



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Valtion hankinta- strategia

Hankintatoimen
kehittämisen
toimenpide-
ohjelma



35/2009

Valtiovarainministeriön julkaisuja



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Valtion hankintastrategia

Hankintatoimen kehittämisen toimenpideohjelma

Valtiovarainministeriön julkaisuja

35/2009

Valtiovarainministeriön julkaisuja



VALTIOVARAINMINISTERIÖ
PL 28 (Snellmaninkatu 1 A) 00023 VALTIONEUVOSTO
Puhelin 09 16001 (vaihe)
Internet: www.vm.fi
Taitto: Pirkko Ala-Marttila/VM-julkaisutiimi



Helsinki 2009

Kuvailulehti

Julkaisija ja julkaisu-aika	Valtiovarainministeriö, lokakuu 2009	
Tekijät	Juhani Turunen, työryhmän puheenjohtaja Tomi Hytönen, työryhmän sihteeri Hannu Koivurinta, työryhmän sihteeri	
Julkaisun nimi	Valtion hankintastrategia, hankintatoimen kehittämisen toimenpideohjelma	
Julkaisun osat/ muut tuotetut versiot	Julkaisu on saatavissa Internetistä osoitteesta www.vm.fi/julkaisut	
Asiasanat	Julkiset hankinnat, valtion hankinnat, strategia	
Julkaisusarjan nimi ja numero	Valtiovarainministeriön julkaisuja 35/2009	
Julkaisun myynti/jakaja	Julkaistu ainoastaan sähköisessä muodossa	
Painopaikka ja -aika		
ISBN 978-952-251-004-4 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	Sivuja 37	Kieli Suomi
	Hinta	
Tiivistelmä <p>Valtiovarainministeriö asetti 31.10.2007 Valtion hankintatoimen strategisen ohjausryhmän, jonka tehtävänä on käsitellä valtionhallinnon hankintatoimen keskeisiä kysymyksiä ja julkisten hankintojen roolia yhteiskunnan eri osa-alueilla. Yhtenä keskeisenä ohjausryhmän tehtävänä oli uudistaa valtion hankintastrategia.</p> <p>Julkaisu sisältää valtion hankintatoimen strategisen ohjausryhmän laatiman valtion hankintastrategian ja siihen liittyvän hankintatoimen kehittämisen toimenpideohjelman. Uuden strategian keskeisenä tavoitteena on jatkaa valtion hankintatoimen positiivista kehitystä sekä edelleen lisätä yhteishankintojen käyttöä. Strategiaan liittyvä toimenpideohjelma on pyritty laatimaan siten, että siinä on yksilöity konkreettisia kehittämistoimenpiteitä. Ministeriöille, virastoille ja laitoksille varattiin strategian valmistelun yhteydessä mahdollisuus kommentoida strategiaa ja esitettyjä kehittämistoimenpiteitä.</p>		

Presentationsblad

Utgivare och datum	Finansministeriet, oktober 2009	
Författare	Juhani Turunen, ordförande Tomi Hytönen, sekreterare Hannu Koivurinta, sekreterare	
Publikationens titel	Statens upphandlingsstrategi, handlingsprogram för utveckling av upphandlingsväsendet	
Publikationens andra versioner	Publikationen finns på finska på Internet-address www.vm.fi/julkaisut	
Nyckelord	-	
Publikationsserie och nummer	Finansministeriet publikationer 35/2009	
Beställningar/distribution	Finns endast i elektronisk form	
Tryckeri/tryckningsort och -år		
ISBN 978-952-251-004-4 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	Sidor 37	Språk Finska
	Pris	
Sammandrag <p>Finansministeriet tillsatte den 31 oktober 2007 styrgruppen för statens upphandlingsväsende, som har till uppgift att behandla frågor som är centrala för statsförvaltningens upphandlingsväsende samt de offentliga upphandlingarnas roll inom samhällets olika delområden. En av styrgruppens viktigaste uppgifter var att förnya statens upphandlingsstrategi.</p> <p>Denna publikation innehåller statens upphandlingsstrategi sådan den sammanfattats av styrgruppen, samt det därtill hörande handlingsprogrammet för utveckling av upphandlingsväsendet. Det centrala målet med den nya strategin är att fortsätta den positiva utvecklingen av statens upphandlingsväsende samt att ytterligare öka på användningen av gemensamma upphandlingar. Man har försökt utforma det handlingsprogram som ingår i strategin så att det skulle innehålla konkreta utvecklingsåtgärder. Ministerierna, ämbetsverken och inrättningarna hade under strategiberedningens gång möjlighet att kommentera strategin och de föreslagna utvecklingsåtgärderna.</p>		

Description page

Publisher and date	Ministry of Finance, October 2009	
Author(s)	Mr Juhani Turunen, Chair Mr Tomi Hytönen, Secretary Mr Hannu Koivurinta, Secretary	
Title of publication	Government Procurement Strategy, Operational Programme for Developing Procurement Procedures	
Parts of publication/ other versions released	The publication is available in Finnish at www.vm.fi	
Keywords	-	
Publication series and number	Ministry of Finance publications 35/2009	
Distribution and sale	Available in electronic form only	
Printed by		
ISBN 978-952-251-004-4 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	No. of pages 37	Language Finnish
	Price	
<p>Abstract</p> <p>The Ministry of Finance set up a strategic steering group for government procurement on 31 October 2007. The purpose was to address key issues in government procurement and to examine the role of public procurement in different areas of society. One of the steering group's main aims was to reform government procurement strategy.</p> <p>This publication comprises a government procurement strategy drawn up by the strategic steering group for government procurement and a related operational programme to further develop procurement procedures. The main aim is to pursue with the positive developments in government procurement and to further increase the use of joint procurement. The operational programme consists of concrete development measures. All ministries and government agencies were given the opportunity to comment on the strategy and development measures during the drafting stages.</p>		

Valtion hankintatoimen strateginen ohjausryhmä

Valtiovarainministeriö asetti 31.10.2007 valtion hankintatoimen strategisen ohjausryhmän, jonka tehtävänä on käsitellä valtionhallinnon hankintatoimen keskeisiä kysymyksiä ja julkisten hankintojen roolia yhteiskunnan eri osa-alueilla.

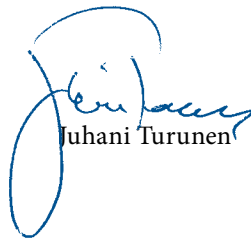
Ohjausryhmän erityisenä tehtävänä on:

1. käsitellä valtionhallinnon hankintatoimen keskeiset strategiset linjaukset ja toimintasuunnitelmat;
2. tukea toiminnallaan valtionhallinnon hankintatoimen yleistä ohjausta sekä siihen liittyvää valtiovarainministeriön päätöksentekoa;
3. ottaa kantaa valtionhallinnon keskitetyn kilpailuttamisen soveltamisalan kehittämiseen ja yhteishankinnan toimintatapoihin;
4. seurata valtion hankintatoimen keskeisten linjausten toteutumista sekä hankintatoimen kehittymistä;
5. seurata valtion yhteishankintayksikön toiminnan ja palvelujen kehittymistä; ja
6. tehdä valtiovarainministeriölle tarvittaessa ehdotuksia hankintatoimen kehittämishankkeiksi.

Valtion hankintatoimen strategisen ohjausryhmän puheenjohtajana toimii valtiovarainministeriöstä alivaltiosihteeri Juhani Turunen ja varapuheenjohtajana budjettineuvos Helena Tarkka. Jäseninä toimivat ylijohdaja Pekka Plathan liikenne- ja viestintäministeriöstä, johtaja Anita Lehikoinen opetusministeriöstä ja talousjohtaja Tuija Soanjärvi Itella Oyj:stä. Ohjausryhmän sihteereinä toimivat valtiovarainministeriöstä projektipäällikkö Tomi Hytönen ja budjet-tisihteeri Hannu Koivurinta.

