kpl)
- Hankintaprosessin ja vastuiden selkiyttäminen ja kuvaaminen

##### Vastuullisuuden edistäminen

- Hankintojen vastuullisuuden toimintamalli kehitetty
- Sopimus pohjien ja -ehtojen yhtenäistäminen koko hyvinvointialueella
- Hankinnassa käytetty määriteltyjä hankintojen vastuullisuuskriteereitä (kpl)

##### Innovatiiviset hankinnat

- Innovatiivisten hankintojen määrä (kpl)
- Vaikuttavuusperusteinen hankinta (kpl)

## Liite 1 Aluehallituksessa 7.2.2023 § 27 käydyn lähetekeskustelun koonti

Asiakslähtöisyys	Innovatiivisuus	Vastuullisuus	Hankintaosaaminen	Markkinoiden toimivuus
<ul style="list-style-type: none"><li>• Osallistaminen</li><li>• Kuuleminen</li><li>• Vaikuttavuus</li><li>• Toimivat laitteet ja välineet</li><li>• Luotettavat ja häiriöttömät palvelut</li><li>• Käyttäjystävälliset palvelut</li><li>• Hyvinvoiva henkilöstö (tulee suoraan hyvinvointialuestrategiasta)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rohkeus --&gt; Edelläkävijä</li><li>• Hankintamenettelyt</li><li>• Uudet palveluntuotannon muodot</li><li>• Uudet kilpailutukset</li><li>• Toimittajien kanssa tehtävät kehittämisklinikat jne.</li><li>• Digitaalisten palvelujen kehittäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ekologinen kestävyys</li><li>• Sosiaalinen kestävyys</li><li>• Taloudellinen kestävyys</li><li>• Valvonta</li><li>• Tietoturva</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hankintojen johtaminen</li><li>• Tiedolla johtaminen (tarvitaan tietoa ja tuotetaan hankintojen avulla tietoa)</li><li>• Hankintaprosessin johtaminen</li><li>• Hankintaosaamisen kasvattaminen</li><li>• Sopimuskauden ja -hallinnan johtaminen ja ohjaaminen</li><li>• Yhteistyössä toimiminen toimialojen kanssa</li><li>• Toimialojen hankintaosaamisen kasvattaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kilpailun edistäminen</li><li>• Järkevät hankintakokonaisuudet</li><li>• Järkevät hankintavaatimukset (soveltuvuus ja muut vaatimukset)</li><li>• Pk- ja uusien toimijoiden mukaan pääsy</li><li>• Kumppanuuksien edistäminen</li></ul>



## Liite 2 Kysely 15.5-22.5.2023 yhteistyökumppaneille ja toimittajille

### Tavoite

- Validoida tunnistetut ylätason teemat (Asiakaslähtöisyys, innovatiivisuus, vastuullisuus, hankintaosaaminen sekä markkinoiden toimivuus)
- Yhteistyökumppaneiden ajatukset siitä, mitä hankintastrategiassa tulisi huomioida

### Kohderyhmä

Yhteistyökumppanit  
(firmat & järjestöt)

### Kanavat

Kysely jaettiin seuraavia kanavia pitkin:

- Suomen yrittäjät
- HALI
- Sähköposti sopimustoimittajille

### Kyselyn sisältö

1. Vastaajan taustatiedot
2. Ylätason teemojen priorisoiminen
3. Muut hankintastrategiassa huomioon otettavat asiat

### Kyselyn tulokset

#### Kysely auki

15.05.2023 – 22.05.2023

#### Vastauksia

282 kpl

#### Vastanneiden kokoluokka

47,3 % PK-yritykset

32,3 % mikroyritykset

20,4 % suuret yritykset





## Hankinnan tavoitteet kyselytulosten mukaisessa tärkeysjärjestyksessä

### 1 Asiakslähtöisyys

Asiakkaiden kuuleminen, toimivat järjestelmät, luotettavat ja käyttäjäystävälliset palvelut

### 2 Vastuullisuus

Ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen, vastuullisuuden valvonta ja tietoturva

### 3 Hankintaosaaminen

Hankintaprosessien johtaminen, tiedolla johtaminen, osaamisen kasvattaminen

### 4 Toimivat markkinat

Kilpailun edistäminen, järkevät hankintakokonaisuudet ja hankintavaatimukset

### 5 Innovatiivisuus

Rohkeus ja edelläkävijyys, hankintamenettelyt, uudet palveluntuotannon muodot

Ei merkittäviä eroja tärkeysjärjestyksessä eri kokoisten yritysten välillä

## Muut kyselyssä nousseet teemat

Kokonaiskustannusten ja laadun painottaminen hankintapäätöksissä	20%	Palveluntuottajayhteistyö	13%
Tasapuolisuus kaikkien toimittajien kesken	12%	Kilpailutusten vaatimukset, valintakriteerit ja palvelukuvaukset	
Markkinatuntemus & substanssiosaaminen		Ketteryys	
Tehokkuuden, laadun ja kustannusten mittaaminen		Asiaksläheisyys (lähtöisyyden sijaan)	
Hankinnan strategisen aseman hyödyntäminen		Kommunikointi	
Kilpailutusprosessin selkeyttäminen		Sopimuskaudet ja -kokonaisuudet	

x% Vastanneista mainitsi tämän kehitysteeman