



# KOUVOLAN KAUPUNGIN HANKINTAOHJELMA 2021 - 2025

Hankintaohjelmalla kytketään hankinnat  
kaupunkistrategian kasvukärkeen ja linjauksiin

# Sisällysluettelo

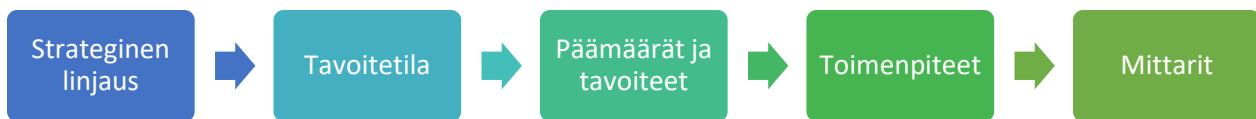
1. Johdanto.....	2
2. Nykytila .....	3
3. Tavoitetila: Kouvolan kaupungin hankinnoilla edistetään elinvoiman ja hyvinvoinnin kasvua sekä kehitetään hankintaosaamista .....	5
4. Tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit päämäärittäin .....	6
4.1. Elinvoiman kasvun tukeminen .....	6
4.2. Kestävä kehitys ja yhteiskuntavastuu .....	8
Ekologisesti kestävä hankinta .....	8
Sosiaalisesti kestävä hankinta .....	8
Taloudellisesti kestävä hankinta .....	8
4.3. Hankintatoiminnan kehittäminen.....	10
5. Hankintaohjelman toimeenpano ja seuranta .....	12

# 1. Johdanto

Kouvolan kaupunkistrategia tähtää talousalueen elinvoiman ja hyvinvoinnin kasvuun. Hankintaohjelma tukee kaupunkistrategiaa, sen avulla pidämme kasvukärjet kirkkaana mielessä, jolloin hankinnat kytkeytyvät tukemaan kaupunkistrategiaa edesauttaen sen tavoitteita.

Hankintaohjelmassa määritellään kaupunkikonsernille keinot, joilla strategiaa tavoitteita edistetään. Hankintaohjelmassa on otettu huomioon myös ympäristöohjelman tavoitteet. Hankintaohjelmaa tarkastellaan ja päivitetään tarpeen mukaan suunnitelmakauden aikana.

*Kuvio 1. Strategian toteuttamishjelman rakenne*



Kaupunginhallitus on hyväksynyt hankintaohjelman vuosille 2021- 2025. Hankintaohjelman päivitykseen on osallistunut laaja toimijoiden edustus: luottamushenkilöt valtuustoryhmittäin, Kouvolan yrittäjät, hankinta-asiamies sekä Kouvolan kaupungin toimialojen palveluja edustavat viranhaltijat. Hankintaohjelma on kaupunginhallitukselle hankintojen johtamisväline: ohjelmassa ei linjata palvelujen järjestämistä, vaan siinä keskitytään hankintojen johtamiseen. Ohjelmassa määritellään kaupunkistrategiaa tukevat päämäärät, tavoitteet, toimenpiteet ja seurannan mittarit - eli kasvutekijät valtuustokaudelle 2021 – 2025. Taulukossa 1 on esitetty asiakirjojen ohjausvaikutukset hankintamenettelyssä.

Kaupunkistrategiassa 2019 – 2030 elinvoiman kasvu on yksi merkittävimmistä strategiaohjelmista, johon hankintojen strategisessa johtamisessa keskitytään. Kaupunkistrategiassa on nostettu esille kasvutekijöitä, joihin hankintatoiminnoilta odotetaan ratkaisua. Esimerkiksi hankintojen paikallisuusasteen kasvattaminen vaatii tietoisia kehittämistoimia kynnyksarvon ylittäviä kilpailutuksia suunniteltaessa. Hankintojen toteutuksessa on noudatettava hankintalainsäädäntöä (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016 sekä tiettyjen sektoreiden osalta erityisalojen hankintalakia eli laki vesi- ja energihuollon, liikenteen ja postipalvelujen alalla toimivien yksiköiden hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1398/2016). Hankintalain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää kilpailua ja avoimuutta sekä laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen kilpailutuksissa.

Hankintoja toteuttavien asiantuntijoiden on löydettävä ratkaisut, jotka noudattavat hankintalakia ja edistävät kaupunkistrategiassa ilmaistua tahtoa ja tuottavat laadukkaita ja kustannustehokkaita ratkaisuja kuntalaisille. Paikallisuusasteen kasvutavoitteen saavuttamiseksi myös paikallisten yritysten tarjoustoimintaa on seurattava ja tarvittaessa tehtävä yhteistyötä hankinta-asiamiehen kanssa yritysten tarjoamisosaaminen lisäämiseksi.

