

# Hankintastrategia luonnos



# Agenda



1

## **Aloitus**

Tilaisuuden kulku

2

## **Hankintastrategian tausta**

Hankintastrategian työstön vaiheet ja kyselyn tulokset

3

## **Hankintastrategialuonnoksen läpikäynti**

Luonnoksen esittely ja kommentointi

4

## **Yhteenveto**

Yhteenveto ja seuraavat askeleet



# Hankintastrategian tausta

# Hankintastrategian tausta ja osallistuvat tahot



## Hankintastrategian pohja

1 Hyvinvointialueen strategia

”Hyvinvointialueelle laaditaan hankintastrategia, jossa määritellään ja tuetaan strategisten hankintojen toteutumista, hankintojen vastuullisuutta, vaikuttavuutta sekä innovaatioiden kehittämistä.”

2 Aluehallitus & HVA johtoryhmä

Aluehallitus sekä hyvinvointialueen johtoryhmä ovat antaneet evästyksen hankintastrategian pääteemoihin. Strategian teemoiksi nousivat asiakaslähtöisyys, innovatiivisuus, vastuullisuus, hankintaosaaminen sekä markkinoiden toimivuus.

**Aluehallituksen käsittely helmikuu 2023**

**HVA Johtoryhmän työpaja lokakuu 2023**

**HVA Johtoryhmän kysely 30.10.-  
3.11.2023**

3 Yhteistyökumppanit & toimittajat

Toteutimme keväällä 2023 kyselyn, jossa keräsimme yrityksiltä ja järjestöiltä ajatuksia hankinnan tavoitteista ja kehitysideoista. Tavoitteena oli validoida aluehallituksen ja hyvinvointialueen johdon asettamia pääteemoja.

# Aluehallituksessa helmikuussa 2023 käydyn lähetekeskustelun koonti



## Asiakslähtöisyys

- Osallistaminen
- Kuuleminen
- Vaikuttavuus
- Toimivat laitteet ja välineet
- Luotettavat ja häiriöttömät palvelut
- Käyttäjystävälliset palvelut
- Hyvinvoiva henkilöstö (tulee suoraan hyvinvointialuestrategiasta)

## Innovatiivisuus

- Rohkeus --> Edelläkävijä
- Hankintamenettelyt
- Uudet palveluntuotannon muodot
- Uudet kilpailutukset
- Toimittajien kanssa tehtävät kehittämisklinikat jne.
- Digitaalisten palvelujen kehittäminen

## Vastuullisuus

- Ekologinen kestävyys
- Sosiaalinen kestävyys
- Taloudellinen kestävyys
- Valvonta
- Tietoturva

## Hankintaosaaminen

- Hankintojen johtaminen
- Tiedolla johtaminen (tarvitaan tietoa ja tuotetaan hankintojen avulla tietoa)
- Hankintaprosessin johtaminen
- Hankintaosaamisen kasvattaminen
- Sopimuskauden ja –hallinnan johtaminen ja ohjaaminen
- Yhteistyössä toimiminen toimialojen kanssa
- Toimialojen hankintaosaamisen kasvattaminen

## Markkinoiden toimivuus

- Kilpailun edistäminen
- Järkevät hankintakokonaisuudet
- Järkevät hankintavaatimukset (soveltuvuus ja muut vaatimukset)
- Pk- ja uusien toimijoiden mukaan pääsy
- Kumppanuuksien edistäminen

# Kyselyn yhteenveto (1/2)



## Tavoite

- Validoida tunnistetut ylätason teemat (Asiakslähtöisyys, 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



# Kyselyn yhteenveto (2/2)

## 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 <b>20%</b>	Palveluntuottajayhteistyö <b>13%</b>
Tasapuolisuus kaikkien toimittajien kesken <b>12%</b>	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



# Hankintastrategialuonnoksen läpikäynti





Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde

# HANKINTASTRATEGIA

**2023 – 202x**

**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.**

Tämän pohjalta on luotu Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelle ensimmäinen hankintastrategia yhteistyössä aluehallituksen, hyvinvointialueen johdon, henkilöstön ja palveluntuottajien kanssa.







# Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on suuri hankkija

Hankinnoillamme on merkittävä vaikutus



# Hankintojen toimintaympäristö

**730,3 m EUR**

Kokonaishankinnat

**302,3 m EUR**

Palveluhankinnat

**63,1 m EUR**

ICT-palvelut

**2,9 m EUR**

Tavarahankinnat

**2 312**

Toimittajia

**67 %**

PK-toimittajia

## Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen hankintojen organisaatio

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

## Hankinnan asiakkaat

Hankintaorganisaation asiakkaita ovat sote-palvelujen ja pelastus-laitoksen loppukäyttäjien lisäksi hyvinvointialueen työntekijät sekä hyvinvointialueen yhteistyökumppanit.

## Väestörakenne

Hyvinvointialueemme väestörakenne on moninainen, väestön määrä kasvaa ja tarpeet muuttuvat väestön mukana. Hyvinvointialueella on 278 000 asukasta ja tällä vuosikymmenellä väestö kasvaa lähes 50 000:lla. Väestö tulee jatkossakin olemaan nuorta, mutta 75-vuotiaiden määrä kasvaa 40% vuoteen 2030 mennessä. Ikäänntymisen myötä yli 75-vuotiaiden palvelutarve kasvaa. Vieraskielisten määrä kasvaa vuosittain ja hyvinvointialueella on paljon yhden vanhemman perheitä. Vaativat palvelut painottuvat voimakkaasti palvelutarpeessa. Moninaisen toimintaympäristön lisäksi haastetta lisäävät arviolta 2,3% vuodessa vuoteen 2030 kasvavat sote-kustannukset.



# Hankintojen perustehtävä ja rooli

**Näemme**  
hankinnat strategisesti tärkeänä  
osana palvelujen järjestämisessä  
kustannusvaikuttavasti.

**Uskallamme**  
kokeilla ja hyödyntää erilaisia  
hankintatapoja. Olemme  
myönteisiä uusille innovaatioille ja  
teknologioille.

**Tarkastelemme**  
hankintoja kokonaisuutena  
suuntautumalla tulevaisuuteen ja  
hyödyntämällä erilaisia  
tuotantotapoja.

**Panostamme**  
hankintojen johtamiseen ja  
hankintaosaamiseen, jonka avulla  
saavutetaan todellisia laatu- ja  
kustannusvaikutuksia.

**Toteutamme**  
hankintoja taloudellisesti,  
yhteiskunnallisesti ja ekologisesti  
kestävällä tavalla, jotta ne tukevat  
hyvinvointialueen  
kustannustehokasta toimintaa,  
yhteiskunnan tasapuolista  
kehittymistä ja hyvinvointialueen  
tavoitetta hiilineutraaliudesta  
vuoteen 2030  
mennessä.



# Hankinnat 2030

Hankinnat toteuttavat hyvinvointialueen onnistunutta palvelujen järjestämistä

- Hankinnat ovat osana tukemassa palvelujen järjestämistä ja strategista suunnittelua
- Palvelujen kustannusvaikuttavuutta parannettu mm. monituottajamallia hyödyntämällä

Kustannusvaikuttavampia tapoja järjestää palveluja

Kehitämme strategisia hankintoja, jotka perustuvat tietoon ja hyödynnämme mm. tuotantotapa-analyyseja.

Innovatiiviset ja kustannustehokkaat hankinnat

Hankinnat tehdään tietoa hyödyntäen ja asiakkaita kuullen, mm. vaikuttamistoimielinten käsittelyn kautta