Tehtävänsä mukaisesti valtion hankintatoimen strateginen ohjausryhmä on hyväksynyt valtion konsernitason hankintastrategian.

Helsingissä 16. päivänä syyskuuta 2009



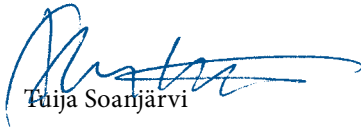
Juhani Turunen



Helena Tarkka



Pekka Plathan



Tiija Soanjärvi



Anita Lehikoinen



Tomi Hytönen



Hannu Koivurinta

Sisältö

Valtion hankintatoimen strateginen ohjausryhmä.....	9
---	---

OSA I

VALTION KONSERNITASON HANKINTASTRATEGIA

1 Johdanto	13
2 Hankintatoimen ohjaus ja toimijoiden roolit.....	15
2.1 Valtion hankintatoimen ohjaus	15
2.2 Valtion hankintatoimen organisointi, työnjako ja keskittäminen .	16
2.2.1 Hansel Oy:n sopimuksista ja Senaatti-kiinteistöiltä tehtävät hankinnat	17
2.2.2 Muut keskitetyt palvelut ja palvelukeskuksilta tehtävät hankinnat.....	18
2.2.3 Hankintayksiköiden omat hankinnat.....	18
2.3 Hankintaosaamisen monipuolistaminen ja yhteistoiminta yritysten kanssa	18
3 Toimintaympäristön muutokset	21

OSA II

4. Valtion konsernitason hankintastrategian lähtökohdat, päämäärät ja tavoitteet.....	27
4.1 Lähtökohdat ja periaatteet	27
4.2 Päämäärät	29
4.3 Tavoitteet.....	29

OSA III**STRATEGIAN TOIMENPIDEOHJELMA**

5.	Valtion hankintatoimen kehittämistoimenpiteet	31
5.1	Valtion hankintatoimen johtamismallin selkeyttäminen ja vahvistaminen	31
5.2	Hankintojen suunnitelmallisuuden lisääminen ja hallinnan kehittäminen	32
5.3	Yhteishankintojen ja keskitettyjen hankintojen kehittäminen.....	32
5.4	Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköisen asioinnin kehittäminen	33
5.5	Kestävien valintojen edistäminen	34
5.6	Innovaatiotoiminnan tukeminen julkisissa hankinnoissa	35
5.7	Hankintaosaamisen kehittäminen	35
5.8	Hankintatoimen tuottavuuden seurannan kehittäminen	36
5.9	Valtion ja kuntien yhteistyön lisääminen hankinnoissa ja hankintoihin liittyvän säädösympäristön kehittäminen	37

OSA I

VALTION KONSERNITASON HANKINTASTRATEGIA

1 Johdanto

Julkisen hankintatoimen tehostamiseksi valtionhallinnon hankintatoimea on kehitetty aktiivisesti 2000-luvulla osana valtion hankintojen yleistä ohjausta ja valtion tuottavuusohjelmaa. Hankintatoimen kehittämistä ja uudelleenorganisointia ovat ohjanneet vuonna 2001 laaditut valtion hankintatoimen kehittämishankkeen ehdotukset sekä vuonna 2004 julkaistu valtion konsernitason hankintastrategia ja valtionhallinnon tuottavuusohjelma. Mielenkiinto julkisia hankintoja kohtaan on lisääntynyt kun uusi laki julkisista hankinnoista (348/2007) tuli voimaan 1.6.2007.

Vuoden 2004 hankintastrategiassa valtion hankintatoimelle asetetut tavoitteet ovat toteutuneet pääosin hyvin ja kehittämistoimenpiteet ovat onnistuneet. Keskeisinä tuloksina voidaan pitää keskitetyn kilpailuttamisen volyymin merkittävää kasvua, yhteishankinnan sopimusten laajaan käyttöön siirtymistä, yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n toiminnan vakiintumista ja hankintatoimessa saavutettuja merkittäviä säästöjä¹. Myös ohjeistusta on kehitetty julkaisemalla valtion hankintakäsikirja (valtiovarainministeriön julkaisu 6/2007). Hankintaa tehostavien prosessien käyttöönotto on edennyt mm. hankintojen sähköisen ilmoitusjärjestelmän HILMAN laajan hyödyntämisen ja sähköiseen laskujen käsittelyyn siirtymisen myötä. Seuraavana vaiheena tässä prosessissa on sähköisen tilaustenhallintajärjestelmän laajamittainen kehittäminen ja käyttöönotto.

Valtion hankintatoimen toimintaympäristön kehittymisen ja toimintatapojen muuttumisen myötä on tarpeen uudistaa myös valtion konsernitason hankintastrategia. Uudistetun hankintastrategian tavoitteena on ottaa huomioon valtion hankintatoimessa tapahtuneet muutokset ja yksilöidä toimenpiteitä, joilla valtion hankintatoimen edelleen kehittämistä ja ohjausta voidaan tukea.

¹ Yhteishankintojen etuja ja taloudellisuutta on selvitetty tutkimuksessa Katri Karjalainen - Tuomo Kivioja – Sanna Pellava: Yhteishankintojen kustannusvaikutus - valtion hankintatoimen kustannussäästöjen selvittäminen. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-94 (2008). Katri Karjalainen: Challenges of purchasing centralization - empirical evidence from public procurement. (2009)

2 Hankintatoimen ohjaus ja toimijoiden roolit

2.1 Valtion hankintatoimen ohjaus

Valtiovarainministeriön vastuulla on valtion hankintatoimen konsernitason strateginen ohjaus ja kehittäminen sekä siihen liittyen hankintatoimen yleisen strategian ja toimintapolitiikkojen laatiminen, hankintatoimen toimintatapojen ja menetelmien kehittäminen sekä valtion hankintatoiminnan tuottavuuden seuranta. Lisäksi valtiovarainministeriö päättää, mitkä hankinnat valtionhallinnossa kilpailutetaan keskitetysti.

Valtiovarainministeriö ohjaa valtion yhteishankintayksikkönä toimivaa Hansel Oy:tä ja Senaatti-kiinteistöt-liikelaitosta, joka tuottaa toimitilapalveluita virastoille ja laitoksille valtion omistamissa kiinteistöissä sekä kiinteistöihin liittyviä muita palveluja. Valtiokonttorille on annettu tehtäväksi eräiden valtion hankintatoimen prosessien kehittämiseen tähtäävien hankkeiden (kuten sähköinen tilaustenhallintajärjestelmä ja sähköinen matkanhallintajärjestelmä) toteuttaminen koko valtionhallinnolle. Valtion IT-palvelukeskuksen tehtävänä on valtion yhteisten IT-palvelujen järjestäminen sekä näitä alueita koskevien yhteishankintojen toteuttaminen yhteistyössä Hansel Oy:n kanssa. Tämän lisäksi Valtiokonttori ja Valtion IT-palvelukeskus voivat tarjota koko julkiselle hallinnolle tietoyhteiskunnan edistämiseen liittyviä sähköisiä asioinnin ja hallinnon tukipalveluja.

Työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla on julkisia hankintoja koskeva säädösvalmistelu (hankintalait ja asetus), säädöksistä tiedottaminen, neuvonta ja sisämarkkinoiden toimivuuden varmistaminen. Työ- ja elinkeinoministeriö ylläpitää sähköistä hankintailmoitusjärjestelmä HILMAa, ja sen tehtäviin kuuluu myös julkisiin hankintoihin liittyviin asioihin vaikuttaminen EU:ssa ja Maailman kauppajärjestö WTO:ssa. Työ- ja elinkeinoministeriö ylläpitää yhdessä Kuntaliiton kanssa julkisten hankintojen neuvontayksikköä. Lisäksi työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla on asettaa energiansäästötavoitteet, jotka tulee ottaa huomioon julkisissa hankinnoissa.

Ympäristöministeriön tehtävänä on huolehtia siitä, että ympäristötavoitteet sekä työ- ja elinkeinoministeriön energiansäästötavoitteet otetaan huomioon julkisissa hankinnoissa. Puolustusministeriö vastaa puolustushankinnoista, joiden osalta merkittävä kehityspiirre on heinäkuussa 2009 annettu puolustus- ja turvallisuushankintojen direktiivi 2009/81/EY. Siinä jäsenvaltioille annetaan puolustus- ja turvallisuussektorin erityispiirteisiin soveltuvat hankintasäännöt.

Hallinnonalan ministeriön vastuulla on oman hallinnonalan hankintatoimen strateginen ohjaus. Valtion konsernitason hankintastrategia ohjaa ministeriöitä oman hallinnonalan strategian laadinnassa sekä tarjoaa näkökulmia hankintatoimen kehittämiseen. Kukin ministeriö vastaa hallinnonalan hankintastrategian laatimisesta ja antaa ohjeita hallinnonalan virastojen ja laitosten hankintasuunnitelmien tekemiseen osana toiminta- ja taloussuunnittelua. Ministeriö vastaa myös siitä, että sovitut ja määrättyjä koko valtiokonsernia koskevia keskitettyjä menettelyjä noudatetaan.

Valtion virastot ja laitokset vastaavat hankintayksiköinä hankintatoimensa kehittamisestä sekä omista hankinnoistaan. Yksittäisiä hankintoja koskevat hankintapäätökset tehdään hankintayksiköissä näiden käytössä olevien määrärahojen puitteissa valtion talousarviosta annetun asetuksen (1243/1992) ja viraston tai laitoksen työjärjestyksessä määriteltyjen hyväksymisvaltuuksien edellyttämiä menettelyjä noudattaen.

Kuntasektorilla kunnat vastaavat omista hankinnoistaan. Kuntasektorilla on organisoitu yhteistä hankintaa tekeviä hankintarenkaita, minkä lisäksi siellä toimii KL-Kuntahankinnat Oy, joka toteuttaa kuntasektorin yhteishankintoja ja tekee hankintayhteistyötä Hansel Oy:n kanssa mm. vaihtamalla osaamista ja luomalla hyviä käytäntöjä.

2.2 Valtion hankintatoimen organisointi, työnjako ja keskittäminen

Hankintayksikön näkökulmasta erilaisia hankintakanavia voidaan havainnollistaa seuraavan kuvion avulla:



Eri hankintakanavia koskevat yleensä erilaiset hankintalain menettelyvaatimukset. Hankintayksikön näkökulmasta tämä myös jakaa hankintakanavat markkinoilla kilpailutettaviin hankintoihin, kilpailutusvelvoitteen ulkopuolisiin hankintoihin, sidosyksiköltä tai samaan oikeushenkilöön kuuluvalta yksiköltä tehtäviin (suora)hankintoihin, yhteishankintayksikön kilpailuttamasta sopimuksesta tehtäviin hankintoihin ja oman sisäisen tuotannon käyttöön.

2.2.1 Hansel Oy:n sopimuksista ja Senaatti-kiinteistöiltä tehtävät hankinnat

Valtion hankintatoimen peruslinjana on, että tavanomaisia tavaroita ja palveluita sekä laajasti käytettäviä tavanomaisia tietoteknisiä laitteistoja ja niiden ohjelmistoja sekä hallinnon yhteisiä tietojärjestelmiä kilpailutetaan keskitetysti. Virastot ja laitokset toteuttavat niitä koskevat hankinnat hyödyntämällä yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n sopimuksia. Keskitettyä kilpailuttamista koskevan valtion talousarviosta annetun lain (423/1998) 22a §:n ja valtionhallinnon yhteishankinnoista annetun valtioneuvoston asetuksen (765/2006) nojalla on annettu valtiovarainministeriön päätös (766/2006, muutettu 594/2008 ja 650/2009), joka määrittelee valtion hankintojen keskittämisen linjaukset sekä keskitetysti kilpailutettavat tuotteet ja palvelut. Lisäksi lähtökohtana on, että tapauksissa joissa yhteishankintayksikkö on kilpailuttanut sopimuksia muihinkin tavara- ja palveluryhmiin, tulee valtion hankintayksiköiden ensisijassa käyttää yhteishankintayksikön kilpailuttamaa sopimusta.

Senaatti-kiinteistöjen tehtävänä on lain (1193/2003) mukaan tuottaa tilapalveluja ja niihin läheisesti liittyviä muita palveluja valtion virastoille ja laitoksille.

Toimitilojen vuokraus olemassa olevista kiinteistöistä voi tapahtua hankintalain (348/2007) mukaan kilpailuttamatta. Ryhtyessään suunnittelemaan toimitilojen hankintaa viraston tai laitoksen tulee tehdä asetukseen valtion kiinteistövarallisuuden hankinnasta, hallinnasta ja hoitamisesta (1070/2002) perustuva selvitys tarjolla olevista vaihtoehtoista.

2.2.2 Muut keskitetyt palvelut ja palvelukeskuksilta tehtävät hankinnat

Valtiokonttori tuottaa valtion virastoille ja laitoksille valtionhallinnon tarvitsemia yhteisiä tietojärjestelmäpalveluja esim. talous- ja henkilöstöhallinnossa. Valtiokonttorissa toimivan Valtion IT-palvelukeskuksen (VIP) tehtävänä on valtion yhteisten IT-palveluiden kehittäminen, hankkiminen ja järjestäminen valtion IT-toiminnan johtamisyksikön linjausten mukaisesti. Valtiokonttori ja VIP toimivat hankinnoissaan yhteistyössä Hansel Oy:n kanssa.

Valtionhallinnon talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukset (ml. 1.1.2010 toimintansa aloittava Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus) sekä eräät hallinnonaloilla toimivat muut palvelukeskukset, kuten Puolustusvoimien Ruokahuollon Palvelukeskus (PURU) ja Hallinnon tietotekniikkakeskus HALTIK tuottavat palveluja valtion virastoille ja laitoksille. Virastomuodossa toimivat palvelu- ja tietotekniikkakeskukset ovat osa valtio-oikeushenkilöä, joten niiden tuottamia palveluja voidaan pitää valtion sisäisinä hankintoina tai sidosyksikköhankintoina, eikä niiltä tehtävää palveluhankintaa tarvitse kilpailuttaa.

2.2.3 Hankintayksiköiden omat hankinnat

Hankintayksikkö vastaa hankintatoimensa organisoinnista hankintatarpeitaan vastaavaksi, toiminnan ohjaamisesta, hankintahenkilöstön riittävästä osaamisesta sekä hankintalain ja muiden säädösten ja annettujen määräysten ja ohjeiden noudattamisesta hankintatoimessa.

