



Hankintastrategian raportti 2024

Turun kaupunki



Sisällys

Hankintastrategian raportti 2024	1
1 Johdanto	4
2 Strateginen tiedolla johtaminen	6
2.1. Yleistä	6
2.2. Keskeiset toimenpiteet	6
2.2.1. Raportointimallin kehittäminen.....	6
2.2.2. Hankintojen kategorisointi.....	7
2.2.3. TE-palvelut 2024 -uudistus	8
2.2.4. Muut toimenpiteet	9
2.2.5. Vuoden 2024 lukuja koskien ostolaskuja	10
3 Hankintojen vaikuttavuus	11
3.1. Yleistä	11
3.2. Keskeiset toimenpiteet	12
4 Hankintataitojen kehittäminen	12
4.1. Yleistä	12
4.2. Keskeiset toimenpiteet	13
4.2.1. Koulutusohjelma – Vastuullinen hankkija.....	13
4.2.2. Tavarahankintojen kohdennettuja koulutuksia henkilöstölle	13
4.2.3. SAP S4/HANA-koulutukset.....	14
5 Terve kilpailu ja toimivat hankinnat	15
5.1. Yleistä	15
5.2. Keskeiset toimenpiteet	15
5.2.1. Yleistä keskeisistä toimenpiteistä	15
5.2.2. Viestintäsuunnitelma ja sen toteuttaminen.....	16
5.2.3. Sopimusehdot osana varhaisen vaiheen markkinavuoropuheluita.....	16
5.2.4. Toimittajahallinnan periaatteet – Toimittajahallinta osana sopimushallintaa.....	16
5.2.5. Muutoksenhaut	17
6 Innovaatiot	19
6.1. Yleistä	19
6.2. Keskeiset toimenpiteet	19
6.2.1. Palvelumuotoilumessut.....	19
6.2.2. Henkilöstön osaamisen kehittäminen.....	19
6.2.3. Osallistuminen innovatiivisten hankintojen osaamisen kehittämiseen EU Horizon/ BUILD-hankkeeseen	20

7 Taloudellinen kestävyys	20
7.1. Yleistä	20
7.2. Keskeiset toimenpiteet	21
7.2.1. Yleisiä toimenpiteitä.....	21
7.2.2. Hankintojen hintavertailu toimialan indeksin mukaan	21
7.2.3. Kustannushyötyanalyysin kehittäminen	21
7.2.4. Bonus- ja sanktiomalli.....	22
7.2.5. Hankinnat osana sopeuttamisohjelmatyötä.....	23
8 Sosiaalinen kestävyys.....	23
8.1. Yleistä	23
8.2. Keskeiset toimenpiteet	24
8.2.1. Turku työllistää hankinnoilla.....	24
9 Ekologinen kestävyys	25
9.1. Yleistä	25
9.2. Keskeiset toimenpiteet	26
9.2.1. Kalusteiden hankinta	26
9.2.2. Leikki- ja toimintavälineiden kemikaaliturvallisuus.....	26
9.2.3. Ryhmätilauskuljetuspalvelujen päästövähennykset	27
9.2.4. CCC2 -hanke.....	27
10 Yhteenveto.....	28

Hankintastrategian raportti 2024

Raportin tuottaja: Hankintapalvelut, Turun kaupunki

Taitto: Turun kaupunki, Janne Veilamo & Jere Lumikko

Kansikuva: Mika Kurkilahti

Julkaistu: huhtikuu 2024

1 Johdanto

Turun kaupungin ensimmäinen hankintastrategia hyväksyttiin kaupunginhallituksen päätöksellä 25.10.2021 § 484.

Hankintastrategian tavoitteena on tukea Turun kaupunkistrategian sekä strategiaa tukevien ohjelmien ja hankkeiden toteuttamista. Hankintastrategian laadinnassa on hyödynnetty 9.9.2020 julkaistua Suomen ensimmäistä kansallista julkisten hankintojen strategiaa sekä Suomen kiertotalouden tiekarttaa. Kansallisen hankintastrategian valmistelutyössä ovat olleet mukana mm. julkisia hankintoja tukevien asiantuntijaorganisaatioiden ja tarjoajien edustajia kuten Suomen Yrittäjät. Hankintastrategiassa ei käsitellä palvelujen tuotantotapoja koskevia linjauksia.

Hankintastrategiassa painopisteinä ovat vastuullisuus sekä taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vaikuttavuus. Hankintastrategiassa on kahdeksan pääteemaa, jotka ovat:

1. strateginen tiedolla johtaminen,
2. hankintojen vaikuttavuus,
3. hankintataitojen kehittäminen,
4. terve kilpailu ja toimivat hankinnat,
5. innovaatiot,
6. taloudellinen kestävyys,
7. sosiaalinen kestävyys ja
8. ekologinen kestävyys.

Kullakin hankintastrategian teemalla on tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit.

Hankintastrategian toimeenpano edistää hankintojen kehittämistä suunnitelmallisesti ja hankintastrategiassa asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Hankintastrategia tukee ja täydentää osaltaan olemassa olevia Turun kaupungin strategioita, ohjelmia ja linjauksia sekä ohjaa hankintojen kehittämistä vastuullisemmiksi ja vaikuttavammiksi. Hankintastrategian tavoitteiden saavuttaminen vaatii jatkuvaa kehittämistä ja toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten huomioon ottamista.

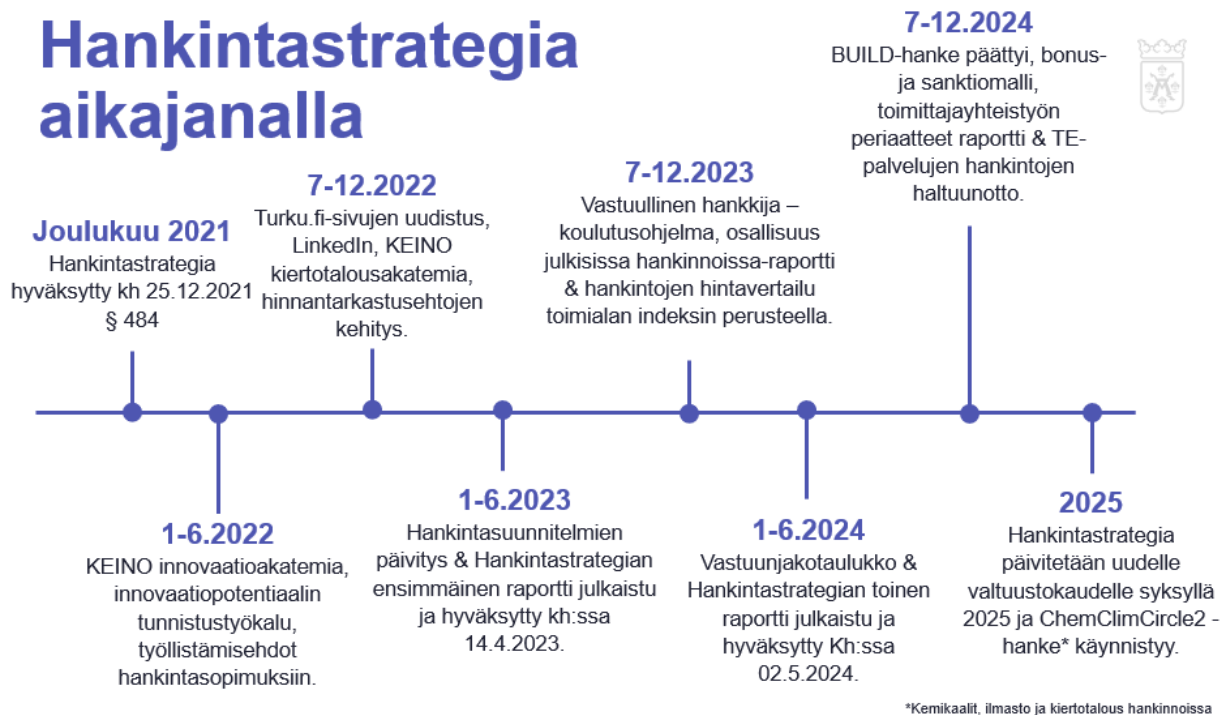
Hankintastrategiasta laaditaan vuosittain tarkennettu toimenpidesuunnitelma, johon kirjataan konkreettisia toimenpiteitä, joilla varmistetaan strategian eteneminen käytännössä.

Hankintastrategian tavoitteiden toteutumisen seurannasta ja raportoinnista vastaa konsernihallinnon hankintapalvelut. Hankintastrategia päivitetään valtuustokausittain tai tätä aiemmin esimerkiksi toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten tätä edellyttäessä. Ensimmäinen toteumaraportti julkaistiin huhtikuussa 2023 koskien loppuvuotta 2021 sekä vuotta 2022. Toteumaraportti perustuu pääasiassa Turun kaupungin hankintapalveluiden toteuttamiin tavara- ja palveluhankintoihin. Vuoden 2024 osaltaan julkaistiin uusi toteumaraportti.

Vuonna 2024 hankintastrategian tavoitteiden toteuttamisessa eteni suunnitelmallisesti syventäen aiempia kehityshankkeita ja viemällä niitä eteenpäin. Toteutuneista strategiatavoitteista merkittävä oli Vastuullinen hankkija -koulutuskokonaisuuden käynnistyminen vuonna 2023. Vuonna 2024 julkaistiin Turun kaupungin MeTkuun työntekijöille hankintojen vastuunjakotaulukko, jonka

tarkoituksena oli selventää hankintaprosessiin liittyviä erilaisia tehtäviä, joiden vastuita jaetaan hankintapalveluiden, lakipalveluiden ja palvelukokonaisuuksien kesken. Vastuunjakotaulukko on työkalu etenkin kilpailuttajille sekä kilpailutustyöryhmissä työskenteleville.