Kouvolan elinvoiman kasvua tavoitellaan myös innovatiivisten ratkaisujen avulla. Innovatiivisilla hankinnoilla tarkoitetaan uuden tai merkittävästi parannetun tuotteen tai palvelun hankintaa, joka

parantaa palvelun tuottavuutta, laatua, vaikuttavuutta ja/tai kestävyyttä. Uusien ratkaisujen käyttäminen edellyttää rohkeutta kokeilla uusia lähestymistapoja hankintamenettelyissä. Tällöin on tärkeää, että hankinnan valmistelijoilla on päättäjien tuki toteuttaa hankinta entisestä poikkeavalla tavalla. Innovatiivisten ratkaisujen tavoittelu on myös Euroopan Unionin ja Suomen hallituksen ohjelmassa.

Yhteiskuntavastuun kantaminen on osa valtakunnallista hallitusohjelmaa sekä Kouvolan kaupungin tavoitteita. Hankinnoilla voidaan vaikuttaa niin kestäväen kehityksen kuin työllisyyden edistämiseen.

*Taulukko 1 Hankintojen ohjaus*

Ohjaava asiakirja	Ohjausvaikutus
Kaupunkistrategia	Visio – Mitä haluamme olla? Mitä tavoitellaan?
Hankintaohjelma	Miten hankinnat toteutetaan, jotta ne toteuttavat kaupunkistrategiaa <ul style="list-style-type: none"><li>• konkreettiset kehittämispäämäärät, tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit</li></ul>
Hallintosääntö ja delegointipäätökset	Hankintoja koskeva toimivalta
Hankintaohje ja -käsikirja	Hankintoja koskevat määräykset ja toimintaohjeet

## 2. Nykytila

Kouvolan kaupungin hankinnat vuoden 2021 talousarvio- ja investointimenojen osalta ovat noin 123 miljoonaa euroa. Hankinnoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä markkinoilta hankittavien palvelujen ja tavaroiden ostoa.

Kouvolan kaupungin hankintoja johtaa konsernipalvelujen alainen hankintapalvelujen palveluyksikkö. Palveluyksikössä työskentelee hankintapäällikkö ja kolme hankinta-asiantuntijaa. Kaupungin hankinnat kilpailutetaan konsernipalvelujen hankintapalvelussa-lukuun ottamatta rakennusurakoita, joiden kilpailutuksesta vastaavat tekniikka ja ympäristö -toimiala sekä konsernipalvelujen tilapalvelut.

Kaikki kilpailutukset tehdään sähköisellä Cludia Kilpailutus -järjestelmällä, millä mahdollistetaan toiminnan seuranta ja johtaminen.

Kaupunkistrategiassa 2019 – 2030 on asetettu hankintojen paikallisuusastetavoitteeksi 50 % vuonna 2023 ja 60 % vuonna 2030. Vuoden 2020 ostolaskujen selvityksessä on paikallisten yritysten osuus ollut 52,4 %.

Tässä tilastossa paikallisuus on määritelty siten, että yrityksen kotipaikka on Kouvola (ks. taulukko 2).

Taulukko 2 Paikallisuuden kehitys 2013 – 2020 ostolaskujen perusteella

Vuosi	Ostolaskut yhteensä milj. €	Toimittajat yhteensä kpl	Kouvolalaiset toimittajat kpl	Kouvolalaisilta tehdyt ostot milj. €
2013	224,9	4 582	1 492 (32,6 %)	82,6 (36,7 %)
2014	236,0	4 412	1 443 (32,7 %)	87,7 (37,2 %)
2015	202,1	4 252	1 394 (32,8 %)	78,6 (38,9 %)
2016	221,7	4 095	1 287 (31,4 %)	87,0 (39,3 %)
2017	201,5	3 927	1 208 (30,9 %)	77,8 (38,6 %)
2018	183,0	3 808	1 172 (30,8 %)	75,7 (41,4 %)
2019 *	131,9	2 691	803 (30,2 %)	64,4 (48,8 %)
2020	110,4	2388	728 (30,5 %)	57,8 (52,4 %)

\* Vuonna 2019 sosiaali- ja terveystalvet siirtyivät kuntayhtymään.