2.3 Hankintaosaamisen monipuolistaminen ja yhteistoiminta yritysten kanssa

Hankintayksiköiden hankintojen suunnitteluun ja sisältömäärityksessä tarvittavan substanssiosaamisen sekä hankinnan toteuttamisessa tarvittavan kaupallisen, kilpailutus- ja sopimusjuridisen asiantuntemuksen merkitys on kasvanut. Hankintatoimi on myös keskeisellä sijalla tuottavan ja taloudellisen toiminnan edellytyksiä rakennettaessa. Kilpailutuksissa tavoitteena tulee olla

hinnoiltaan ja ehdoiltaan hyvä ja laadukkaita tuotteita koskeva sopimus, jonka kilpailuttamisessa mm. ostovolyyymi on hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla

Säädöskehikon lisäksi hankkijan olisi kyettävä tunnistamaan ja määrittelemään omat tarpeensa riittävän täsmällisesti sekä hahmottamaan erilaiset hankintavaihtoehdot. Lisäksi hankkijan olisi tunnettava markkinat ja toimialojen toimintalogiikat kilpailutilanteen hyödyntämiseksi. Näiden vaatimusten lisäksi hankkijan olisi kyettävä huomioimaan muutkin hankinnoille asetettavat erilaiset esim. ympäristönäkökohtiin tai sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen liittyvät tavoitteet ja toiveet.

Hankintatoimen kehittämässä painopistettä tulee siirtää muunkin kuin juridisen osaamisen kehittämiseen ja kilpailutusvaiheen toteuttamiseen. Lähi vuosien kehittämistavoitteena on laajentaa osaamisen painopisteitä. Toimituksen hallinta, uusien kilpailutusmallien ja sähköisten työvälineiden käyttö sekä ympäristöystävällisten ja innovatiivisia ratkaisuja hakevien hankintojen tekeminen edellyttävät uudenlaista osaamis pohjaa. Laaja-alaisen hankintaosaamisen kehittämisen välineiksi tulee ottaa koulutuksen lisäksi hankintaverkostot, parhaiden käytäntöjen jakaminen sekä mahdollisuuksien mukaan myös yksittäisissä hankinnoissa hankintayksiköille tarjottava asiantuntija-apu.

Valtion hankintatoimen kehittämässä kannustetaan valtion hankintayksiköitä yhteistyöhön yritysten kanssa. Hyöty yhteistyöstä on molemminpuolinen; hankintayksiköt kuulevat, millaisia ratkaisuja markkinoilla on tarjolla heidän tarpeisiinsa ja yritykset puolestaan kuulevat, millaisia tarpeita hankintayksiköllä on. Ideaalitapauksessa markkinat voivat kehittää tarjontaa sen mukaisesti, millaista kysyntää valtion hankintayksiköillä tulee jatkossa olemaan.

Hyvään hankintatoimeen kuuluu, että valtion hankintayksiköt käyvät yritysten kanssa teknistä vuoropuhelua ennen uuden kilpailutusmenettelyn käynnistämistä. Teknisessä vuoropuhelussa yrityksiltä voidaan pyytää palautetta vaikkapa luonnoksista tarjouspyyntömateriaaliksi ja yritykset voivat tuoda esiin mahdolliset materiaalin ongelmakohdat. Näin voidaan mm. välttää alalle vieraita sopimusehtoja ja epätarkoituksenmukaisten vaatimusten asettamista hankinnan kohteelle. Kun tarjouspyyntömateriaalin tekemisessä kuullaan yrityksiä, materiaalista saadaan laadukkaampaa ja helpotetaan tarjousten tekemistä sekä osallistumista tarjouskilpailuihin. Näin saadaan enemmän tarjouksia ja vähennetään tarjouspyynnön vastaisia tarjouksia.

3 Toimintaympäristön muutokset

Valtion hankintatoimen kehittäminen ja strategian päivittäminen on välttämätöntä toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten vuoksi. Hankintatoimen kannalta keskeisiä toimintaympäristön muutoksia ovat ensinnäkin kansallisessa lainsäädännössä ja EU-lainsäädännössä tapahtuvat muutokset, jotka edellyttävät yhä enemmän osaamista ja kouluttautumista hankintojen parissa työskenteleviltä. Hankintoihin kohdistuva eriasteinen sääntely heijastaa niitä lukuisia erilaisia tavoitteita, joita julkisille hankinnoille asetetaan.

Tavaroiden ostamisesta palvelujen hankintaan

Valtion hankintatoimen kannalta keskeisessä asemassa ovat markkinatilanteessa tapahtuneet muutokset. Julkisissa hankinnoissa on erittäin nopeassa tahdissa siirrytty tavaroiden ostamisesta kohti erilaisten palveluratkaisujen hankintaa. Monipuolistuneet vaihtoehdot, kuten kokonaisvaltaisten palveluratkaisujen yleistyminen, ovat avanneet hankintayksiköille uusia mahdollisuuksia, mutta samalla uudet toiminta- ja hankintamallit edellyttävät hankintayksiköiltä paitsi markkinoiden ja eri toimialojen tuntemusta myös kykyä uudelleenlaiseen ajatteluun ja valmiutta uudelaisiin toimintatapoihin. Parhaimmillaan hankintayksiköt voivat käyttää markkinoita apunaan esim. kartoittaakseen, kuinka tai millä vaihtoehdoilla tavoilla jokin palvelu voidaan järjestää.

Käytännössä uudelaistet toimintatavat edellyttävät uudenlaista suhdetta tavaroiden ja palveluiden toimittajiin. Onnistuneissa uusissa palveluratkaisujen hankinnoissa osa hankkivalla organisaatiolla aikaisemmin itsellään olleita toimintoja annetaan toimittajien tehtäväksi ja vastuulle. Onnistunut hankinta perustuu näin ollen entistä enemmän kumppanuuden pohjalle ja vähemmän jäykkään sopimussuhteeseen. Kumppanuuteen pohjaava hankinta- tai toimintamalli, jossa yhdessä sovitaan tavoitteista, antaa tilaa erilaisille ja uusille palveluratkaisuille ja -vaihtoehdoille, ja luo näin innovaatiokannusteen toimittajille.

Uudet toimintatavat

Innovatiivisten hankintojen toteuttamisessa yksi tärkeimmistä tekijöistä on se, että hankintaviranomaiset ovat edistyksellisiä ja ammattimaisia ostajia.

Innovatiivisten, uusien ratkaisujen ostaminen edellyttää hyvän etukäteissuunnittelun lisäksi tietoa markkinoista ja teknisestä kehityksestä. Tarvitaan myös laaja-alaista hankintaosaamista, johon kuuluu mm. sopimusten tekeminen tuotekehitystarpeet huomioiden sekä sopimusten ja riskien hallinta koko hankinnan elinkaaren aikana. Tämä kaikki edellyttää strategista lähestymistapaa hankintatoimintaan ja sekä poliittista että johdon tukea käytännön hankintatoiminnalle. Innovatiivisten hankintojen toteutumisessa keskeistä on myös se, että toimittajat hallitsevat käytettävät hankintamenettelyt ja ovat aktiivisia tarjoamaan innovatiivisia ratkaisuja.

Hankintojen oikeudellinen sääntely ja toimintaympäristöön liittyvät oikeudelliset riskit

Valtion hankintatoimea ohjataan säädöksillä, joista keskeisin on 1.6.2007 voimaan tullut hankintalaki (348/2007). Hankintojen kannalta merkittäviä ovat myös EU:n suunnalta tulevat säädökset, joilla julkisia hankintoja pyritään ohjaamaan. Säädösten perusajatuksena on tukea avointa ja tervettä taloudellista kilpailua ja ehkäistä julkisin varoin suoritettuihin hankintoihin liittyviä väärinkäytöksiä. Lisääntynyt sääntely ja toisaalta yritykset parantaa julkisiin hankintakilpailutuksiin osallistuvien tarjoajien oikeusturvaa ovat osaltaan johtaneet siihen, että julkisiin hankintoihin liittyy nykyisin aina riski siitä, että hankinnasta tai hankintamenettelystä valitetaan, jolloin hankinnan tekeminen lykkääntyy.