Hankinnoissa panostettiin hankintastrategian tavoitteiden mukaisesti myös mm. innovatiivisten hankintojen kehittämiseen, jatkamalla hankintojen kategorisointityötä, selkeyttämällä palvelukokonaisuuksien ja hankintapalveluiden yhteistä hankintojen vuosisuunnitteluprosessia sekä yksinkertaistamalla vuosisuunnittelun perustana olevaa hankintasuunnitelmien laadintapohjaa. Sosiaalista kestävyttä edistettiin erityisesti jatkamalla hankinnoilla työllistämistä. Ekologista kestävyttä edistettiin mm. tarjouspyyntöjen vaatimuksilla ja edellyttämällä tarjoajilta ympäristösuunnitelman liittämistä tarjoukseen. Yhtenä merkittävänä toteutuneena tavoitteena vuodelle 2024 oli yhteistyön kehittäminen yrittäjäjärjestöjen kanssa. Yhteistyötä tiivistettiin muun muassa järjestämällä varhaisen vaiheen markkinavuoropuhelu, jossa yrittäjät verkostojen jäsenillä sekä yritysten edustajilla oli mahdollisuus keskustella avoimesti hankintasopimus pohjista.



Kuva 1. Hankintastrategia aikajanalla

Suomen hallitus valmistelee parhaillaan hankintalain uudistamista, ja uudistamista valmisteleva työryhmän mietintö julkaistiin lausuttavaksi tammikuussa 2025. Osana uudistusta tarkasteltavaksi tulee sidosyksiköiden käyttäminen. Mikäli esitetyt muutokset toteutuvat, tulee tämä tarkoittamaan muutoksia tukipalveluiden (kuten ICT-palveluiden) järjestämiseen ja lisäämään todennäköisesti hankintalain mukaan kilpailutettavia kaupungin hankintoja. Toteutuessaan muutos edellyttää enemmän resursseja hankintojen valmisteluun ja toteuttamiseen. Lisäksi esitetyt muutokset tulevat lisäämään hallinnollista työtä ja epävarmuutta käytännön hankintatyöhön. Myös markkinakartoituksen tekeminen tulee korostumaan mahdollisten muutosten myötä. Muutosten olisi tarkoitus tulla

voimaan 1.1.2026, ja lakiuudistukseen sisältyy erilaisia siirtymäaikoja esimerkiksi sidosyksikkötoimintaan liittyen.

Turun kaupungin hankintastrategia on tarkoitus päivittää vuoden 2025 aikana. Mikäli hankintalaki uudistuu, tulee hankintastrategia päivittää vastaamaan tapahtuneita muutoksia. Lisäksi selvitetään ja otetaan huomioon mahdolliset päivitykset kansalliseen hankintastrategiaan sekä muutokset Turun kaupungin organisaatiossa. Nykyinen hankintastrategia on ollut voimassa lokakuusta 2021 saakka, jonka jälkeen on tapahtunut merkittäviä organisaatiomuutoksia, kuten hyvinvointialueiden muodostuminen ja työllisyyspalveluiden siirtyminen valtiolta kunnille. Näiden muutosten huomioiminen ja päivittäminen tulevaan strategiaan on ensiarvoisen tärkeää, jotta hankintapalvelut voi vastata muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksiin ja varmistaa strategian ajantasaisuuden ja tehokkuuden.

2 Strateginen tiedolla johtaminen

2.1. Yleistä

Tiedolla johtamisessa pyritään ajantasaiseen ja tehokkaaseen tietoon pohjautuvaan päätöksentekoon. Hankinnoissa hyödynnetään tiedolla johtamista mm. kategoriastrategioiden luonnissa, digitalisaatiossa ja automaatioissa, raportoinnissa sekä sopimus- ja riskienhallinnassa.

Hankintojen suunnittelun kytkeminen osaksi toiminnan ja talouden suunnitteluprosessia edesauttaa palvelukokonaisuuksien ja hankintapalveluiden yhteistyötä sekä resurssisuunnittelun tehostamista kaupunkitasolla.

Tiedolla johtamisen avulla voidaan myös varautua poikkeusoloihin ennalta ja kehittää reagointikykyä erilaisten häiriötilanteiden varalle.

Turussa hankintaprosessi on tavara- ja palveluhankintojen osalta sähköinen. Sisäisiä tietoja käsitellään Sharepoint-ympäristössä eri tavoin mm. automaatioilla ja työnkuluilla, hankintapäätökset laaditaan ja allekirjoitetaan Joutsenet asianhallintajärjestelmässä, kilpailutuksessa käytetään Cloudia Kilpailutus -järjestelmää, sopimusten hallinnassa Cloudian Sopimus -järjestelmää, hankintasopimukset allekirjoitetaan sähköisesti, ostot ja tilaaminen sekä hankintojen toteumien raportointiin käytetään SAP-toiminnanohjausjärjestelmää.

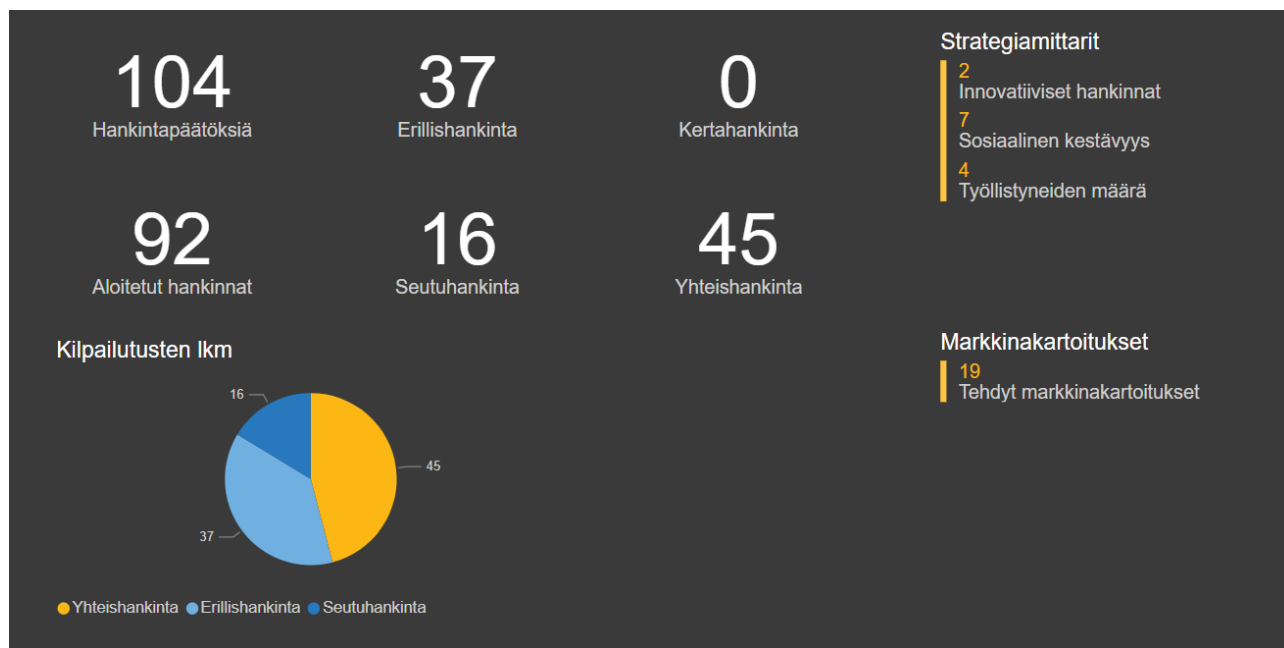
2.2. Keskeiset toimenpiteet

2.2.1. Raportointimallin kehittäminen

Hankintapalveluiden kilpailuttamista hankinnoista saatavaa tietoa viedään keskitettyyn kilpailutuskalenteriin, josta tuotetun sisäisen hankintaraportin avulla voidaan seurata yksityiskohtaisella tasolla muun muassa strategiamittareiden toteutumista, julkaistujen hankintailmoitusten määrää, sopimustietoja sekä esimerkiksi tehtyjä muutoksenhakuja ja hankintojen keskeyttämisä.

Hankintaraportista otetussa kuvassa (kuva 2) esitetään vuoden 2024 lukuja kilpailutusten osalta. Luvut perustuvat sisäisen kilpailutuskalenterin merkintöihin. Kilpailutuskalenterin merkinnöistä huolehditaan hankintapalveluissa ja luvut perustuvat tehtyihin merkintöihin. Vuoden 2024 osalta hankintapäätöksiä oli hieman yli 100 kuten vuonna 2022 sekä 2023.

Raporttia on päivitetty muun muassa Cludiasta saatavien tietojen ja kilpailutuksista kerättävien palautekyselyjen tietojen osalta ja muutoksenhakua koskevia tietoja on tarkennettu. Raportti on kehitetty kustannustehokkaasti omana työnä, joten sitä on myös helppoa kehittää uusien päivitystarpeiden mukaisesti.



Kuva 2. Hankintapalveluiden PowerBI-raportti vuoden 2024 luvut.