Vuonna 2020 saaduista tarjouksista 43 % johti hankintasopimukseen paikallisen yrityksen kanssa. Osuus sisältää yritykset, joilla on toimipaikka Kouvolassa. Paikallisen toimipaikan katsotaan lisäävän Kouvolan työllisyyttä, mikä puolestaan tukee alueen elinvoimaa.

Kilpailutuskohtainen seuranta ei tuota yksiselitteistä tilastotietoa kaupungin hankintojen kokonaisvaltaisesta vaikuttavuudesta elinvoiman kasvuun. Seuranta ei ulotu niihin paikallisten yrittäjien alihankintana tekemiin toimeksiantoihin, jotka kytkeytyvät kaupungin hankintapäätöksiin. Alihankintana tehdyt työt kuitenkin lisäävät omalta osaltaan alueen elinvoimaa.

Kouvolan kaupunki on julkaissut verkkosivuillaan ostolaskunsa avoimena datana. Avoimuudella halutaan osaltaan kasvattaa luottamusta asioiden asialliseen hoitamiseen ja johtamiseen. Aineistosta pyritään luomaan havainnollista grafiikkaa kaupungin nettisivuille.

Tällä ohjelmalla ja jatkuvan kehittämisen prosessilla pyritään parantamaan hallittua ja tavoitteiden mukaista hankintatoimintaa.

### 3. Tavoitetila: Kouvolan kaupungin hankinnoilla edistetään elinvoiman ja hyvinvoinnin kasvua sekä kehitetään hankintaosaamista

Kaupungin hankinnat toteutetaan hankintalain säädösten mukaisesti siten, että palvelutuotanto voidaan toteuttaa laadukkaasti ja kustannustehokkaasti ottaen huomioon kaupungin strategiset kasvukärjet sekä kaupungin arvot. Hankintaohjelma sisältää kolme päämäärää kaupunkistrategian edistämiseksi. Päämäärille on asetettu tavoitteet, joiden toteutumista seurataan mittareilla.

#### PÄÄMÄÄRÄ

#### TAVOITE

##### 1. ELINVOIMAN KASVUN TUKEMINEN

- Hankintojen paikallisuusaste kasvaa
- PK-yrittäjien osallistuminen tarjouskilpailuihin mahdollistuu aiempaa paremmin
- Hankinnan kohteissa haetaan innovatiivisia ratkaisuja
- Lähiuotannon ja pienyrittäjyyden edistäminen

##### 2. KESTÄVÄ KEHITYS JA YHTEISKUNTAVASTUU

- Ekologisen kestävyden edistäminen, hankinnat tukevat ympäristöohjelman tavoitteita
  - Ympäristö 2030: Hiilineutraalisuus 2030
  - Ympäristö 2030: Luonnon monimuotoisuuden ylläpito
  - Ympäristö 2030: Kiertotalous
- Sosiaalisen kestävyden edistäminen
  - Edistetään muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuviin hankinnoihin.
- Taloudellisen kestävyden edistäminen
  - Harmaan talouden torjunta
  - Hankinnoilla ei lisätä elinkaarikustannuksia

##### 3. HANKINTATOIMINNAN KEHITTÄMINEN

- Hankintojen painopiste suunnitteluun ja sopimusten hallintaan
- Hankintaosaamisen lisääminen
- Hankintojen vaikuttavuuden kehittäminen
- Yhteistoiminnan kehittäminen paikallisten yrittäjäyhdistysten kanssa

## 4. Tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit päämäärittäin

### 4.1. Elinvoiman kasvun tukeminen

Hankinnat nähdään osana Kouvolan kaupungin elinkeinopolitiikkaa. Kouvolan kaupunki luo omilla hankinnoillaan edellytyksiä elinkeinotoiminnalle ja yrittäjyydelle sekä työllisyydelle. Tämä edellyttää, että hankintojen valmistelu- ja toteutusvaiheessa tunnistetaan ne hankinnat, joilla voi olla myönteistä yritys- ja työllisyysvaikusta. Kaupunki voi tarjota yritykselle mahdollisuuksia referensseihin ja kokeiluihin.