Suomen osalta julkisiin hankintoihin liittyvät valitukset ovat lisääntyneet, mikä on osaltaan johtanut siihen, että hankinta-asioiden käsittelyajat ovat Suomessa poikkeuksellisen pitkiä, keskimäärin 15 kuukautta. Tämä kielteinen kehitys on suuri haaste sekä hankintayksiköille että tarjouskilpailun voittaneille yrityksille, sillä hankinnoista valittaminen lykkää yleensä hankintojen toimeenpääntöä ja sitä kautta usein merkittävästi haittaa hankintayksikön ydintoimintaa ja viivästyttää tai estää kilpailun voittaneen yrityksen tilausta tai toimitusta. Viivästynyt hankinta on myös suuri taloudellinen riski, sillä vaikka itse hankinta todettaisiinkin tuomioistuimessa oikein toteutetuksi, saattaa hankintayksikkö joutua käyttämään kalliita tilapäisjärjestelyjä ja toisaalta koko kilpailuttamisprosessi voidaan menettelyvirhetapauksessa joutua uusimaan.

Ympäristönäkökohtien ja sosiaalisten näkökohtien huomioon ottaminen

Julkisille hankinnoille asetetaan nykyisin yhä enemmän laatuun, ympäristöön ja sosiaalisiin näkökohtiin liittyviä erilaisia vaatimuksia. Julkisten hankintojen kautta pyritään vaikuttamaan markkinoihin esim. edellyttämällä ympäristöystävällisiä tuotteita ja toisaalta julkisten hankintojen odotetaan yhä useammin toimivan suunnan näyttäjänä sen suhteen, millaisia vaatimuksia tavaroiden tai palvelujen toimittajille asetetaan. Toimiminen suunnan näyttäjänä

edellyttää valtion hankintatoimelta kykyä huomioida monenlaisia uudentyyppisiä asioita kilpailuttamiseen liittyen. Jos kilpailuttamisen lähtökohtana on aikaisemmin ollut saada tavaroita tai palveluja mahdollisimman laadukkaasti ja edullisesti, nousevat nykyisin esille esim. kriteerit, jotka liittyvät palvelun tai tavarantuottajan toimintatapoihin. Tällaisia vaatimuksia voivat olla esim. reilunkaupan ja lähiruoan suosiminen tai palvelun tai tavarantoimittajan yhteiskuntavastuun kantaminen. Yhteistä näille uudentyyppisille kriteereille on se, että ne saattavat joissakin tapauksissa olla ongelmallisia tai jopa ristiriidassa hankintoja koskevan sääntelyn kanssa.

Demografiset ja arvomuutokset

Merkittävä tekijä julkisten hankintojen kannalta on myös eläköityminen ja väestön ikääntyminen. Eläköitymisen yhteydessä julkisesta hallinnosta poistuu paljon osaamista. Hankintatoimen näkökulmasta tämä saattaa tarkoittaa sitä, että osaamista on ostettava entistä enemmän markkinoilta, ja että valtionhallinnossa on vielä nykyistäkin enemmän keskityttävä ydintehtävien hoitamiseen. Toisaalta taas uusien toimijoiden ottaessa ohjat hankintatoimeen saadaan myös uudenlaista näkemystä. Muutokset ikärakenteessa näkyvät sekä hankkijoiden ajatusmaailman mahdollisissa muutoksissa että julkisten palvelujen käyttäjien vaatimuksissa ja arvostuksissa, jotka saattavat muuttua nopeastikin.

Väestön ikääntyminen saattaa tarkoittaa merkittävää lisäystä erilaisiin palveluhankintoihin, kun valtio ja kunnat pyrkivät järjestämään julkisia palveluja. Tämän kehityssuunnan ohessa nuorten kuluttajien ja julkisten palvelujen käyttäjien odotukset julkisia palveluita kohtaan saattavat muuttua rajustikin. On hyvin mahdollista, että erilaiset sosiaaliset näkökohdat ja oikeudenmukaisuusnäkökohdat saavat lähitulevaisuudessa lisää painoarvoa julkisissa hankinnoissa. Julkisien palvelujen oikeudenmukaisuudella ei enää välttämättä tarkoiteta vain sitä, että ne ovat tasapuolisesti kaikkien saatavilla, vaan julkisilta palveluilta ja julkisilta hankinnoilta saatetaan edellyttää, että ne on tuotettu tai järjestetty sosiaalisesti oikeudenmukaisella tavalla. Julkisten palvelujen osalta kansalaiset todennäköisesti myös tulevaisuudessa odottavat yhä enemmän räätälöidysti yksittäisiin tarpeisiin tuotettuja palveluita, joihin hankintatoimessakin joudutaan kiinnittämään huomiota.

Valtiokonserni ostajana, ennakointi ja toimintaympäristön muutoksiin vastaaminen

Maa- ja talouden tilanteen nopeat muutokset vaikuttavat osaltaan julkisiin hankintoihin ja niihin liittyviin odotuksiin. Oletettavaa on, että yritysten tilauskantojen heikentyessä julkisyhteisöjen hankinnat kiinnostavat yrityksiä yhä enemmän, mikä saattaa johtaa lisääntyvään kilpailuun. Toisaalta heikentävä taloudellinen tilanne johtaa väistämättä myös siihen, että valtion hankin-

tayksiköiden kiinnostus yhteishankintoja ja niiden avulla saavutettavia säästöjä kohtaan lisääntyy.

Heikentyvän taloustilanteen vastakohtana on suotuisa talouskehitys, joka saattaa vaikuttaa hankintoihin esimerkiksi siten, että valtiota ei välttämättä pidetäkään enää hyvänä asiakkaana. Yhtenä keskeisenä lähtökohtana valtion hankintatoimen kehittämisessä on pidettävä sitä, että valtio-ostajan asema markkinoilla on kaikissa tilanteissa riittävän vahva, ja että valtio hankkijana toimii aina oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti. Valtion tehtävänä on omalta osaltaan ylläpitää tervettä taloudellista kilpailua, ja siinä suhteessa suuri merkitys on sillä, kuinka valtion ostotoiminta järjestetään.

Viimeaikaisessa julkisia hankintoja koskevassa keskustelussa päähuomion kohteena ovat olleet julkisia hankintoja koskevat säädökset ja niiden noudattaminen. Säädöspohjan tunteminen on tietenkin perusvaatimus kaikille hankintoja tekeville, mutta ainoastaan säädösten tunteminen ja niiden noudattaminen eivät takaa hankintatoimen positiivista kehitystä.

Valtion hankintatoimen tuloksellisuus, tehokkuus ja positiivinen kehitys ovat riippuvaisia siitä, kuinka hyviä ostajia valtionhallinnon hankinnoista vastaavat tahot ovat. Arvioitaessa valtion hankintatoimea ja sen kehittämistä painopiste tulisi entistä enemmän siirtää hankintalainsäädännön osaamisen korostamisesta laaja-alaisemman hankintaosaamisen korostamiseen. Hankintalainsäädäntöä noudattamalla taataan lainmukainen menettely, mutta laaja-alaisemalla hankintaosaamisella voidaan taata se, että hankintojen avulla päästään haluttuun lopputulokseen.

Valtion hankintatoimen kehittämisessä on lähdeittävä siitä, että lähtökohdaisesti hankinnat ovat ostotoimintaa, joilla tuetaan organisaatioiden ydintointia, järjestetään palveluja jne. Kiinnittämällä jatkossa enemmän huomiota hankintatoimen perusluonteeseen voidaan samalla luoda tilaa ja mahdollisuuksia erilaisille innovatiivisille julkisille hankinnoille.