Hankintaraportin tietoja hyödynnetään hankintastrategiamittareiden seurannan lisäksi myös sisäisessä resurssoinnissa sekä työnseurannassa. Raportin tuottaman tiedon perusteella voidaan allokoida kilpailutuksissa tarvittavia resursseja tehokkaammin ja seurannassa voidaan hyödyntää esimerkiksi hankintaprojektiin käytettyä aikaa, eri menettelytapojen käyttöä sekä muutoksenhakuprosessiin päätyneiden hankintojen määrää. Raportin tiedot koostuvat useista eri lähteistä (sisäinen kilpailutuskalenteri, hankintatarpeen kuvaus -lomakkeet, Cludian kilpailutus- ja Sopimus -järjestelmät, Cludia Sopimus, Hilma-portaali, muutoksenhakutaulukko).

2.2.2. Hankintojen kategorisointi

Hankintojen kategoriastrategioita edistettiin vuonna 2024 päivittämällä eri kategorioihin liittyviä vähimmäis- ja laatuksiteerejä, sopimuskohtaisia erityispiirteitä, riskienhallintaa sekä hankintamenettelyihin liittyviä yksityiskohtia. Kategoriastategioiden avulla luodaan edellytyksiä samalla tavalla käytettyjen hankintatyyppien tunnistamiseksi esimerkiksi innovaatioiden ja kestävä kehityksen näkökulmasta. Kategorisoinnin avulla voidaan arvioida esimerkiksi tietyn tyyppiseen hankintaan kuluva työmäärä, sopimus- ja kilpailutusteknisiä erityispiirteitä sekä kyseisen hankintatyyppin strategista merkitystä. Turussa hankintakategoriat on muodostettu seuraavasti:

- aineet, tavarat ja tarvikkeet (materiaalit),
- asiantuntija-, konsultointi- ja hallintopalvelut,
- ICT-hankinnat,
- kaupunkiympäristö ja tilapalvelut,
- matkustus-, kuljetuspalvelut ja ajoneuvot ja
- ruokapalvelut ja elintarvikkeet.

Jokaisesta kategoriakokonaisuudesta on luotu kategorialinjaukset alakategorioineen. Kategorisointityössä on hyödynnetty myös palvelukokonaisuuksien osaamista. Hankinnat toteutetaan kategoriastrategioissa määritellyn yhdenmukaisen toimintamallin ja yhtenäisten käytäntöjen perusteella. Kategoriastrategioissa on määritetty tietyille hankintakategorialle tyypilliset ekologiseen, sosiaaliin ja taloudelliseen vaikuttavuuteen liittyvät tekijät, jotka huomioidaan hankintojen kilpailutuksessa.

Kategoriastrategioita päivitetään vuosittain tai tarpeen mukaan. Vuonna 2024 päivitettiin kaupunkiympäristöpalveluiden osalta kategoria ajan tasalle, ja kehitystyönä tulevana vuonna kartoitetaan kategoriatyötä TE-palvelumuutoksen osalta.

2.2.3. TE-palvelut 2024 -uudistus

Turun kaupungin, Turun työllisyysalueen jäsenkuntien sekä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen yhteistyönä on valmisteltu Varsinais-Suomen ELY-keskukselta Turun kaupungille siirtyvien työllisyyspalvelujen hankintasopimusten siirto. Tavoitteena oli työllisyyspalvelujen saatavuuden ja toiminnan keskeytyksetön jatkuminen hankintasopimusten näkökulmasta. Lisäksi valmistelussa huolehdittiin päättyvien hankintasopimusten kilpailuttamisesta ja sopimusten optiomahdollisuuden käyttöön-otosta sekä tarvittavien uusien palveluhankintojen kilpailuttamisesta. Osana sopimusten siirron valmistelua kuvattiin myös Turun työllisyysalueen yhteisten hankintojen hankintaprosessi.

Työllisyysalueen laajuisesti hankintojen toteuttamisen peruseriaatteet on määritetty sopimuksessa kuntalain 54 §:n mukaisesta viranomaistehtävän hoidosta. Jäsenkunnille valmisteltiin tarkempi ohje koskien työllisyysalueen hankintoja.

Työllisyysalueen hankintojen sujuva toteuttaminen työllisyysalueella edellyttää muun muassa, että hankintaprosessia tarkastellaan ja päivitetään saatujen kokemusten pohjalta. Tarjouskilpailuihin ja hankintasopimukseen kehitetään työllisyyden edistämisen kannalta keskeisiä tulos- ja vaikuttavuustavoitteita.

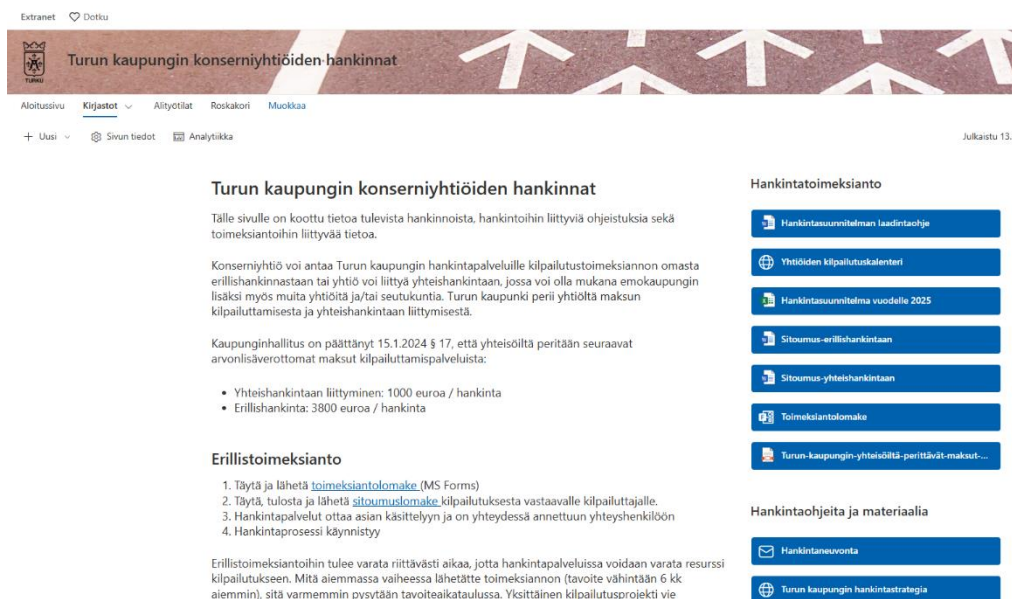
Tulos- ja vaikuttavuusperusteisiin sopimuksiin siirtyminen edellyttää markkinavuoropuhelua palveluntuottajien kanssa, mallien pilotointia ja sopimusseurantaa tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseksi. Sopimuksien kilpailuttaminen voi edellyttää neuvottelumenettelyn tai innovaatiokumppanuuden käyttämistä hankintamenettelynä. Myös asiakastytyväisyyden mittareita tullaan kehittämään.

Hankinnan ja ostojen helpottamiseksi tavoitteena on tarpeen mukaan perustaa toimittajarekistereitä, johon kaikki soveltuvuusvaatimukset täyttävät toimittajat voivat halutessaan liittyä. Näin varmistetaan tarvittavien palveluiden saatavuus nopeammalla aikataululla ja annetaan useammille palveluntuottajille mahdollisuus osallistua hankintaan. Osana laajempaa maksatusprojektia kuvattiin myös työllisyyspalveluihin liittyvä ostolaskujen käsittelyprosessi.

Turun kaupungin hankinnoilla työllistämistä jatketaan. Lisää hankinnoilla työllistamisestä kohdassa 8.2.1.

2.2.4. Muut toimenpiteet

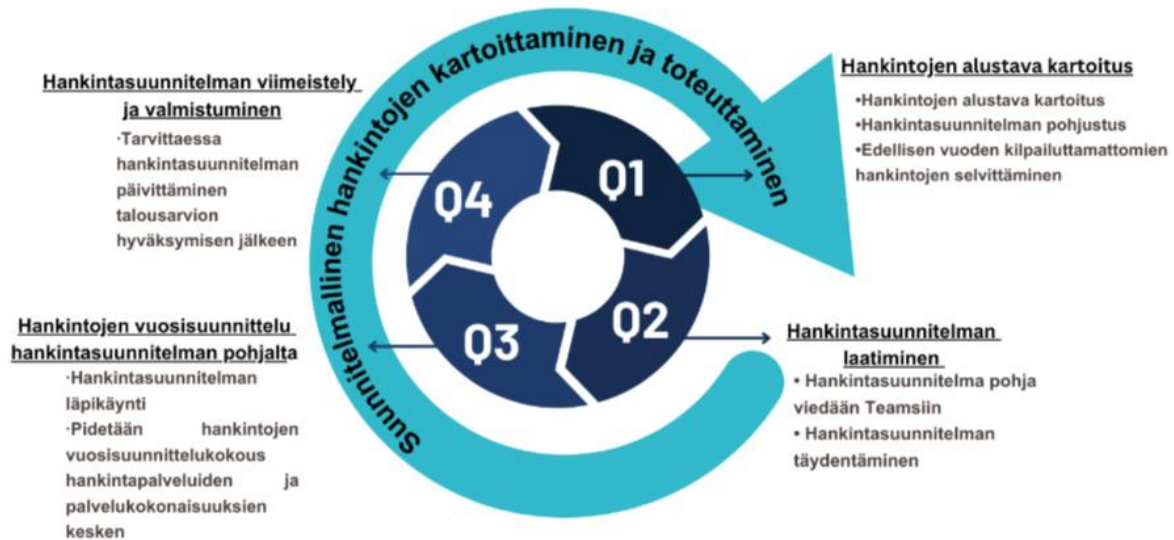
Hankintojen suunnitelmallinen yhteistyö Turun kaupungin yhtiöiden ja yhteisöjen kanssa käynnistettiin tammikuussa 2024 Turun kaupungin hankintapalveluiden järjestämällä kick off-tilaisuudella. Tarkoituksena oli kehittää yhtiöiden ja kaupungin välistä hankintaprosessia erillis- ja yhteishankintojen osalta. Kick off -tilaisuuteen osallistui edustajia yhteensä 18 eri yhtiöstä sekä Turun kaupungin hankintapalveluista ja omistajaohjauksesta. Tilaisuudessa käytiin läpi uutta prosessia ja yhteistä Extranet-työtilaa (kuva 3), josta löytyvät jatkossa kaikki yhteishankinnat sekä muuta hankintoja tukevaa materiaalia. Jatkossa yhteisiä kokouksia tullaan järjestämään kaksi kertaa vuodessa.