Markkinavuoropuhelut ovat tärkein yksittäinen keino, jolla kaupunki tilaajana ja yritys tarjoajana voivat jatkuvasti kehittää hankintaosaamistaan ja hankintojen vaikuttavuutta paikallisuuden edistämiseksi. Kaupunki tiedottaa hyvissä ajoin tulevista hankinnoistaan ja tarjoaa alan yrityksille mahdollisuuden aloittaa keskustelut tulevan sopimuksen sisällöstä hankintaa valmistelevan asiantuntijan kanssa ennen tarjouspyynnön julkaisua. Tiedot tulevista hankinnoista ja tarvittavat yhteystiedot löytyvät kaupungin hankintakalenterista, joka päivitetään kaupungin verkkosivuille kuukausittain.

Kilpailutusten osalta seurataan paikallisten yritysten aktiivisuutta osallistua kaupungin hankintoihin. Tarvittaessa asiaan tarjotaan tukea hankinta-asiamiespalvelun avulla.

Innovatiivisten hankintojen odotetaan tarjoavan yrityksille kasvumahdollisuuksia ja elinkeinotoiminnan uudistumista. Innovatiivisten ratkaisujen löytymistä tuetaan riittävän ajoissa tapahtuvalla aktiivisella vuorovaikuttamisella ja tiedottamisella. Kun yritykset tuntevat tilaajan tarpeet, voivat ne suunnata tuotteidensa ja palvelujensa kehittämistä tilaajan tarpeiden mukaiseen suuntaan.

Elinvoiman kasvua tukevia periaatteita:

- 1) Hankintojen valmistelussa käytetään ennakkovaikutusten arviointilistaa, johon on koottu hankintaohjelman tavoitteet. Euromäärältään merkittävässä hankinnoissa hyödynnetään kaupungin EVAus menetelmää, jolloin jo suunnitteluvaiheessa vertaillaan eri toimintavaihtoehtojen vaikutusta mm. elinvoiman kasvuun.
- 2) Kaikki kilpailutukset toteutetaan sähköisellä hankintajärjestelmällä, jolloin tarjouspyynnöt ovat hyvin paikallisten yritysten tiedossa ja saatavilla.
- 3) Pienhankintojen kilpailutus toteutetaan lähtökohtaisesti avoimella menettelyllä, mutta markkinatilanteen salliessa kilpailutus voidaan suorittaa myös rajoitetusti paikallisten yritysten kesken. Rajoitetun menettelyn käytön edellytyksenä on, että paikkakunnalla on tarjolla tilaajan tarpeisiin soveltuvaa palvelua tai tuotetta sekä aitoa kilpailua.
- 4) Kehitetään hankintakalenterin sisältöä kattavammaksi ilmoitettujen kilpailutusten ja pidemmän aikajänteen osalta
- 5) Tehostetaan kaupungin ja yrittäjien välistä yhteydenpitoa monipuolisella markkinavuoropuhelulla.
- 6) Hankintojen yksikkökoko ei kasvateta tarpeettomasti. Hankinnat toteutetaan jaettuna, ellei siitä aiheudu palvelutuotannon, logistiikan, riskienhallinnan tai muiden perusteltujen syiden vuoksi olennaista haittaa.
- 7) Tarjoajalle asetavien vähimmäisvaatimusten asettamisessa käytetään harkintaa, jolla turvataan hankinnan laatu ja toimitusvarmuus, mutta ei tarpeettomasti rajoiteta kilpailuun osallistumismahdollisuuksia.
- 8) Kouvolan kaupunki välttää osallistumista suuriin valtakunnallisiin yhteishankintoihin, jos paikkakunnalla on sopimukseen soveltuvaa tuotantoa.

9) Riittävän suurissa ja työntensiivisissä kilpailutuksissa käytetään edellytyksenä tai vertailun laatukriteereinä työllistämisvelvoitetta.

*Taulukko 3 Elinvoiman kasvun tukemisen tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit*