OSA II

4 Valtion konsernitason hankintastrategian lähtökohdat, päämäärät ja tavoitteet

4.1 Lähtökohdat ja periaatteet

Valtion konsernitason hankintastrategialla luodaan yhtenäinen perusta valtion hankintatoimen ohjaus- ja kehittämistoimenpiteille sekä määritetään ne osa-alueet ja toimenpiteet, joihin valtion hankintatoimen kehittämisessä lähi-vuosina keskitytään.

Valtion konsernitason hankintastrategia on väline, jolla ohjataan hallintoa toimimaan valtion hankintatoimen yleiset konsernilinjaukset huomioiden, ja jolla tuetaan ministeriöitä hallinnonalojen hankintastrategioiden toimeenpanossa. Strategialla ohjaus on suunnattu niin ydintoiminnan kuin tukitoiminnan hankintoihin.

Valtion konsernitason hankintastrategiaa sovelletaan valtionhallinnossa. Konsernitason hankintastrategia muodostaa yhdessä hallinnonalan sekä yksittäisen ministeriön, viraston tai laitoksen hankintastrategian kanssa yhtenäisen kokonaisuuden.

Strategian toimeenpanon kannalta on keskeistä, että omia hankintastrategioita ja -ohjeistusta luodessaan ministeriöt ja virastot huomioivat valtion konsernitason hankintastrategian tavoitteet ja toimenpide-ehdotukset. Valtiovarainministeriö varmistaa valtion hankintatoimen yleisessä ohjauksessa ja yhteishankintayksikön ohjaamisessa, että konsernitason tavoitteet ja kehittämistoimenpiteet tulevat huomioiduksi. Hankintastrategian periaatteet ovat sovellettavissa myös valtion liikelaitoksissa ja valtion budjettitalouden ulkopuolisissa rahastoissa. Näitä periaatteita voidaan lisäksi noudattaa soveltuvin osin valtionaputaloudessa.

Valtion hankintatoimen **kehittämisen lähtökohdat ja periaatteet** voidaan tiivistää seuraavasti:

- Valtion hankintatoimi on sekä konsernitasolla että ministeriö- ja virastotasolla oma johdettava kokonaisuutensa, jonka asemaa ja arvostusta kehitetään määrätietoisesti.
- Viraston hankintatoimen yleisten linjausten ja tavoitteiden sekä yksittäisten hankintojen tulee tukea viraston tulostavoitteiden saavuttamista ja viraston johdon on ne hyväksyttävä.
- Hankintojen tulee perustua todelliseen tarpeeseen ja vuosittain hyväksyttävään hankintasuunnitelmaan, jonka laatiminen tulee kytkeä viraston toiminnan ja talouden suunnitteluun.
- Hankintojen toteuttamisessa tulee ensisijaisesti hyödyntää yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n kilpailuttamia puitejärjestelyjä ja muita keskitettyjä toimintamalleja valtionhallinnon merkittävän ostovolyymien hyödyntämiseksi sekä laadultaan ja hinnoiltaan parhaan mahdollisen sopimuksen aikaansaamiseksi.
- Hankintayksikön omissa kilpailutuksissa tulee varmistaa lainsäädännön huomioon ottaminen, hankintatarpeen mukaisten ja tarvittaessa innovatiivisten hankintamallien ja kilpailuttamiskonseptien hyväksikäyttö sekä kokonaistaloudellisesti edullinen lopputulos ympäristönäkökohdat ja sosiaaliset näkökohdat huomioon ottaen.
- Hankintatoimen kehittämisessä pyritään alentamaan kokonaiskustannuksia hyödyntämällä sähköistä asiointia ja tiedonvälitystä, standardoimalla tuotevalikoimaa ja optimoimalla tuotteiden ja toimittajien määriä sekä varmistamaan tuotteiden ja palvelujen elinkaaren taloudellinen ja tehokas hallinta.

Valtion hankintatoimen kehittämisessä on otettava huomioon **toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset**:

- Valtionhallinnon rakenteeseen vaikuttavina uudelleenjärjestelyinä mm. yliopistojen aseman ja palvelukeskusten toiminnan uudelleen järjestäminen sekä sähköisen asioinnin kehittäminen
- Maailmantalouden muutokset
- Toimittajamarkkinoiden keskittyminen ja globalisoituminen
- Alihankinta- ja toimitusketjujen piteneminen
- Entistä kattavampien lisäarvopalvelukonseptien luominen
- Kestävän kehityksen periaatteiden mukaisten vaatimusten lisääntyminen käyttäjäkunnassa
- Hankintahenkilöstön ikääntyminen ja eläköityminen

4.2 Päämäärät

Valtion konsernitason hankintastrategian päämääränä on:

- selkeyttää ja vahvistaa edelleen valtion hankintatoimen ohjausmallia;
- laajentaa yhteishankintojen ja muiden keskitetysti toteutettujen hankintojen käyttöä;
- vahvistaa hankintojen suunnitelmallisuutta;
- kannustaa virastotasolla tapahtuvaan hankintatoimen tehtävien keskittämiseen ja osaamisen kehittämiseen;
- rohkaista hankintayksiköitä kehittämään toimintatapojaan siten, että hankinnoissa otetaan entistä paremmin huomioon kestävä kehityksen periaatteet, innovatiiviset ratkaisumallit, kehittyvät palvelukonseptit ja aktiivinen sopimusten hallinta; sekä
- määritellä keskeiset muut valtion hankintatoimen kehittämis- ja uudistamistoimenpiteet.

4.3 Tavoitteet

Valtion konsernitason hankintastrategian tavoitteena on edistää valtiontalouden kannalta avointa ja taloudellista hankintaa ja siihen liittyvää logistiikkaa sekä pyrkiä nostamaan hankintatoimen toteutuksen tehokkuutta kaikissa valtionhallinnon yksiköissä. Hankintatoimi tukee valtion organisaatioiden tulostavoitteiden saavuttamista tuottamalla oikeat tuotteet oikealla hinnalla, oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan.

OSA III

STRATEGIAN TOIMENPIDEOHJELMA

5 Valtion hankintatoimen kehittämistoimenpiteet

Valtion konsernitason hankintastrategian toimenpideoasio sisältää toimenpideohjeet siitä, millä alueilla valtion hankintatoimea lähivuosina kehitetään ja tarvittaessa uudistetaan.

Valtiovarainministeriö ja Valtiontalouden tarkastusvirasto seuraavat valtion konsernitason hankintastrategian ja sen toimenpideohjelman toteutumista. Toimenpiteet ja niiden tavoitteet on asetettu siten, että niiden toteutumista voidaan seurata. Strategian ja toimenpideohjelman toteutumisesta raportoidaan säännöllisesti valtion hankintatoimen strategiselle ohjausryhmälle

5.1 Valtion hankintatoimen johtamismallin selkeyttäminen ja vahvistaminen

Valtion hankintatoimi on sekä konsernitasolla että ministeriö- ja virastotasolla johdettava kokonaisuus, jonka asemaa ja arvostusta kehitetään määrätietoisesti.

- Valtion konsernitasolla hankintatoimen johtamisesta vastaa valtion hankintatoimen strateginen ohjausryhmä apunaan valtiovarainministeriön budjettiosasto.
- Vahvistetaan selkeä työnjako valtion hankintatoimen keskeisille hankinto- ja tekeville ja keskitettyjä palveluja tuottaville yksiköille kuten Hansel Oy, Senaatti-kiinteistöt, Valtiokonttori, Valtion IT-palvelukeskus sekä muut palvelukeskukset ja yhteiset toimijat.
- Virastojen ja laitosten on määritettävä hankintatoimen johtamisesta vastuullinen taho eli vastuullinen tulosityksikkö, tiimi tai virkamies viraston hankintojen arvon ja luonteen mukaan, joka vastaa hankintatoimen koordinoinnista, kehittämistä, ohjeistamisesta ja toteuttamisen organisoinnista.