Kuva 3 Yhtiöille laadittu extranet-sivusto

Hankintojen vuosisuunnittelun prosessi päivitettiin alkuvuodesta 2024 (kuva 4). Aikataulu on linjassa toiminnan ja talouden suunnittelun kanssa, mikä mahdollistaa hankintasuunnitelmien kokoaamisen samassa aikataulussa. Syksyllä hankintapalvelut kävi kaupungin palvelukokonaisuuksien johtoryhmät keräten tulevan vuoden hankintasuunnitelmat ja kertoen ajankohtaisia asioista hankintojen osalta. Samalla saatiin tieto myös mahdollisista optioiden käyttöönotoista sekä kartoitettua palvelukokonaisuuksien tulevia hankintatarpeita.

HANKINTOJEN VUOSISUUNNITTELU

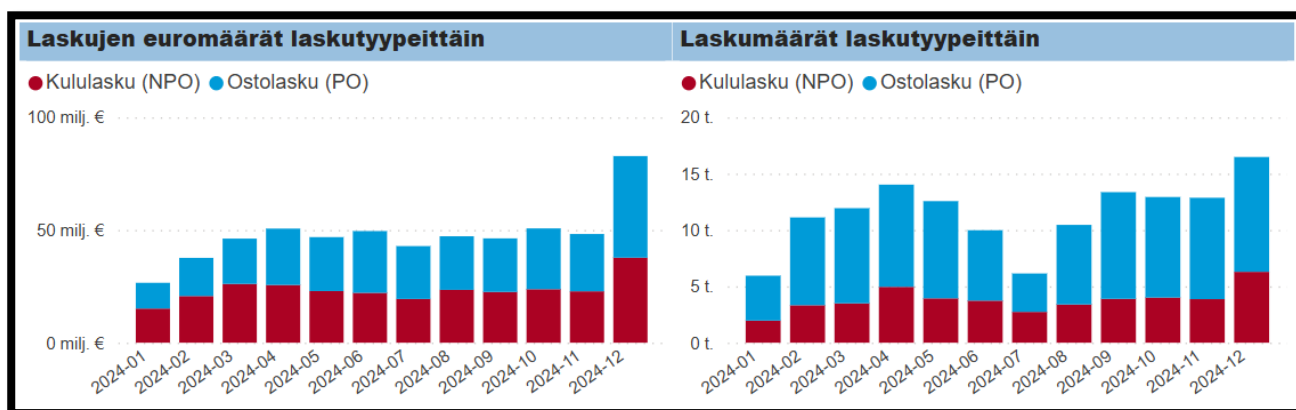


Kuva 4 Päivitetty hankintojen vuosisuunnitteluprosessi

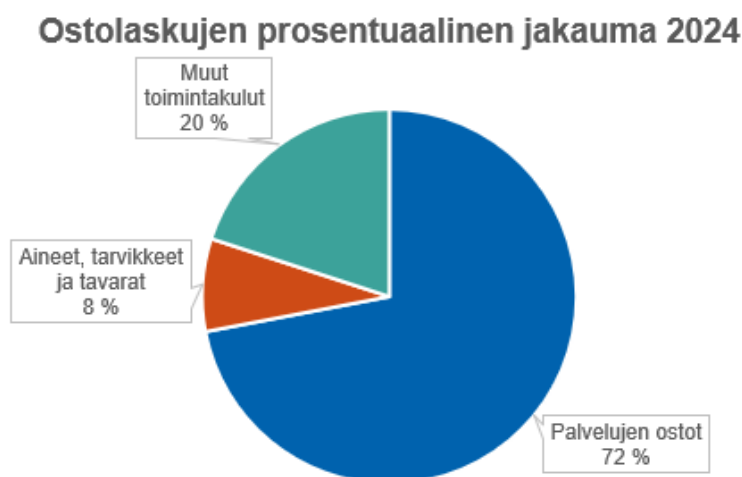
2.2.5. Vuoden 2024 lukuja koskien ostolaskuja

Turun kaupungin sisäisesti julkaistun ostolaskudatan mukaan vuonna 2024 osto- ja kululaskuja oli yhteensä n. 140 000 kpl, joista ostolaskuja oli kappalemääräisesti 67 % ja kululaskuja 33 % (kuva 5). Ostolaskujen prosenttiosuus on hieman noussut verrattuna vuoden 2022 ja 2023 lukuihin. Tavoitteena on, että kululaskujen määrä on enintään 20 % kaikista laskuista. Ostolaskulla tarkoitetaan toiminnanohjausjärjestelmään tai vastaavaan järjestelmään tehtyä tilausta ja kululaskulla muulla tavoin tehtyä tilausta.

Ostolaskujen arvonlisäveroton arvo oli yhteensä n. 580 000 000 € (kululaskut n. 280 000 000 € ja ostolaskut n. 300 000 000 €). Palveluiden ostojen osuus oli 72 % ja tavaroiden 8 %. Loppuosuus 20 % koostuu esimerkiksi erilaisista avustuksista, vuokrista ja energiakuluista (kuva 6). Ostolaskujen käsittelyn automatisoinnissa edistyi loppuvuonna 2024 edistystä eri osa-alueilla, kuten esimerkiksi automaattisesti maksuun kirjautuvien laskujen osalta. Nämä kehitystoimet tulevat vähentämään manuaalista työtä tulevinä vuosina.



Kuva 5 Osto- ja kululaskujen määrät 2024.



Kuva 6 Ostolaskujen keskimääräinen prosentuaalinen jakauma 2024

Ostolaskuista n. 1 000 kpl koostui pääasiallisesti postitse tai sähköpostitse kaupungille toimitetuista maksumuistutuksista. Loppuvuodesta 2024 kaupungilla oli noin 4 600 laskuttavaa toimittajaa.

3 Hankintojen vaikuttavuus

3.1. Yleistä

Onnistuneilla hankinnoilla voidaan vaikuttaa taloudellisten seikkojen lisäksi mm. kaupungin asukkaiden hyvinvointiin, vastuullisuuteen ja ympäristönsuojeluun. Turussa pyritään asukas- ja asiakaslähtöiseen hankintamalliin, jossa selvitetään loppukäyttäjien tarpeita laajasti esimerkiksi osallistamalla kaupunkilaisia hankintojen suunnitteluprosessin aikana.

Tunnistamalla soveltuvat hankinnat voidaan edistää vaikuttavuutta liittyen hankintastrategian taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen kestävä kehityksen sekä kustannustehokkuuden tavoitteisiin. Vaikuttavuutta edistävien hankintojen toteuttamisessa hyödynnetään markkinatietoa ja

markkinavuoropuheluja sekä yritysvaikutusten arviointitietoa. Yritysvaikutusten arviointia kehitetään yhdessä yrittäjäjärjestöjen kanssa ja markkinakartoitusten määrää lisätään.

Kaupungin strategiat sekä asukas- ja asiakaslähtöisyys ohjaavat vaikuttavuustavoitteita sekä hankintojen toteuttamista.

3.2. Keskeiset toimenpiteet

Hankintastrategiassa tavoitteiksi on asetettu kaupungin strategian edistämisen näkökulmasta merkittävien hankintojen tunnistaminen ja niiden vaikuttavuustavoitteiden määrittelemine, ennakkoiva valmistelu yhteistyössä palvelukokonaisuuksien kanssa sekä asiakaslähtöisyyden kehittämistä hankinnoissa.

Vaikuttavuuden mittaamista on kehitetty vastaamaan strategian tavoitteita. Vaikuttavuuden arviointi on liitetty osaksi hankinnan suunnitteluprosessia (esimerkiksi työllisyysvaikutukset, innovaatiopotentiali, ympäristövaikutukset yms.). Vuonna 2024 tehtiin Toimittajahallinnan periaatteet -selvitys ja raportti, joka kuvataan tarkemmin kappaleessa 5.

4 Hankintataitojen kehittäminen

4.1. Yleistä

Hankintaosaamisen tulisi olla kaupungin ydinkyvykkyyttä, jossa jokainen hankinta etenee suunnitelmallisesti laadittujen prosessien ja ohjeistuksien mukaisesti.

Hankintataitojen perusosaamiseen kuuluvat lainsäädännön ja ohjeistuksien ymmärtäminen sekä niiden soveltaminen omaan työhön. Näihin liittyvää osaamistasoa parannetaan jatkuvasti erilaisten sisäisten ja ulkoisten koulutusten puitteissa.

Hankintaosaamisen tasoa voidaan mitata eri työkaluilla ja taitoa voidaan kehittää laatimalla ohjeistuksia ja kouluttamalla henkilöstöä järjestelmällisesti. Osaamisen kehittämiseksi on hankintastrategian tavoitteiden mukaisesti laadittu Vastuullinen hankkija -koulutusohjelma, joka on tarkoitettu kaikille hankintaprosessiin jossain sen vaiheessa osallistuville työntekijöille.