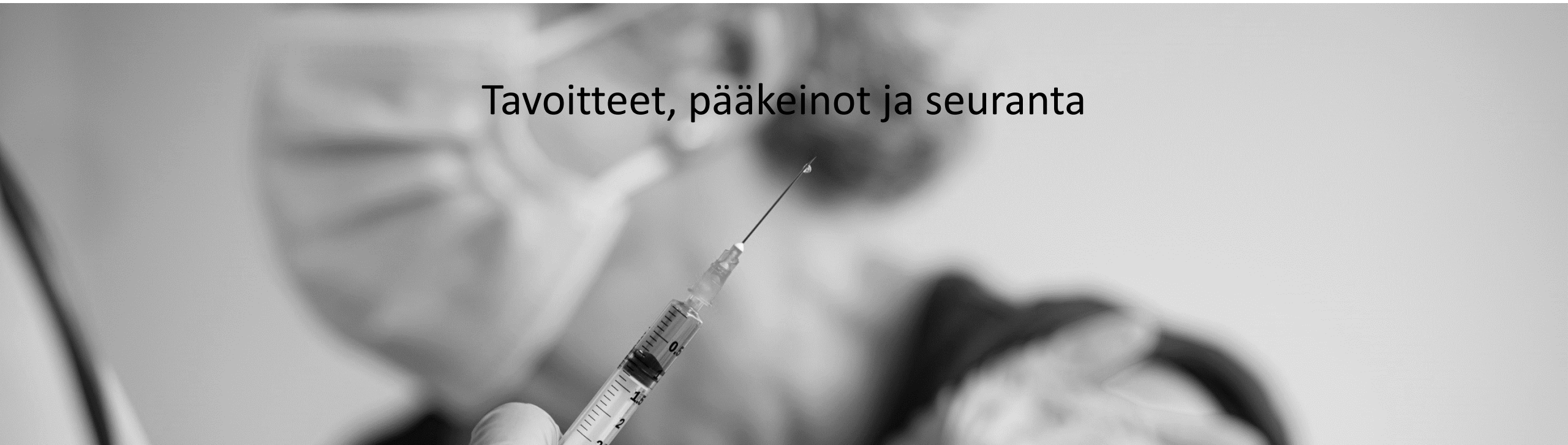
Olemme haluttu sopimuskumppani.





# Miten toteutamme hankinnat?

Tavoitteet, pääkeinot ja seuranta



# Hankinnan tavoitteet



## ASIAKASLÄHTÖISYYS

Hankintapalvelujen tärkein tehtävä on palvella hyvinvointialueen asiakkaita sekä toimialoja.

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



## KUSTANNUSVAIKUTTAVUUS

Hyvinvointialueen toiminnan ja strategian keskeinen ulottuvuus on kustannusvaikuttavuus.

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



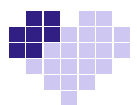
## VASTUULLISUUS

Hyvinvointialue on volyymiltaan suuri hankkija, joten vaikutus markkinakenttään ekologisuuden, sosiaalisen ja taloudellisen vastuun näkökulmasta on merkittävä.

Hankinnoilla pystytään edistämään alueen elinvoimaisuutta.



# Keinot hankinnan tavoitteiden toteutumiseksi



## Monituottajamallin hyödyntäminen

Hankintojen toteuttaminen monituottajamallin avulla mahdollistaa palveluiden joustavan järjestämisen.



## Vastuullisuuden edistäminen

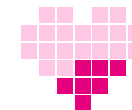
Hankintojen toteutetaan vastuullisuus-tavoitteita noudattaen.

## Hankintaosaamisen varmistaminen



Hankintojen toteutetaan osaamiseen pohjautuen.

## Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta



Hyvinvointialueen hankintoja toteutetaan rohkeasti.