- Virastojen ja laitosten hankintatoimi pyritään kilpailutusten osalta järjestämään keskitetysti hankintahenkilöstön hankinta- ja sopimusosaamisen, substanssi- ja kaupallisen asiantuntemuksen ja järkevän resurssien käytön varmistamiseksi.

5.2 Hankintojen suunnitelmallisuuden lisääminen ja hallinnan kehittäminen

Virastojen ja laitosten hankintatoimi järjestetään siten, että hankinnat voidaan toteuttaa mahdollisimman suunnitelmallisesti ja taloudellisesti sekä mahdollisimman tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina.

- Viraston johdon on vahvistettava viraston hankintasuunnitelmat sekä yleiset hankintatoimen kehittämislinjaukset ja -tavoitteet osana toiminnan ja talouden suunnittelua.
- Hankinnat suunnitellaan siten, että ne tukevat virastojen ja laitosten ydin-toimintoja ja tulostavoitteiden saavuttamista perustuen todellisiin tarpeisiin.
- Käytetään hankintakokonaisuuksia ja menettelyjä, jotka mahdollistavat koko tuotantoketjun optimoinnin kokonaisuuden kannalta parhaan tuloksen saavuttamiseksi.
- Hankintasuunnitelmien seurantavastuut määritetään ja edellisten vuosien hankintojen toteutumatiotoja hyödynnetään seuraavan vuoden hankintasuunnitelmia laadittaessa.
- Hankintasopimukset ja -menettelyt kannustavat palveluntuottajia valtionhallinnon asiakkaiden hyvään palveluun.
- Hankintayksiköt kiinnittävät erityisesti huomiota organisaation keskeisten hankintojen toteutus- ja käyttöönottoprojektien organisointiin ja toimittajahallintaan suunniteltujen aikataulujen, kustannusten ja lopputuotosten toteutumisen varmistamiseksi.
- Pyritään yhtenäistämään valtion hankintatoimessa käytettäviä menettelyjä, käytäntöjä ja tarjouspyyntömateriaaleja.

5.3 Yhteishankintojen ja keskitettyjen hankintojen kehittäminen

Hankinnat toteutetaan siten, että ensisijaisesti hyödynnetään yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n kilpailuttamia puitejärjestelyjä ja muita yhteistyömahdollisuuksia hallinnonalojen ja hankintayksiköiden kesken volyymietujen

hyödyntämiseksi ja prosessikustannusten sekä päällekkäisen työn vähentämiseksi.

- Yhteishankintayksikön puitejärjestelyjen käyttöastetta pyritään edelleen nostamaan parantamalla hankintayksiköiden tietoutta olemassa olevista puitejärjestelyistä sekä lisäämällä niiden helppokäyttöisyyttä sekä vastavuutusta asiakastarpeisiin.
- Yhteishankintayksikön puitejärjestelyjen palvelusivustoa ja toimintaohjeistusta kehitetään edelleen asiakkaiden tarpeiden pohjalta.
- Varmistetaan tulevien puitejärjestelyjen volyymietujen hyödyntäminen tiedottamalla käynnistyvistä puitejärjestelyistä ja kannustamalla asiakkaita osallistumaan kilpailutuksia koskeviin asiakastyöryhmiin.
- Puitejärjestelyjen kilpailutuskonsepteja kehitettäessä ja kilpailutuksia toteutettaessa otetaan huomioon asiakastarpeiden ja markkinatilanteen kehittyminen, pk-sektorin mahdollisuudet osallistua kilpailutuksiin sekä ympäristönäkökohdat ja sosiaaliset näkökohdat.

5.4 Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköisen asioinnin kehittäminen

Kaikki kansallisen kynnyсарvon ylittävät hankinnat on ilmoitettava työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämässä sähköisessä hankintailmoitusjärjestelmä HILMAssa. Sähköisen hankintailmoituksen käyttö lisää hankintojen avoimuutta ja varmistaa, että hankintailmoitusten sisältö on riittävä. Se myös tehostaa ja nopeuttaa ilmoitusmenettelyyn liittyvää työprosessia.

Sähköisen hankintailmoituksen lisäksi valtionhallinnossa pyritään siirtämään sähköisen tilaustenhallintajärjestelmän käyttöön. Tilausten sähköinen käsittely mahdollistaa tilausten ja laskujen automaattisen täsmäytyksen, joka yksinkertaistaa laskujen käsittelyä ja näin tehostaa prosesseja. Tilaustenhallintajärjestelmään pyritään kytketään sekä virastojen ja laitosten itse kilpailuttamat toimittajat että valtionhallinnon puitesopimustoimittajat. Näin yhdellä järjestelmällä pystytään tekemään kattavasti virastojen ja laitosten hankintoja. Yhtenäinen järjestelmä mahdollistaa kattavan raportoinnin niin yksittäisen viraston kuin myös koko valtionhallinnon näkökulmasta.

Tietotekniikan hyödyntämistä ja sähköistä asiointia hankintatoimessa kehitetään edelleen toimintaprosessien tehostamiseksi sekä päällekkäisen työn ja kustannusten vähentämiseksi.

- Varmistetaan hankintojen sähköisen ilmoituskanavan (HILMA) ylläpito ja edelleen kehittäminen sekä lisätään yritysten tietoisuutta HILMA-kanavan kautta tehtävistä hankintailmoituksista.

- Hankintayksiköt laajentavat tarjouspyyntöaineiston saatavuutta sähköisessä muodossa ja edistävät tarjousten sähköistä vastaanottoa ja käsittelyä.
- Tavoitteena on, että vuoden 2012 loppuun mennessä kaikki valtionhallinnon virastot ja laitokset käyttäisivät sähköistä tilaustenhallintajärjestelmää hankintojensa tekemisessä.
- Kilpailutustyökalun kehittäminen.
- Selvitetään hankintalain mukaisten sähköisten kilpailutusmallien eli sähköisen huutokaupan ja dynaamisen hankintajärjestelmän tietoteknisiä käyttöönottomahdollisuuksia.
- Tehostetaan taloushallinnon prosesseja siirtymällä vuonna 2010 ottamaan vastaan ainoastaan verkkolaskuja Valtiokonttorin ohjeistuksen mukaisesti ja lisäämällä maksuaikakortin käyttöä hankintayksiköiden pienhankinnoissa parantamalla maksuaikakortin tunnettavuutta sekä kehittämällä sen ohjeistusta ja käyttöön opastusta.

5.5 Kestävien valintojen edistäminen

Ympäristöministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön toimesta on valmisteltu valtioneuvoston periaatepäätös sekä kestävien hankintojen toimintaohjelma², jonka suosituksia valtion hankintatoimessa noudatetaan.

Kestävien julkisten hankintojen edistämiseksi julkisissa hankinnoissa tavoitteena on vähentää materiaalista kuluttamista sekä haitallisia ympäristövaikutuksia tuotteen tai palvelun koko elinkaaren aikana sekä pyrkiä kokonaisratkaisuun, joka ekologisesti ja taloudellisesti parhaalla tavalla vastaa kysyntään.