Hankintataitojen tulee kehittyä ja mukautua toimintaympäristön muutoksen edellyttämällä tavalla ja riittävällä koulutuksella varmistetaan tähän tavoitteeseen pääseminen.

Hankintataitoihin kuuluu oleellisesti myös viestintätaidot. Onnistunut viestintä on yhdenmukaista, suunnitelmallista ja monipuolista.

4.2. Keskeiset toimenpiteet

4.2.1. Koulutusohjelma – Vastuullinen hankkija

Kaupunkitasoinen koulutusohjelma - Vastuullinen hankkija - julkaistiin syksyllä 2023. Koulutuskokonaisuus jatkui avoinna olevana koko vuoden 2024. Koulutusmateriaali ja toteutus tehtiin omana työnä. Materiaali päivitetään tarpeen mukaan.

Vastuullinen hankkija -koulutus on jaettuseuraaviin moduuleihin:

- hankintojen strateginen tiedolla johtaminen,
- hankintaprosessi, säännökset ja ohjeet,
- kilpailuttaminen,
- pienhankinnat ja minikilpailutukset,
- sopimushallinta ja toimittajayhteistyö,
- innovaatiot ja kestävä kehitys ja
- ostaminen ja tilaaminen.

Vuonna 2023 koulutuksen osallistujamäärästä kävi ilmi, ettei koulutuskokonaisuus ole vielä tavoittanut kaupungin henkilöstöä riittävässä määrin. Vuonna 2024 panostettiin koulutuskokonaisuuden viestintään ja koulutuksesta kerrottiin muun muassa kaupungilla järjestettävissä Hallinnon tietoisuus 2024-tilaisuuksissa. Tavoitteena oli selkeästi viestiä koulutuksen tarjoamista hyödyistä sekä kohdentaa tietoa koulutuksesta oikeille kohderyhmille. HR-järjestelmästä saadun raportin mukaan osallistujamääriä saatiin lisättyä.

4.2.2. Tavarahankintojen kohdennettuja koulutuksia henkilöstölle

Hankintapalveluiden kilpailuttamista yhteishankinnoista haluttiin antaa vielä ajankohtaisempaa tietoa sekä koulutusta henkilöstölle. Uusien sopimuskausien alettua pyrittiin varmistamaan hankintasopimusten toimivuutta sekä jalkauttaa tilaamisprosessia organisaatiossa. Henkilöstön on tärkeää olla tietoinen hankintasopimusten muutoksista. Vaikka hankintasopimukset ovatkin sisäisessä MeTkun Hankintapaikat-sivustolla, koettiin silti vielä tärkeäksi tuoda organisaation henkilöstölle kohdennettua koulutusta eri hankintoihin.

Elintarvikkeet

Elintarvikkeita ja kokoustarjoiluja tilaaville kaupungin ja Kaarea Oy:n työntekijöille järjestettiin keväällä 14.2.2024 info- ja koulutustilaisuus. Kuulijoita tavoitettiin yli 200, ja lisäksi tilaisuus tallennettiin henkilöstölle myöhemmin katsottavaksi hankintapaikkasivuille.

Elintarvikkeiden sopimustoimittajat vaihtuivat helmikuussa 2024, ja koulutuksella haluttiin varmistaa tilausten oikeudellisuus sekä hankintasopimuksen ajantasainen käyttö organisaatiossa.

Tilaisuudessa käytiin läpi uusiin hankintasopimuksiin kohdistuvia yksityiskohtia. Koulutuksessa painotettiin hankintastrategian mukaisia pääteemoja vastuullisuudesta (taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen kestävyys).

Tilaisuudessa saatiin myös ratkaistua monen organisaation yksikön erityistarpeita liittyen elintarvikkeiden tilaamiseen. Tilaisuudella tuotiin hankintapalveluiden työtä läpinäkyvämmäksi, ja tarkoituksena oli myös lisätä yhteistyötä organisaation eri yksiköiden sekä tilaajien kesken. Tilaisuuden avulla on myöhemmin saatu positiivista vaikutusta hankintasopimusten ohjeelliseen noudattamiseen.

Kankaat, sisätyyny, matot, matonkuteet, akustiikkakankaiden materiaalit ja tekstiilityön tarvikkeet

Käsityötarvikkeita tilaaville kaupungin työntekijöille järjestettiin info- ja koulutustilaisuus 17.9.2024. Kankaiden ja tekstiilityön tarvikkeiden uudet hankintasopimukset tulivat voimaan 15.8.2024. Koulutuksessa haluttiin tavoittaa koulujen käsityöopettajat, mutta tilaisuutta mainostettiin vapaasti liityttäväksi myös muulle organisaation henkilöstölle. Koulutuksen materiaalit sekä tallenne vietiin myöhemmin organisaation sisäiseen intraan MeTkuun myöhemmin katsottavaksi.

Tilaisuudessa haluttiin tuoda esille uusien hankintasopimusten yksityiskohtia sekä painottaa niiden noudattamista. Organisaation yleinen tilausprosessi käytiin läpi osallistujille, jotta tilaukset saadaan kaupungin prosessien mukaisesti toteutettua. Tilaisuudessa painotettiin hankintasopimusten tärkeyttä sekä SAP-toiminnanohjausjärjestelmän roolia tilausprosessissa. Vuorovaikutteinen keskustelu aiheesta helpotti eri yksiköissä työskentelevien työtehtävien sekä tarpeiden ymmärtämistä, minkä pohjalta hankintatyötä voidaan kehittää eteenpäin jatkossa.

4.2.3. SAP S4/HANA-koulutukset

Hankintapalveluiden osto- ja tilauspalvelut järjesti SAP S/4HANA-koulutuksia eri käyttäjäryhmille (taulukko 1). Koulutukset löytyivät kaupungin omasta intrasta Metkun koulutuskalenterista. Kaikki koulutukset tallennettiin ja julkaistiin myöhemmin osana muita SAP:n teknisiä ohjeita. Koulutuksista pyrittiin tekemään vielä täsmennettyjä eri rooleissa toimivien henkilöiden tarpeisiin pyytämällä osallistujilta etukäteen kysymyksiä.

SAP S4/HANA-koulutukset
Tilaajat (SAPin tuoteluetteloista hankintaehdotuksia tekevät henkilöt)
Luo rivi -tilaaminen ja Omat hankintaehdotukset -tiilen käyttäminen
Ostajat (SAPiin mm. puiteostotilauksia tekevät henkilöt)
Ostajat vuodenvaihte (vuodenvaihteessa puiteostotilauksille tehtävät toimenpiteet)
Asiatarkastajat PO-laskut (tilauksellisten laskujen asiatarkastajat, ml. laskun kohdistaminen ostotilaukselle)
Tiliöijät ja asiatarkastajat NPO-laskut (kululaskujen tiliöijät ja asiatarkastajat)
Hyväksyjät (hankintaehdotusten, ostotilausten ja laskujen hyväksyjät)
VIM Analytics (ostolaskujen hakemiseen ja monitorointiin)
Hankinnan raportointi (esim. ostotilausrivit/ostotositteet tiliöinnin mukaan -raportit)
YEL/MyEL-prosessi (Turun kaupungille palveluja myyvän yksityisen elinkeinonharjoittajan, toiminimellä työskentelevän henkilön sekä kevytyrittäjän on toimitettava YEL-/MyEL-todistus kaupungille ennen palvelun myymistä)
SAP-käyttöoikeuksien lisäys/muutos/poisto (käyttöoikeushakemusten tekijöille)
SAP-käyttöoikeuksien lisäys/muutos/poisto (käyttöoikeushakemusten hyväksyjille)

5 Terve kilpailu ja toimivat hankinnat

5.1. Yleistä

Kaupungissa tehtävät laadukkaat hankinnat vaikuttavat uuden liiketoiminnan syntymiseen, markkinoiden kehittymiseen ja alueen elinvoiman lisäksi kaupunkilaisten palvelujen kehittymiseen. Toimivien ja laadukkaiden hankintojen toteuttaminen tehostaa myös julkisten varojen käyttöä ja elävöittää markkinoita.

Tavoitteeksi on asetettu mm. tarjouspyyntöasiakirjojen selkiyttäminen ja yhdenmukaistaminen, viestinnän ja avoimuuden tehostaminen, markkinavuorovaikutuksen lisääminen ja tarjoajien tiedon lisääminen julkisista hankinnoista.

5.2. Keskeiset toimenpiteet

5.2.1. Yleistä keskeisistä toimenpiteistä

Hankintastrategian toimenpiteet olivat vuodelle 2024 samantyyppiset kuin edelliselle vuodelle. Toimenpiteitä jatkettiin esimerkiksi hankinta-asiakirjojen selkeyttämisen, markkinakartoitusten lisäämisen, viestinnän tehostamisen, vuorovaikutteisuuden ja markkinatoimijoiden tiedottamisen sekä yhteistyön kehittämisen osalta. Toimenpiteet ovat pysyväisluonteisia ja niiden kehittämistä jatketaan edelleen.

5.2.2. Viestintäsuunnitelma ja sen toteuttaminen

Hankintapalveluille laadittua viestintäsuunnitelmaa on päivitetty ja sen pohjalta on toteutettu mm.:

- uutisointi Metkussa tarpeen mukaan,
- LinkedIn-sivu, jonka seuraajamäärä kasvoi 300:sta (2023) noin 460:een (2024),
- Turku.fi-sivujen uudistus Turku 800 -teeman mukaiseksi,
- aktiivinen verkostoituminen eri työryhmissä ja alan yhdistyksissä ja
- sisäisen viestinnän tehostaminen.