## Hankinnan tavoitteet



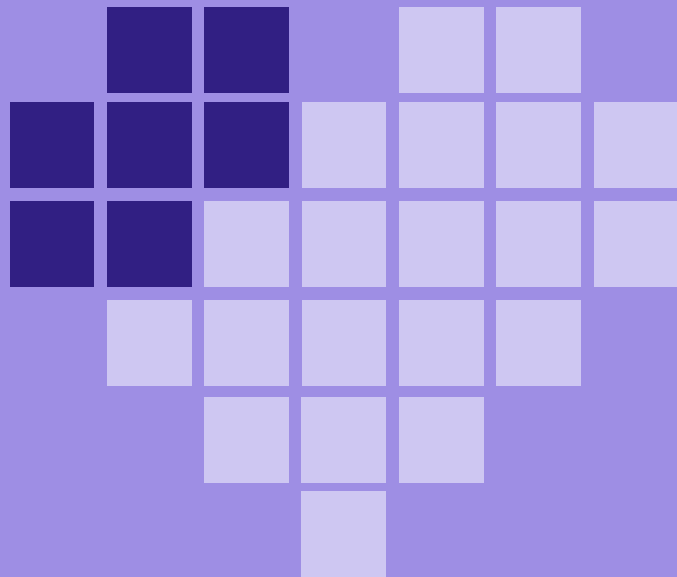
ASIAKASLÄHTÖISYYS



KUSTANNUSVAIKUTTAVUUS



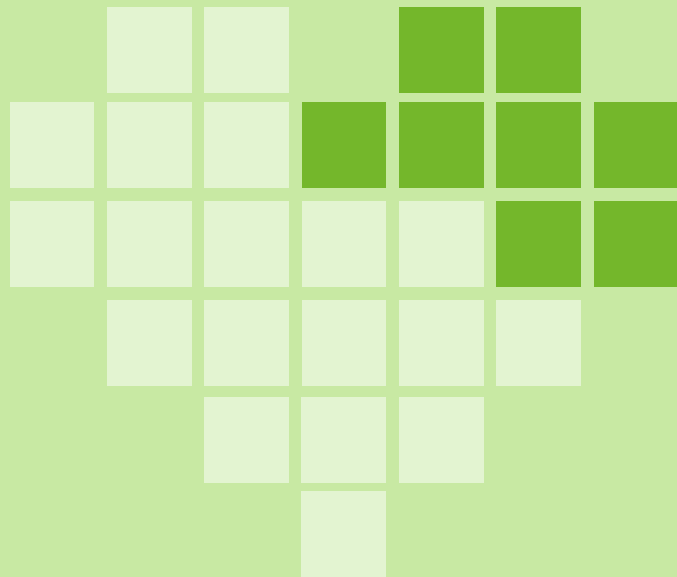
VASTUULLISUUS



## Monituottajamallin hyödyntäminen

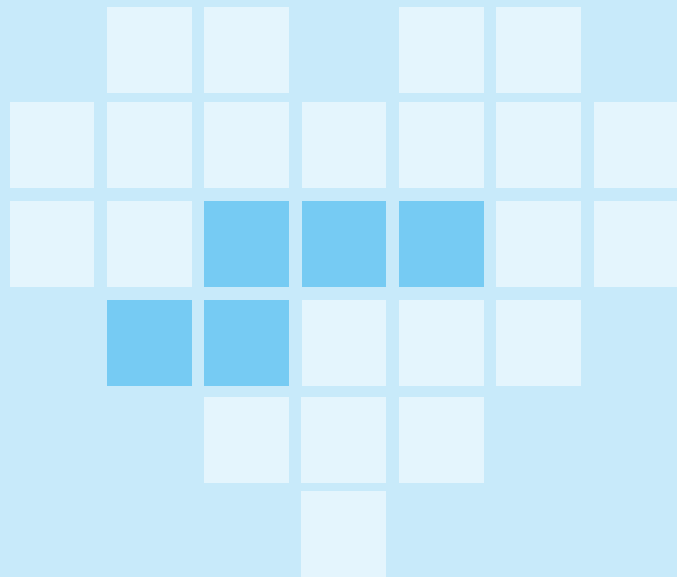
Hankintojen toteuttaminen monituottajamallin avulla mahdollistaa palveluiden joustavan järjestämisen ja edistää osaltaan markkinoiden elinvoimaisuutta.

Monituottajamallissa hankimme ostopalveluita ja palveluseleitä ja tuotamme omia palveluja. Hankintaa toteutetaan kaikkien suuruusluokkien toimittajille sopivalla tavalla, jotta myös PK-yritykset saadaan osallisiksi hankintoihin enenevässä määrin. Tämä mahdollistaa kilpailutuksiin osallistuvien tarjousten määrän kasvun ja sitä kautta palveluiden tehokkuuden sekä laadun kehittymisen.