- Valtion keskushallinto ottaa ympäristönäkökohdat huomioon vähintään 70 %:ssa omista hankinnoistaan vuonna 2010 ja kaikissa hankinnoissaan vuonna 2015.
- Valtion keskushallinnossa siirrytään uusiutuvilla energialähteillä tuotettuun sähköön.
- Kuljetuksia ja autolla liikkumistarvetta vähennetään työsuhdematkalipuilla sekä hyödyntämällä etä- ja videoneuvottelutekniikkaa.
- Energiaa käyttävien laitteiden hankinnassa ja vuokrauksessa käytetään teknisinä eritelminä tai kokonaistaloudellisuuden vertailuperusteina energia- ja ympäristömerkkien vaatimustasoa vastaavia kriteereitä.
- Palveluiden hankinnassa vähennetään elinkaaren aikaisia ympäristövaikutuksia mm. ottamalla huomioon pohjoismaisen tai EU:n ympäristömerkin palveluille kehittämät kriteerit.

² Vnp 8.4.2009 kestävien valintojen edistämisestä julkisissa hankinnoissa.

- Määritetään keskeisten sosiaalisia näkökohtia koskevien käsitteiden sisältö ja merkitys Suomessa sosiaalisia näkökohtia koskevan lainsäädännön pohjalta.
- Hankintakokonaisuudet ja -menettelyt tukevat elinkaari-, käyttöikä- ja ekotehokkuuden periaatteiden käytäntöön vientiä hankintoja toteutettaessa.

5.6 Innovaatiotoiminnan tukeminen julkisissa hankinnoissa

Julkisilla hankinnoilla kannustetaan innovatiivisten tuote- ja palvelukonseptien kehittämistä ja lisätään innovatiivisten tuotteiden ja palvelujen kysyntää.

- Hankintojen esiselvitys- ja valmisteluvaiheessa kerätään aktiivisesti tietoa tuotteiden ja palvelujen loppukäyttäjien tarpeista ja kehittämisideoista sekä markkinoilla toimijoilta erilaisista tuote- ja palvelukonsepteja koskevista innovatiivisista vaihtoehdoista.
- Jaetaan hankinta tarvittaessa tuotteen tai palvelun tuotekehitys- ja suunnitteluvaiheeseen ja varsinaiseen toteutus- ja hankintavaiheeseen.
- Toteutetaan hankinta sellaisella hankintamenettelyllä, joka mahdollistaa eri vaihtoehtoisten lopputulosten käsittelyn ja vertailun.
- Laaditaan vaatimusmäärittely riittävän väljästi korostaen tavoiteltua innovatiivista lopputulosta kuvatussa toimintaympäristössä yksityiskohtaisten vaatimusmäärittelyjen sijaan.
- Selvitetään tuotteen koko elinjakson aikaiset kustannukset.
- Määritellään sopimuksella asianmukaisesti osapuolten vastuut, riskienhallinta, immateriaalioikeudet ja kannustimet.
- Käytetään sellaisia sopimusmalleja, jotka antavat vapausasteita palveluntuottajien innovaatioiden, uusien teknisten ratkaisujen ja tuotteiden kehittämiselle sekä niiden hyödyntämiselle.

5.7 Hankintaosaamisen kehittäminen

Virastoissa ja laitoksissa tulee pyrkiä siihen, että yksikön ydintehtäviin liittyviä hankintoja toteuttavat hankintoihin perehtyneet hankinta-asiantuntijat.

- Huolehditaan hankintojen asiantuntevasta toteutuksesta joko keskittämällä virastojen ja laitosten vaativat kilpailutustehtävät ao. tuote- tai palvelualueen substanssiasiantuntijoille ja kaupallisjuridisille asiantuntijoille tai hankkimalla tarvittavaa asiantuntija-apua ulkopuolelta.

- Varmistetaan hankinta-asiantuntijoille mahdollisuudet riittävään ammattitaidon luomiseen, ylläpitämiseen ja kehittämiseen järjestämällä koulutustilaisuuksia ja hankintaverkostojen tapaamisia sekä mahdollistamalla osallistuminen muuhun kouluttautumiseen.
- Kiinnitetään huomiota hankintojen kilpailuttamisen hankintalainsäädännön mukaisuuden lisäksi toimivien kilpailutuskonseptien ja pelisääntöjen luomiseen sekä hankintasopimusten laadintaan ja hankintojen sopimusajalliseen hallintaan.
- Kannustetaan virastoja ja laitoksia vertailemaan toistensa parhaita käytäntöjä luomalla valtion hankinta-asiantuntijoille sisäinen tiedonvaihtokanava ja järjestämällä tiedotustilaisuuksia parhaista toimintamalleista.

Varmistetaan TEM:in ja Kuntaliiton ylläpitämän neuvontayksikön toiminnan jatkuvuus myös tulevaisuudessa ja kehitetään edelleen neuvontayksikön hankintatoimen internetsivustoja.

5.8 Hankintatoimen tuottavuuden seurannan kehittäminen

Valtion hankintatoimen tuottavuutta ja tehokkuutta ryhdytään seuraamaan.

- Määritetään valtion hankintatoimelle keskeiset vuositason seurattavat tunnusluvut käyttäen hyväksi yleisiä hankintatoimen tunnuslukuja ja mittareita, valtiokonttorin NETRA-raportointityökalun hallinnonalojen hankintamenot -tietoja sekä yhteishankintayksikön puitejärjestelyjen käyttö-tietoja.
- Jatketaan julkisten hankintojen kehittämistä ja tuottavuuden seurantaan tarjoamalle eri yliopistoille ja korkeakouluille mahdollisuuksia tehdä näistä aiheista tutkimustyötä.
- Kannustetaan hankintayksiköitä seuraamaan oman hankintayksikkönsä hankintatoimen vuosittaista toteutumaa ja kehittymistä tunnuslukuja ja mittareita käyttäen.
- Hankintatoiminnan tuottavuuden seurannan lisäksi seurataan aktiivisesti myös hankittavien tuotteiden ja palvelujen taloudellisuuden kehittymistä pyrkien kokonaistaloudelliseen optimointiin.

5.9 Valtion ja kuntien yhteistyön lisääminen hankinnoissa ja hankintoihin liittyvän säädösympäristön kehittäminen

Valtion hankintatoimen kehittämisen lisäksi on huolehdittava myös kunta-sektorin hankintatoimen kehittämisestä. Julkishallinnon hankintatoimen kehittämiseksi ja julkisten varojen tehokkaan ja tuottavan käytön edistämiseksi valtion ja kuntien yhteistyötä hankintatoimen kehittämisessä lisätään tietotaidon jakamisella ja tiedonvaihtoa parantamalla. Hankintayhteistyön mahdollisuuksia valtion, kuntien ja kuntien yhteishankintayksikön KL-Kuntahankinnat Oy:n kanssa yksittäisissä hankinnoissa ja hankkeissa selvitetään ja kehitetään.

Hankintalainsäädäntöä kehitetään hankintadirektiivien mahdollistamassa puitteissa tehokkaita hankintaprosesseja tukevaksi. Sääntelyssä vältetään hankintatoimen sujuvuutta ja taloudellisuutta heikentävien rakenteiden pystyttämistä sekä pyritään yksinkertaistamaan ja tehostamaan menettelyjä sekä hankintayksiköiden että yritysten kannalta.



**VM:N
JULKAISUSARJAN
TEEMAT:**

Budjetti
Hallinnon kehittäminen
Kunnat
Ohjaus ja tilivelvollisuus
Rahoitusmarkkinat
Taloudelliset ja
talouspoliittiset
katsaukset
Valtion työmarkkinalaitos
Verotus

VALTIOVARAINMINISTERIÖ
Snellmaninkatu 1 A
PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO
Puhelin (09) 160 01
Telefaksi (09) 160 33123
www.vm.fi

35/2009
Valtiovarainministeriön julkaisu
Lokakuu 2009

ISSN 1797-9714 (pdf)
ISBN 978-952-251-004-4 (pdf)