5.2.3. Sopimusehdot osana varhaisen vaiheen markkinavuoropuheluita

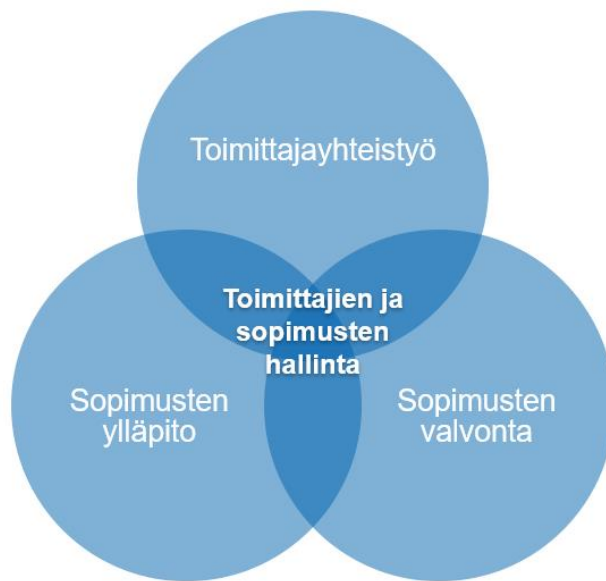
Vuonna 2024 järjestettiin varhaisen vaiheen markkinavuoropuhelu uudella tavalla. Turun kaupungin edustajat esittelivät ensin yleistä tietoa hankintasopimuksista ja hankintasopimusten ehdoista, minkä jälkeen järjestettiin paneelikeskustelu aiheesta. Paneeliin osallistuivat Turun kaupungin hankintatyön asiantuntijoita, sopimustoimittajien edustajia sekä paikallisen yrittäjäjärjestön edustaja.

Paneelia varten oli annettu ennalta mahdollisuus esittää kysymyksiä, jotka käsiteltiin osana tilaisuutta. Paneelikeskustelu oli onnistunut ja osallistujat arvostivat sen toteutustapaa. Keskustelun tavoitteena oli edistää avointa vuoropuhelua hankintasopimusehdoista sekä tunnistaa ja käsitellä ehtoja, jotka saattavat herättää eri osapuolissa erilaisia tulkintoja tai vaatia tarkempaa yhteistä ymmärrystä.

5.2.4. Toimittajahallinnan periaatteet – Toimittajahallinta osana sopimushallintaa

Hankintapalvelut toteutti ohjeluonteiset toimittajahallinnan periaatteet Turun kaupungille. Ohjeistus käsittelee toimittajahallintaa sopimushallintaa. Työn laatiminen oli osa hankintastrategian tavoitteiden toteuttamista. Tämä ohjeistus on tarkoitettu kaikille Turun kaupungille henkilöille, jotka osallistuvat kilpailutusten valmisteluun, sopimusten hallintaan tai niiden käyttöön. Toimittajayhteistyötä halutaan kehittää entistä enemmän yhteistyöhön perustuvammaksi. Toimittajahallinnan kehittämisen voidaan arvioida tuovan muun muassa kustannussäästöjä sekä parantavan palvelujen laatua.

Hyvä toimittajahallinta edistää avoimuutta, läpinäkyvyyttä ja luottamusta Turun kaupungin ja toimittajien välillä ja edesauttaa pitkäaikaista ja kestävästä yhteistyötä. Toimittajahallinta luo myös mahdollisuuksia esimerkiksi innovaatioille.



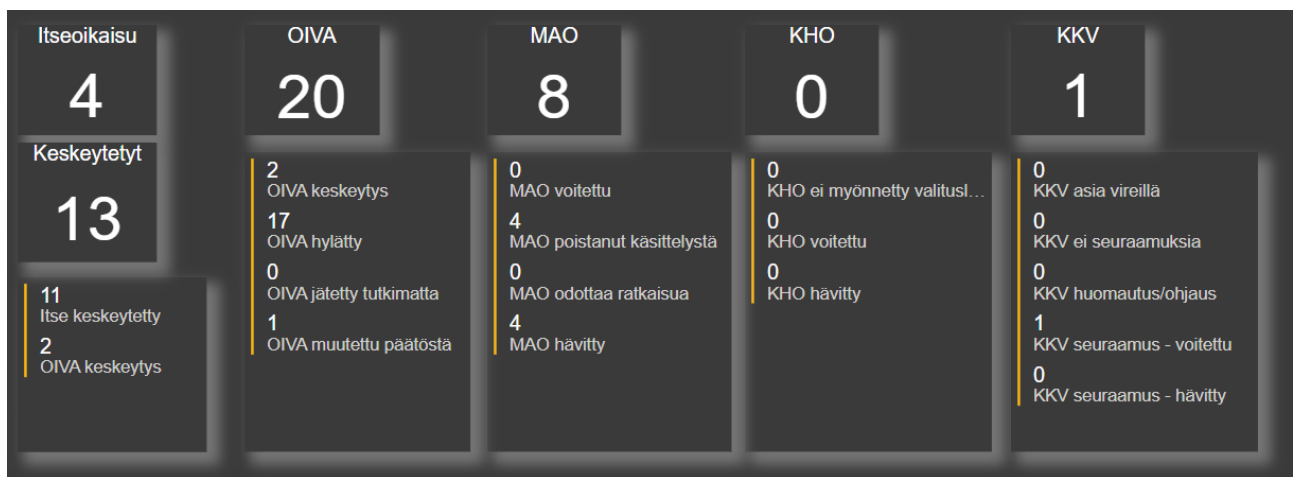
Kuva 7 Toimittajahallinnan periaatteet

Toimittajahallinnan periaatteet asiakirja on kattava ohjeistus, josta laaditaan vuonna 2025 yhteenveto. Yhteenveto on tiivistetty esitys toimittajahallinnasta kilpailutusnäkökulmasta liittyen hankinnan valmisteluun, kilpailutukseen, sopimuskautteen sekä sopimuksen päättymiseen. Tavoitteena on kuvata prosessi lyhyesti siten, että lukija ymmärtää toimittajahallinnan kannalta keskeiset asiat

5.2.5. Muutoksenhaut

Muutoksenhakekeinoja hankinnoissa ovat hankintaoikaisu (kuvassa OIVA) sekä valitus markkinaoikeudelle (kuvassa MAO), jonka ratkaisusta voi hakea valituslupaa korkeimmalta hallinto-oikeudelta (KHO). Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) valvoo hankintalain noudattamista, ja se voi asettaa hankintayksiköille huomautuksia tai esittää seuraamusmaksua markkinaoikeudelle.

Muutoksenhakuprosessiin päätyneitä hankintoja seurataan tarkkaan ja mm. hankintoihin liittyvää ohjeistusta tarkennetaan tuomioistuinratkaisujen perusteella.



Kuva 8 Muutoksenhakuprosessiin päätyneet hankinnat vuonna 2022.



Kuva 9 Muutoksenhakuprosessiin päätyneet hankinnat vuonna 2023.



Kuva 10 Muutoksenhakuprosessiin päätyneet hankinnat vuonna 2024.

6 Innovaatiot

6.1. Yleistä

Innovatiivisilla hankinnoilla pyritään uudelaisiin tai olennaisesti paranneltuihin ratkaisuihin, joita markkinoilla tai tilaajalla ei ole vielä käytössään. Innovaatioilla voidaan edistää hankinnan laatua, kustannustehokkuutta, digitalisaatiota, yritysysteistyötä ja hankintojen vaikuttavuutta.

Toimimalla innovaatiomyönteisesti tehdään kustannustehokkaita hankintoja hyödyntämällä ja huomioimalla markkinan tuottamia uusia innovaatioita sekä kehittämällä uudenlaista liiketoimintaa yhdessä markkinatoimijoiden ja kaupunkiorganisaation kanssa. Innovatiivisten hankintojen avulla voidaan parantaa julkisten palveluiden laatua, tehokkuutta sekä pienentää hankintojen elinkaarikustannuksia. Innovaatiomyönteinen ja kokeilukulttuuria tukeva hankintayksikkö on houkutteleva myös uudelaisten ratkaisujen tuottaville yrityksille.

Tavoitteena on tunnistaa innovaatiopotentiaali erityyppisissä hankinnoissa ja mahdollistaa innovaatioiden syntyminen sopimusteknisesti. Samalla on tavoitteena kasvattaa innovatiivisten hankintojen lukumäärä.

Innovatiivisten hankintojen ja hankintojen vuosisuunnittelun yhteyttä tehostetaan ja hankkeiden kanssa tehdään yhteistyötä, jotta niissä tehtäviin innovaatiopotentiaalia sisältäviin hankintoihin voidaan reagoida nopeasti.

6.2. Keskeiset toimenpiteet

6.2.1. Palvelumuotoilumessut

Turun kaupungilla järjestettiin 2023 hankintasopimuksen aloituspalaveri palvelumuotoilumessujen muodossa. Tämä oli uusi ja innovatiivinen tapa toteuttaa hankintasopimuksen aloituspalaveri. Messuille oli kutsuttu kaupungin henkilöstöä. Tapahtumassa kerrottiin palvelumuotoilun ja asiakaslähtöisen kehittämisen asiantuntijapalveluiden hankintasopimuksen taustaa sekä tilauksiin ja minikilpailutuksiin liittyviä ohjeita tilaajalla sekä tarjoajille. Messuilla kaikki palveluntuottajat esittäytyivät ja kertoivat omasta yrityksestään sekä erityisosaamisestaan. Seuraavana vuonna 2024 järjestettiin uudestaan messutapahtuma, jossa paneuduttiin syvemmin erilaisiin case-esimerkkeihin Turun kaupungille tehdyistä toimeksiannoista, joita palveluntuottajat esittelivät yhdessä kaupungin projektivastaavan kanssa.