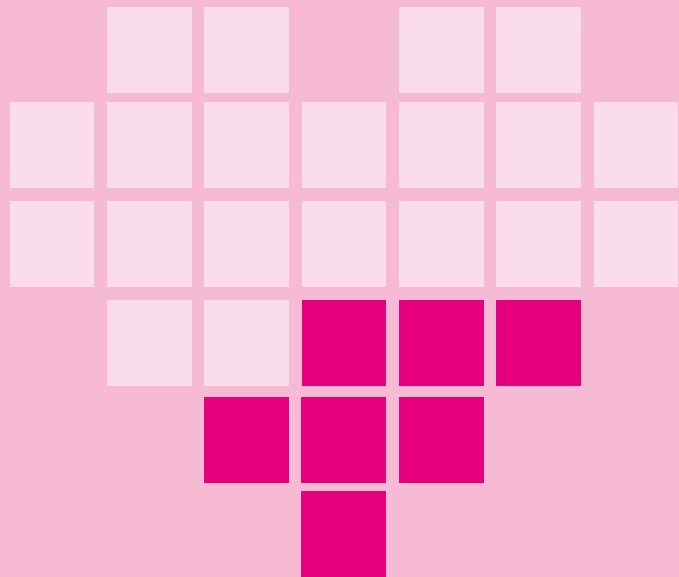
## Hankintaosaamisen varmistaminen

Varmistamme, että koko hyvinvointialueella on hyvä hankintaosaaminen. Hankintaosaamisella varmistamme, että osaamme sekä hankkia että ostaa kustannusvaikuttavia palveluja ja järjestelmiä. Johdamme tiedolla, tunnemme markkinat ja teemme tiivistä yhteistyötä laajasti eri toimijoiden kanssa. Päätöksemme perustuvat tietoon.



## Vastuullisuuden edistäminen

Hankintojen vastuullisuuden varmistamiseksi hyvinvointialueelle määritellään yhteiset vastuullisuustavoitteet. Hankintoja toteutetaan siten, että hyvinvointialueen toimintojen kestävyys ja ekologisuus varmistetaan. Hankinnoilla vaikutetaan lisäksi sekä sosiaalisen että taloudellisen vastuullisuuden toteutumiseen.



## Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta

Hyvinvointialueen hankintoja johdetaan rohkeasti, vaikuttavasti ja ketterästi. Kokeilemme ja hyödynnämme erilaisia hankintatapoja toimialojen muuttuvien tarpeiden mukaisesti ja olemme myönteisiä uusille innovaatioille ja teknologian käytölle. Kehitämme ja käyttöönotamme vaikuttavuusperusteista hankintaa.



# ASIAKASLÄHTÖISYYS



## Monituottajamallin hyödyntäminen

- Toteutamme hankinnat asiakas keskiössä, jotta hankitut ja oman tuotannon palvelut palvelevat asiakkaita mahdollisimman tehokkaasti.
- Hyödynnämme monituottajamallia, jotta pystymme varmistamaan palvelujen riittävän saatavuuden ja saavutettavuuden.



## Vastuullisuuden varmistaminen

- Hyödynnämme uutta teknologiaa ja analytiikkaa, jotta pystymme vastaamaan kasvavaan palvelutarpeeseen ja varmistamaan palvelujen saavutettavuuden.
- Varmistamme palvelujen vaikuttavuutta kehittämällä ja käyttöönottamalla vaikuttavuusperusteisia hankintoja.



## Hankintaosaamisen varmistaminen

- Kehitämme hankintaosaamista, jolla varmistetaan asiakastarpeiden ymmärrys sekä palvelu- ja tuotevaihtoehtojen tuntemus.
- Tuemme ja koulutamme hyvinvointialueen työntekijöitä hankintoihin liittyen.



## Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta

- Todennamme valvonnan avulla palvelujen asiakaslähtöisyyttä, turvallisuutta ja yhdenvertaisuutta.
- Toteutamme hankinnat ennakoivasti siten, että mahdollisiin poikkeustilanteisiin on varauduttu riittävästi.



# KUSTANNUSVAIKUTTAVUUS



## Monituottajamallin hyödyntäminen

- Edistämme kilpailua, kun muodostamme järkeviä sopimuskokonaisuuksia ja erilaisia palveluntuottamisen tapoja. Huomioimme pk-yritysten osallistumismahdollisuudet.
- Kartoitamme markkinoilla olevia palveluita aktiivisesti, jotta palveluja hankitaan mahdollisimman kustannusvaikuttavasti ja uusia palvelurakenteita ja tuotantotapoja hyödynnetään rohkeasti.
- Viestimme avoimesti ja ennakoivasti hankinnoista, jotta varmistamme tarjoajien mahdollisuudet osallistua ja kehittää markkinaa.



## Vastuullisuuden varmistaminen

- Varmistamme pitkän aikavälin kustannustehokkuutta toteuttamalla hankinnat kestäviin valintoihin perustuen



## Hankintaosaamisen varmistaminen

- Pitkän tähtäimen kustannustehokkuus edellyttää hankintojen strategista ja tavoitteellisesta johtamista.
- Kehitämme hankintaprosesseja kokonaisuutena, jotta pystymme tehostamaan hankintatoimintaa ja hankinnan elinkaaren hallintaa.
- Kasvatamme organisaation hankintaosaamista, jotta varmistamme kustannusvaikuttavien palvelujen hankkimisen, karsimme hyödyttömät vaatimukset ja panostamme lisäarvoa tuottaviin osuuksiin.
- Teemme tiivistä ja monialaista yhteistyötä, jotta varmistamme kustannustehokkuuden.



## Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta

- Toteutamme hankinnat tietoon perustuen. Hyödynnämme mm. tuotantotapa-analyyseja.
- Tutkimme aktiivisesti keinoja ja erilaisia mahdollisuuksia palvelujen ja hankintojen toteuttamiselle (mm. teknologiat ja kumppanuudet)
- Vertaiskehittämisen avulla varmistamme palvelujen ja hankintojen kustannusvaikuttavuutta.



# VASTUULLISUUS



## Monituottajamallin hyödyntäminen

- Edistämme alueen elinvoimaisuutta, kun mahdollistamme eri kokoisten toimijoiden edellytyksiä alueella toimimiseen.
- Edistämme vaikeasti työllistettävien työllistämistä: huomioimme hankinnoissa ja muissa palveluntuottamismuodoissa tarvittavat työllistämisehdot.
- Hankinnat toteutetaan vain palveluntuottajien ja tavarantoimittajien kanssa, jotka eivät harjoita harmaata taloutta.



## Vastuullisuuden varmistaminen

- Analysoimme hankintoja tietoon perustuen taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden näkökulmasta
- Kehitämme hankintoja ympäristöystävällisempään suuntaan ja pyrimme ekologisiin valintoihin tutkittuun tietoon perustuen.



## Hankintaosaamisen varmistaminen

- Kasvatamme organisaation hankintaosaamista, jotta pystymme toteuttamaan kestäviä hankintoja ja varmistamme vastuullisuustavoitteiden saavuttamisen.
- Kehitämme hankintaorganisaation vastuullisuusosaamista.



## Innovatiivisilla hankinnoilla vaikuttavuutta

- Tuemme strategian ja ilmasto-ohjelman mukaista tavoitetta: edistämme ympäristövastuuta ja ympäristöystävällisten ratkaisujen käyttöönottoa.
- Tuemme hankinnoilla yhteiskuntavastuuta ja tavoitetta hyvinvointierojen kaventamisesta.
- Edistämme toiminnallamme ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien toteutumista sekä tasavertaista työllistämistä.
- Tuemme toiminnallamme visiota halutuimmasta työpaikasta.
- Määrittelemme vastuullisuustoimintamallin, joka ohjaa vastuullisiin hankintoihin.





# Miten seuraamme tavoitteiden toteutumista?

Mittarit ja aikataulu





# Tavoitteiden toteutumisen seuraaminen

Tavoitteiden toteutumista seurataan asetetuilla mittareilla ja seuranta raportoidaan vuosikatsauksessa

Mittarit 	Aikataulu 
<b>Monituottajamallin hyödyntäminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Markkinavuoropuheluiden määrä</li><li>• Hankintakilpailutuksissa saatujen tarjousten määrä eri kokoisilta toimittajilta</li><li>• Suoraostojen määrä Tuotantotapa-analyysit ohjaa palvelutuottamisen valintaa</li></ul>	
<b>Hankintaosaamisen varmistaminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Koulutusten määrä</li><li>• Hankintaprosessin ja vastuiden selkiyttäminen ja kuvaaminen</li><li>• Palvelukuvauksen yhtenäistäminen</li></ul>	
<b>Vastuullisuuden edistäminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toimintamalli kehitetty</li><li>• Sopimus pohjien ja -ehtojen yhtenäistäminen koko hyvinvointialueella</li></ul>	
<b>Innovatiiviset hankinnat</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovatiivisten hankintojen määrä</li><li>• Kuinka monessa hankinnassa tehty vaikuttavuusperusteinen hankinta?</li></ul>	



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde

# Hankintastrategia luonnos



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue  
Vanda och Kervo välfärdsområde

## HANKINTA- STRATEGIA

2023 – 202x



**Mitä ajatuksia herättää?**

**Mitä hyvää hankintastrategiassa on?**

**Mitä puuttuu, mitä pitää muuttaa?**



# Yhteenveto & seuraavat askeleet

# Seuraavat askeleet