TAVOITE	TOIMENPITEET	MITTARI
HANKINTOJEN PAIKALLISUUSASTE KASVAA		Paikallisuusaste% ostolaskujen perusteella.
	Hankintojen suunnittelussa otetaan huomioon paikallinen tarjonta käyttämällä tukena ennakkovaikutusten arvioinnin check-listaa.	Paikallisten yritysten antamien tarjousten osuus kaikista saaduista tarjouksista (%).
		Paikallisten yritysten saamien sopimusten osuus kaikista saaduista tarjouksista (%).
PK-YRITTÄJIEN OSALLISTUMINEN TARJOUSKILPAILUIHIN MAHDOLLISTUU AIEMPAA PAREMMIN		
	Pyritään toteuttamaan hankinnat pk-yrityksille soveltuvina kokonaisuuksina aina kun se on toiminnallisesti mahdollista ja taloudellisesti mielekästä.	Jaettujen EU-hankintojen osuus kilpailutuksista (%).
	Hankinnan suunnitteluvaiheessa hyödynnetään monipuolisesti tarjoajien näkemyksiä hankinnan toteutusmahdollisuuksista markkinavuoropuhelujen avulla.	Markkinavuoro puhelujen osuus kilpailutuksista (%)
	Hankinnan suunnitteluvaiheessa hyödynnetään monipuolisesti tarjoajien näkemyksiä hankinnan toteutusmahdollisuuksista teknisten vuoropuhelujen avulla.	Teknisten vuoropuhelujen osuus kilpailutuksista (%).
HANKINNAN KOHTEISSA HAETAAN INNOVATIIVISIA RATKAISUJA		
	Hankinnan suunnittelussa lähdetään rohkeasti kokeilemaan uusia ratkaisuja. Innovatiivisuutta voi olla hankinnan kohteessa tai hankinnan toteutustavassa.	Innovatiivisten ratkaisujen määrä (kpl).
LÄHITUOTANNON JA PIENYRITTÄJYYDEN EDISTÄMINEN		
	Toteutetaan paikallisille lähituottajille suunnattuja pienhankintakilpailutuksia.	Sopimusten lkm/v.
	Järjestetään paikallisille pienyrityksille tärkeitä referenssejä tuote- ja palvelutestausten tai pilotointien avulla siten, etteivät tarjoajalle asetut vaatimukset estä tarjoamista.	Sopimusten lkm/v.



## 4.2. Kestävä kehitys ja yhteiskuntavastuu

Kestävä kehitys tarkoittaa yleisesti sellaista kehitystä, joka päämääränä on turvata tuleville sukupolville yhtä hyvät tai paremmat toimintamahdollisuudet kuin nykyisillä sukupolvilla on. Kestävissä hankinnoissa toteutuvat kestävän kehityksen kolme keskeistä teemaa: *ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen kestävyys*.

### Ekologisesti kestävä hankinta

Keskeisiä tavoitteita ovat energia- ja materiaalitehokkuuden parantaminen, ilmastonmuutoksen torjuminen vähähiilisyttä ja hiilineutraaliutta edistämällä sekä haitallisten aineiden käytön ja päästöjen vähentäminen hankintojen avulla. Ekologisesti kestävän hankinnan tavoitteet ja ympäristökriteerit voivat liittyä esimerkiksi uusiutuvan energian käyttöön, kierto- ja jakamistalouden edistämiseen, energia- ja materiaalitehokkuuteen, vähähiilisyyteen, puhtaan ja monimuotoisen ympäristön tavoitteluun ja eläinten hyvinvointiin.

Kouvolan ympäristöohjelman keskeiset päämäärät ovat 1) hiilineutraalisuus vuonna 2030, 2) luonnon monimuotoisuuden ylläpito ja 3) kiertotalouden edistäminen. Ympäristöohjelma ulottuu vuoteen 2030 ja toimenpiteitä ja toimenpide-ehdotuksia ohjelmassa on useita satoja. Monet toimenpiteet kytkeytyvät hankintaan.

Ympäristöohjelman toteutumista seurataan sovittujen mittarien ja kriteerien avulla. Hankinnoissa otetaan huomioon ympäristöohjelman päämäärät. Tarkemmat kriteerit määritetään hankintaohjeessa. Hankintojen ympäristökriteerien täyttymistä seurataan osana ympäristöohjelman seurantamenettelyä.

### Sosiaalisesti kestävä hankinta

Tavaroiden ja palveluiden tuottamisessa kunnioitetaan ihmisoikeuksia ja työelämän perusoikeuksia. Hankintatavoitteita ja hankintakriteerejä ovat esimerkiksi esteettömyys ja saavutettavuus, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen, hankinnoilla työllistäminen esimerkiksi osatyökyisten työmahdollisuuksia lisäämällä ja eettisten toimitus- ja valmistusketjujen ja reilun kaupan periaatteiden edistäminen.

Hankintaohjelman sosiaalisen kestävyuden tavoitteen seurattavaksi toimenpiteeksi on määritelty hankinnoilla työllistäminen. Kouvolan kaupunki on valittu Suomen Kuntaliiton toteuttamaan ”Hankinnoilla työllistäminen tehokkaaksi yhteistyöllä –hankkeeseen keväällä 2021. Hankkeen avulla rakennetaan pysyvää toimintamallia, jossa kaupunki voi edistää sosiaalista yhteiskuntavastuuta hankinnoillaan yhteistyössä yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa.