6.2.2. Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Henkilöstön osaamisen kehittämisen hankinnassa oli 12 osakokonaisuutta ja useampia palveluntuottajia. Hankinnan aloituspalaverin osalta haluttiin toimia uudella innovatiivisemmalla tavalla. Ajankäytön hyödyntämiseksi järjestettiin tilaajan ja palveluntuottajien kanssa yhteinen tilaisuus, jossa palveluntuottajia ohjeistettiin valmistelevaan osakokonaisuuksittain video ”hissipuhe”-tyyliin.

Tarkoituksena oli, että palveluntuottajat voivat tuoda esiin omaa erityisosaamistaan kunkin hankinnan osakokonaisuuden osalta. Hankintaa varten luotiin oma Extranet-työtila, jonne palveluntuottajat saivat ladata videonsa ja josta ne linkitettiin kaupungin sisäiseen hankintapaikkasivuun. Näin saatiin palveluntuottajien tuottamat materiaalit suoraan kaupungin henkilöstön saavutettavaksi. Taustumassa eri yhteyshenkilöt Turun kaupungilta saivat kertoa omista tarpeistaan ja hankintapalveluiden projektipäällikkö perehdytti osallistujia toimittajarekisterin käytöstä. Videoiden avulla tilaajan pystyy löytämään omaan tarpeeseensa parhaiten sopivan palveluntuottajan, mikä helpottaa tilauksen tekemistä.

6.2.3. Osallistuminen innovatiivisten hankintojen osaamisen kehittämiseen EU Horizon/ BUILD-hankkeeseen

Hankkeessa toteutettiin keväällä kaksi koulutustilaisuutta yhteistyössä Valonian ja hankepartnerien kanssa. Toinen tilaisuuksista oli kansainväliselle yleisölle kohdistettu englanninkielinen webinaari, jossa esiteltiin toteutettuja innovatiivisia hankintoja. Lisäksi Turussa toteutettiin julkisten hankintojen asiantuntijoille koulutus, jossa käsiteltiin innovatiivisia hankintoja seuraavista näkökulmista: ratkaistavan haasteen identifiointi, markkinoiden kartoittaminen, hankintamenettelyn valinta, riskien hallinta ja riskinjako sekä hankinnan vaikutukset ympäristöön ja markkinoihin. Koulutus pohjautui toteutettuihin hankintoihin.

Keväällä 2024 toteutettiin myös hankinta-asiantuntijoiden vaihto. Rotterdamin ja Tartton kaupunkien asiantuntijoita vierailivat Turussa. Tämän jälkeen toteutettiin vastavuoroiset vierailut Rotterdamiin ja Tarttoon. Vierailuiden tavoitteena oli osaamisen lisääminen muun muassa innovaatiopotentiaalin arvioinnissa.

Lisäksi Turusta osallistuttiin muihin hankkeen aktiviteetteihin. BUILD-hanke päättyi 30.9.2024. Hankkeessa opittua ja kertynyttä tietoa hyödynnetään hankintatyössä ja yrityksille on hankkeen päätyttyä järjestetty hankintainfo osaamisen jakamiseksi myös markkinoille.

7 Taloudellinen kestävyys

7.1. Yleistä

Kestävä talous on edellytys kaupungin keskeisille palveluille ja toiminnoille sekä hyvinvoinnin edistämiseksi. Hankinnoissa harmaan talouden ehkäiseminen, kustannustehokkuuden lisääminen sekä kokonaistaloudellisuus ovat avainasemassa taloudellisen kestävyys tavoitteissa ja toimenpiteissä.

Kustannustehokkuutta saavutetaan mm. lisäämällä yhteishankintoja, jolloin saavutetaan volyymietuja, käyttämällä bonus-sanktiomalleja sopimuksissa, kehittämällä sopimushallinnan menetelmiä epäkohtien havaitsemiseksi, edistämällä elinkaarilaskentaa, käyttämällä kuhunkin hankintaan sopivia hankintamenettelyjä (esim. dynaaminen toimittajarekisteri, puitejärjestely) hintakilpailun luomiseksi sekä seuraamalla hankintamääriä ja -hintoja vuosittain.

7.2. Keskeiset toimenpiteet

7.2.1. Yleisiä toimenpiteitä

Puitesopimuksissa selvitetään hankintojen toteumat SAP-toiminnanohjausjärjestelmän raporttien pohjalta huomioiden organisaatiomuutokset. Hankintojen volyymien seurantatarpeet selvitetään uudelleen vastaamaan paremmin nykyorganisaatiota ja toiminnanohjausjärjestelmään luodaan uusia variantteja raportoinnin tueksi. Lisäksi hankintapalveluiden henkilökuntaa koulutetaan sekä ohjeistetaan uusien raportointimenetelmien käyttöön.

Hankintasopimuksiin kehitettyjä hinnantarkistusehtoja jatkokehitettiin vastaamaan nykyorganisaation tarvetta. Hinnantarkastusehdot perustuvat Tilastokeskuksen julkaisemiin indekseihin. Hinnantarkastusehdoissa on huomioitu myös kaupungin etu tilanteissa, joissa indeksi on laskenut. Tämä korostuu vuonna 2024 jatkuneen sopeuttamisohjelman aikana.

Ukrainan sodan aiheuttamalla häiriötilanteella on vaikutusta hankintoihin. Toimittajien hinnankorotus- ja sopimusmuutosehdotukset käsitellään ja ratkaistaan kaupunginhallituksen päätöksen (4.4.2022 § 166) mukaisesti. Päätöksessä on yleislinjaukset ja toimintaohjeet Ukrainan sodan vaikutuksiin hankintoihin ja hankintasopimuksiin. Venäjän vastaiset pakotteet on otettu huomioon tarjouspyynnöissä ja hankintasopimuksissa ja lisäksi Turun kaupungin sekä sen henkilöstön tulee huolehtia toiminnassaan siitä, että pakotteita noudatetaan.

7.2.2. Hankintojen hintavertailu toimialan indeksin mukaan

Hankintapalvelut loi käytännön työkalun, jonka avulla voidaan tarkastella hankintojen hintavertailua toimialan indeksin perusteella. Työkalun avulla vertaillaan aiemmin toteutuneiden hankintojen ja uudelleen kilpailutettujen vastaavien hankintojen hintakehitystä. Pyrkimyksenä on, ettei hankintahinta olisi merkittävästi korkeampi kuin indeksillä korotettu edellisen kilpailutuksen hankintahinta olisi ollut.

Työkalun yhtenä haasteena nousi esille organisaatiossa tehdyt muutokset vuosien varrella, mikä on vaikuttanut erilaisten hankintojen ostovolyymeihin sekä organisaation tarpeisiin. Erilaisia hintavertailuja on tehty työkalun avulla, ja niiden avulla on saatu karkeaa kuvaa siitä, miten hinnat ovat kehittyneet verrattuna toimialan indekseihin. Haasteena on myös verrannollisen datan luominen, koska esimerkiksi betonien hintakehitystä on haastava verrata elintarvikkeisiin yhteisessä kuvajassa.

7.2.3. Kustannushyötyanalyysin kehittäminen

Hankintapalvelut kehitti kustannushyötyanalyysimallin julkisten palvelu- ja tavarahankintojen tueksi kaupungille. Malli kehitettiin vuonna 2024 ja sitä on jo pilotoitu muutamaankin hankintaan kaupungilla. Sen tavoitteena on lisätä poikkihallinnollista yhteistyötä Turun kaupungilla hankintojen osalta ja saada hankintoja tekevät henkilöt valmistelevaan hankintaa laajemmasta, kaupungin strategioita tukevista näkökulmista. Mallin avulla kartoitetaan muun muassa hankinnoista aiheutuvia kestäväään

kehitykseen sekä talouteen liittyviä säästöjä, mikä voi auttaa kaupungin kunnan taloutta sekä resurssisuunnittelua.

Kustannushyötyanalyysimallissa on otettu huomioon Turun kaupungin hankintastrategian pääteemat ja sen tarkoituksena on edesauttaa hankintastrategian jalkauttamista organisaatioon. Mallia hyödynnetään hankintapalveluiden kilpailuttamien palvelu- ja tavarahankintojen suunnittelun tukena. Sitä voidaan tarvittaessa hyödyntää myös muissa kaupungin hankinnoissa. Vuoden 2025 aikana mallia jatkokehitetään vastaamaan paremmin analyysitarpeita työryhmistä saatujen palautteiden perusteella.

Taloudelliset vaikutukset	Pienenevätkö kaupungille kohdistuvat työllisyyskustannukset? - Esim. mahdolliset sakkomaksut		1
	Hankinnan valmistelussa on tunnistettu mekanismeja joiden avulla hankinnan hintaa voidaan vaikuttaa vähentävästi		3
	Onko elinkaarikustannukset huomioitu mikäli mahdollista ja onko keksitty keinoja vähentää elinkaarikustannuksia? - Esim. Käyttöönotto- ja/tai käyttökustannukset osana koko elinkaarta muiden kustannusten kanssa - Esim. Järjestelmähankinta, pienemmät huolto- ja ylläpitokustannukset, vähäisempi materiaaliatarve, pienemmät loppusijoituskustannukset		0
	Tuoko valittu menettely resurssihyötyjä tilaajalle tai tuoko tuotteita kunnalle? - Esim. vähentää työtehtäviä, tehostaa prosesseja tai tuo vuokratuloja tms.		-2
	Vähentääkö hankinta tulevia investointitarpeita? - Esim. volyymiyhdistäminen, mahdollinen palvelun ulkoistaminen, leasing-ratkaisut		2

Kuva 11 esimerkki kustannushyötyanalyysimallin taloudellisten vaikutusten mittaavista kysymyksistä.