### Taloudellisesti kestävä hankinta

Taloudellisesti kestävät hankinnat tukevat julkisen talouden tasapainoa ja hankintayksikön kustannustehokasta toimintaa. Taloudelliseen kestävyysvaikutteeseen vaikuttavat esimerkiksi harmaan talouden ja kartellien torjuminen sekä verovastuullisuuden ja huoltovarmuuden varmistaminen. Kustannustehokkuutta voidaan edistää kehittämällä uusia hankintatapoja, hyödyntämällä yhteishankintoja ja vaikuttavuusperusteisia hankintoja, kehittämällä elinkaaritaidellisuuden arviointia sekä hankintojen digitalisaation ja automaation astetta.

Taulukko 4 Kestävän kehityksen ja yhteiskuntavastuun tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit

TAVOITE	TOIMENPITEET	MITTARIT
<p>EKOLOGISEN KESTÄVYYDEN EDISTÄMINEN/ Hankinnat tukevat Ympäristöohjelman tavoitteita:</p> <p>Ympäristö 2030: Hiilineutraalisuus 2030</p> <p>Ympäristö 2030: Luonnon monimuotoisuuden ylläpito</p> <p>Ympäristö 2030: Kiertotalous</p>	<p>Ympäristöohjelman tavoitteet huomioidaan hankinnoissa hankintaohjeen mukaisesti. Ympäristöohjelman mukaisten tavoitteiden toteutumista seurataan ympäristöohjelman mittareilla.</p> <p>Hiilineutraaliuden tavoitteet huomioidaan hankinnoissa hankintaohjeen mukaisesti.</p> <p>Luonnon monimuotoisuuden ylläpidon tavoitteet huomioidaan hankinnoissa hankintaohjeen mukaisesti.</p> <p>Kiertotalouden tavoitteet huomioidaan hankinnoissa hankintaohjeen mukaisesti.</p>	<p>Hankintaohje päivitetty</p>
<p>SOSIAALISEN KESTÄVYYDEN EDISTÄMINEN/</p> <p>Edistetään muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuvissa hankinnoissa.</p>	<p>Hankintasopimuksessa joko edellytetään työllistämistä tai vertailussa annetaan laatupeitteitä työllistämistä</p>	<p>Työllistämisehdolla työllistettävien määrä vähintään 12 kpl vuodessa</p>
<p>TALOUDELLISEN KESTÄVYYDEN EDISTÄMINEN/</p> <p>Harmaantalouden torjunta</p> <p>Hankinnoilla ei lisätä elinkaarikustannuksia*</p> <p>*Elinkaarikustannuksia ovat hankintakustannukset, käyttökustannukset, huoltokustannukset sekä kierrätys- ja jätevaiheen kustannukset ja muut elinkaaren aikaiset kustannukset</p>	<p>Hyödynnetään saatavilla olevia järjestelmiä tilaajavastuulain mukaisten tietojen tarkistamisessa aiempaa laajemmin mukaan luettuna vastaavat selvitykset tavarahankinnoista.</p> <p>Valitaan hankintamenetelmä huolellisesti huomioiden kustannustehokas toteuttaminen sekä tukemaan hankkeen elinkaarikustannus- ja kokonaistaloudellisuustavoitteet.</p> <p>Hankintojen elinkaarikustannuksiin kiinnitetään huomiota ja soveltuvissa hankinnoissa tehdään elinkaarikustannuslaskenta.</p>	<p>yli 300 t€:n hankinnoista on tehty ennakkovaikutusten arviointi kpl / vuosi.</p> <p>yli 300t€:n hankinnoista on tehty elinkaarikustannuslaskenta kpl / vuosi</p>

### 4.3. Hankintatoiminnan kehittäminen

Hankintatoimintojen kehittämällä tuetaan sekä kaupungin palvelutuotannon laatua ja taloudellisuutta, että hankintojen avulla saatavaa vaikuttavuutta kaupunkistrategian jalkauttamisessa.

#### **Painopiste suunnitteluun ja sopimusten hallintaan**

Perinteisesti hankintaprosessissa painopiste on ollut kilpailuttamisvaiheessa ja muut hankinnan vaiheet ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Tavoiteltavan näkökulman mukaan kilpailutus on kuitenkin vain yksi hankintaprosessin vaihe. Kun hankintasopimuksella tavoitellaan tiettyä vaikuttavuutta, on hankintaprosessia kehitettävä sopimuksen aikaista toimintaa painottavaksi, jolloin yhtäältä hankinnan suunnittelu ja toisaalta sopimuksen hallinta korostuvat. Hankinnat ovat tilaajan ja toimittajien välistä yhteistyötä yhteisten päämäärien saavuttamiseksi ja niiden ydin on sopimuksen aikaisessa aktiivisessa toiminnassa. Hankinnan suunnittelussa ja sopimuksen aikaisessa toiminnassa myös asiakkailla on keskeinen asema resurssina. Hyvinvointia voidaan vahvistaa asiakastarpeen mukaisilla palveluilla, joissa on huomioitu asiakaslähtöisyys ja hyvä asiakastyytyvyisyys.

Esimerkkeinä painopisteen siirtämisestä suunnittelu- ja sopimusaikaisiin toimintavaiheisiin mainittakoon:

- hankinnan suunnittelun aikajänteen pidentäminen
- asiakaskyselyt
- vaikuttavuusarviointien laadinta
- markkinakartoitukset ja -vuoropuhelut
- säännölliset vuoropuhelut toimittajien kanssa sopimuskaudella edistävät innovatiivisten ja vaikuttavuutta tavoittelevien ratkaisujen löytymistä seuraavassa hankintaprosessissa

Hankintasopimuksia hallinnoidaan ja sopimusehtoja valvotaan tehokkaasti sähköisellä Cloudia-sopimushallintajärjestelmällä, jonka käyttöä tehostetaan järjestämällä sopimusvastuu henkilöille räätälöityä Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttökoulutusta.

#### **Hankintaosaamisen lisääminen**

Hankinnat voidaan nähdä osaltaan kaupungin strategiaa toteuttavana toimintana, joka edellyttää vahvaa jatkuvasti ylläpidettävää hankintojen perusosaamista sekä erikoistuneen hankintaosaamisen laaja-alaista kehittämistä. Hankintalain uudistus on nostanut korostetusti esille laadun tärkeyden, pk-yritysten aseman sekä innovatiivisten hankintojen edistämisen. Lisäksi korostuu yhteiskuntavastuu: harmaan talouden torjunta, työllisyys ja ympäristö- ja sosiaaliset kriteerit. Kaupunkiorganisaation sisäisen yhteistyön merkitys korostuu tilanteissa, jossa suuriin yhteiskunnallisiin haasteisiin ollaan hakemassa ratkaisuja, jotka edellyttävät eri toimialojen osaajien yhteistyötä ja sitoutumista.

Hankintaosaamista ja uudenlaista tapaa hankkia tuotteita ja palveluja voidaan vahvistaa myös osallistamalla erilaisiin verkostoihin ja lisäämällä yhteistyötä yritysten ja yhteisöjen sekä järjestöjen kanssa. Yhteistyö muiden kuntien tai yhteisöiden asiantuntijoiden kanssa lisää hyvien käytäntöjen ja ratkaisujen välityksellä onnistuneiden hankintaratkaisujen määrää.

Uusilla hankintamenetelmillä, kuten dynaamisella hankintajärjestelmällä ja innovaatiokumppanuudella mahdollistetaan uusien toimintamallien käyttäminen sekä uusien palveluntuottajien tai tavarantoimittajien löytäminen.

toimittajien mukaan pääsy. Nykyaikainen hallittu hankintaprosessi edellyttää sähköisen järjestelmän käyttöä kaikissa kilpailutuksissa.

Hankintaosaamisen kehittämisen yhtenä työkaluna otetaan käyttöön kilpailutuskohtaisten palautteiden toimintamalli, jonka kautta avautuu tarjoajan näkökulma kilpailutusprosessin laadun osalta.

Kaupungin perehdyttämishjelmassa huomioidaan hankintaosaamiseen liittyvät tarpeet ja järjestetään henkilöstölle hankintaosaamista ylläpitävää ja lisäävää koulutusta vuosittain.

### Hankintojen vaikuttavuuden kehittäminen

Kaupungin hankinnat muodostuvat erityyppisistä ja kokoisista kilpailutuksista. Kaupungin näkökulmasta hankinnoissa on eroa vaikuttavuudella tai riskillä mitattuna. Hankintojen luokittelulla jaotellaan hankinnat kaupungin kannalta merkittäviin ja vähemmän merkittäviin. Luokittelussa hankinnat arvioidaan niiden kokoluokan ja vaikuttavuuden perusteella.

Luokittelu lisätään valmistuttua hankintaohjelmaan.

### Yhteistoiminnan kehittäminen paikallisten yrittäjäyhdistyksen kanssa

Yhteistyöryhmässä keskustellaan hankintaohjelman toteutumiseen liittyvistä asioista sekä muista ajankohtaisista hankinta-asioista, joilla voidaan edistää tavoitteiden toteutumista.

*Taulukko 5 Hankintatoiminnan kehittämisen tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit*

TAVOITE	TOIMENPITEET	MITTARI
<b>HANKINTOJEN PAINOPISTE SUUNNITTELUUN JA SOPIMUSTEN HALLINTAAN</b>		
	Hankintaprosessille ja sopimuksen valmistelulle varataan aiempaa enemmän aikaa.	Oikea-aikaisesti alkavat sopimuskaudet (tavoite 100%).
	Yhteistyötä sopimuskumppanien kanssa tuetaan Sopimushallinta järjestelmän avulla. Sopimusvastuuhenkilöille järjestetään koulutusta järjestelmän hyödyntämisessä. Tallenne katsottavissa Kontissa.	Koulutus järjestetty.
<b>HANKINTAOSAAMISEN LISÄÄMINEN</b>		
	Kartoitetaan hankintoja valmistelevien viranhaltijoiden hankintaosaaminen esim. Hankinta Tutkan avulla ja kohdennetaan koulutusta tuloksen mukaan.	Selvitys tehty ja kohdennetut koulutukset järjestetty.

	Pidetään vuosittain hankintoja valmisteleville viranhaltijoille ja työntekijöille ”Hankintojen ABC” - koulutus. Tallenne katsottavissa Kontissa.	Koulutus pidetty 1 krt/vuosi
	Hankintaprosesseissa hyödynnetään monipuolisesti uusia hankintamenetelmiä (esim. dynaaminen hankintajärjestelmä, sähköinen huutokauppa) ja luodaan uusia innovatiivisia menettelyjä (pien- ja kansalliset hankinnat).	Uusien kilpailutusmenetelmien osuus (%) kaikista kilpailutuksista.
	Luodaan ja otetaan käyttöön kilpailutuskohtainen palautekysely ja malli.	Luotu ja otettu käyttöön.
	Hankinta-asiamiespalvelu tarjoaa koulutusta yrityksille hankintojen ilmoituskanavien hyödyntämisestä ja muusta yleisestä tarjousosaamisesta kuten yhteenliittymänä tarjoamisesta.	Koulutuksen määrä (kpl) vuosittain.
<b>HANKINTOJEN VAIKUTTAVUUDEN KEHITTÄMINEN</b>		
	Hankinnat luokitellaan omiin ryhmiinsä niiden vaikuttavuuden perusteella. Kategorioille valmistellaan erityisohjeita esim. strategisille hankinnoille (EVAUS).	Luokittelu ja ohjeistus tehty 5/2022 mennessä.
<b>YHTEISTOIMINNAN KEHITTÄMINEN PAIKALLISTEN YRITTÄJÄYHDISTYKSIEN KANSSA</b>		
	Kaupungin, hankinta-asiamiespalvelun sekä yrittäjäyhdistyksen yhteistyöryhmä kokoontuu säännöllisesti.	6 kokousta vuodessa pidetty.

## 5. Hankintaohjelman toimeenpano ja seuranta

Hankintaohjelman toimeenpanosta vastaavat ne tahot, jotka suunnittelevat ja toteuttavat hankintoja. Konsernipalvelujen hankintapalvelu, rakennusurakoita kilpailuttavat palveluyksiköt sekä kaikki hankintoihin osallistuvat toimialojen asiantuntijat vastaavat siitä, että kilpailutuksissa otetaan huomioon hankintaohjelman tavoitteet. Koska kyseessä on kaupunkistrategian toteuttamisohjelma, tulee myös kaupungin tytäryhtiöiden hankintatoiminnan tapahtua ohjelmassa asetettujen päämäärien, tavoitteiden ja toimenpiteiden mukaisesti.

Hankintaohjelman tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumisesta raportoidaan vuosittain kaupunginhallitukselle. Tässä yhteydessä ohjelmaan voidaan tehdä tarvittaessa tarkistuksia. Vuoden aikana hankintaohjelman tavoitteiden toteutumista seurataan yhteistyöryhmässä yhteistyöryhmäkokousten yhteydessä.