Kustannushyötyanalyysimallissa mitataan vaikutuksia asteikolla -3 – +3. Mallin avulla luodaan eri teemoittain pisteasteikot, joihin tulee liikennevalot visualisoinnin tueksi. Mallissa kysymysten laadinnassa on hyödynnetty kansallisen tason muita vastaavia malleja sekä hankintatyötä tekeviä henkilöstöä. Hankinnasta voi tehdä useita analyysieja pohtien eri menetelmiä tai vaihtoehtoja sen toteuttamiseksi.

7.2.4. Bonus- ja sanktiomalli

Hankinta- ja lakipalvelut tuotti yhteistyössä bonus- sanktiomallin hyödynnettäväksi julkisissa hankinnoissa. Aiheesta tehtiin ohjeistus sekä valmiita pohjia tulevaisuudessa kilpailutustyön tueksi. Materiaalien luonnissa muun muassa benchmarkattiin muita julkisia toimijoita ja huomioitiin hankintalain näkökulmat sekä budjetointi osana bonus- ja sanktiomallia.

Bonus- ja sanktiomallit ovat tehokkaita kannustimia hankintasopimuksissa. Niillä pyritään varmistamaan sopimuksen ehtojen noudattaminen ja parantamaan palvelun laatua. Bonuksilla palkitaan toimittajia, jotka ylittävät sopimuksessa asetetut vaatimukset, kun taas sanktioilla rangaistaan sopimusrikkomuksista. Toimittaja voi esimerkiksi saada bonuksen ennalta määritellyn palvelutason ylittämistä ja vastaavasti sanktion tason alittamisesta. Mallien käyttö edellyttää huolellista suunnittelua ja sopimuksen tavoitteiden huomioon ottamista. Tämä on taloudellisen kestävyysden kannalta

tärkeää, sillä hyvin suunnitellut bonus- ja sanktiomallit voivat vähentää kustannuksia ja parantaa resurssien tehokasta käyttöä.

Bonus- ja sanktiomallien käyttöönotossa on huomioitava useita haasteita, kuten mallien kohtuullisuus ja toimittajien näkökulma. Liian tiukat sanktiot voivat nostaa tarjousten hintoja tai johtaa siihen, etteivät toimittajat osallistu kilpailutukseen. Toisaalta bonusten tulee olla riittävän haastavia, jotta ne kannustavat toimittajia parantamaan suoritustaan. Lisäksi mallien seuranta ja raportointi vaativat resursseja ja niiden tulee olla tasapuolisia kaikille toimittajille.

Budjetin suunnittelu on olennainen osa bonus- ja sanktiomallien valmistelua. On tärkeää varmistaa, että budjetti kattaa mahdolliset bonukset ja sanktiot ylittämättä hankkivan yksikön resursseja. Budjetin suunnittelussa tulee myös ottaa huomioon mahdolliset muutokset ja niiden vaikutukset hankkivan yksikön kokonaiskustannuksiin. Bonus- ja sanktiomallien hyödyntäminen oli yksi niistä tavoitteista, joiden avulla pyrittiin tekemään yksikön toiminnasta kustannustehokkaampaa kaupungin sopeuttamisohjelman tukemiseksi.

7.2.5. Hankinnat osana sopeuttamisohjelmatyötä

Turun kaupungin sopeuttamisohjelmaan voidaan vaikuttaa julkisilla hankinnoilla. Hankintojen näkökulmasta tullaan kiinnittämään huomiota hankintojen suunnitteluun, riittävän ajan varaamiseen kilpailutustyöhön, sähköisten järjestelmien kuten Cloudian Kilpailutus- ja Sopimus -järjestelmien tehostettuun käyttöönottoon ja ohjeiden sekä prosessikuvausten läpikäymiseen.

Hankintasopimuksiin perustuvien ostojen kehitystä seurataan yhä tarkemmalla tasolla ja laadunvalvontaa tullaan toteuttamaan tehostetummin. Tulevien kilpailutusten kohdalla tullaan entistä enemmän käymään läpi mahdollisuus hinnan painottamisessa tarjouspyynnöissä. Lisäksi hankinnan kohteelle asetettavia vaatimuksia arvioidaan kriittisesti, jotta hankintahinta ei nouse ylimitoitettujen vaatimusten takia. Kaupunki- ja hankintastrategian tavoitteet otetaan kuitenkin huomioon hankintojen kilpailuttamisessa.

8 Sosiaalinen kestävyys

8.1. Yleistä

Sosiaalinen kestävyys hankinnoissa huomioi ihmisoikeuksien, tasa-arvon, yhdenvertaisuuden sekä työelämän perusoikeuksien toteutumisen hankintasopimuksissa. Hankintojen vaikutuksia arvioidaan laajalti ja sopimuskumppaneilta edellytetään sitoutumista sosiaaliseen vastuuseen. Tarjouspyynnöissä ja sopimusehdoissa edellytetään, että toimittajat noudattavat omassa toiminnassaan sekä toimitusketjussaan ihmisoikeuksia, työelämän perusoikeuksia, voimassa olevaa työympäristö- ja työolainsäädäntöä sekä YK:n yleissopimusta lasten oikeuksista.

Hankinnoissa huomioidaan saavutettavuus ja esteettömyys aina, kun lainsäädäntö sitä edellyttää tai se on muuten tarkoituksenmukaista. Sosiaalisten vaatimusten on oltava EU:n oikeusperiaatteiden mukaisia. Sosiaalinen kestävyys tarkoittaa myös hyvinvoinnin edistämistä, syrjäytymisen

ehkäisemistä sekä asukkaiden oikeutta osallistua päätösten valmisteluun, suunnitteluun sekä kuuluksi tulemista päätöksenteossa.

8.2. Keskeiset toimenpiteet

8.2.1. Turku työllistää hankinnoilla

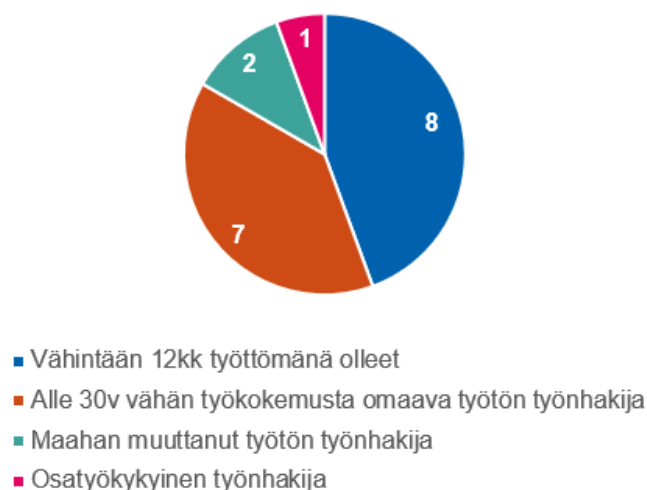
Turun kaupunki on toteuttanut 28 hankintaa, joissa käytettiin työllistämisehtoa. Edelle mainitut hankinnat tulevat työllistämään arviolta 46 henkilöä, joista 18 henkilöä on jo työllistynyt. Taulukossa 2 on esitetty työllistettyjen määrä vuosittain.

Taulukko 2

Vuosi	Työllistetyt
2021	2
2022	6
2023	7
2024	3

Turun kaupungilla hankinnoilla työllistämisen malli ja työllistämisehto julkisissa hankinnoissa otettiin käyttöön huhtikuussa 2021 pilotoinnilla. Pilotoinnin jälkeen Turun kaupungin hankinnoilla työllistämisen malli on vakiintunut käyttöön siten, että työllistämispotentiaalia tarkastellaan lähtökohtaisesti jokaisen hankintapalveluiden toteuttaman hankinnan kohdalla ja sitä käytetään aina kun se on tarkoituksenmukaista.

TYÖLLISTYNEEN STATUS (hlöä)



Kuva 12 Työllistyneiden statukset vuosina 2021–2024

Tehdyt toimenpiteet:

- Vakiintuneena käytäntönä työllistämisehtoa harkitaan käytettäväksi hankintoihin, joiden vuosiarvo on yli 200 000 € ja joiden hankintasopimuskausi on vähintään 2 vuotta. Työllistämisehdon soveltuvuudessa ei ole toimialarajauksia.
- Mallinnus: Hankinnoilla työllistämisen mallista on luotu Turun kaupungin oma malli, jossa jokaiseen prosessin vaiheeseen on luotu omat toimintamallit ja materiaalit.
- Viestintä: Ohjeistusmateriaalin päivittäminen kilpailuttajille, kilpailutusprosessiin työllistämisehtoa koskevan materiaalin ja ohjeistuksen päivittäminen sopimuskumppaniyrityksille, koulutusmateriaalin päivittäminen niin sisäisesti henkilöstölle, markkinavuoropuheluissa käytettäväksi kuin myös ulkoisten sidosryhmien tutustuttavaksi. Hankinnoilla työllistäminen sisällytettiin osaksi Vastuullinen hankkija -koulutusta.
- Verkostotyö: Olemme osa hankinnoilla työllistämisen kuntaverkoston työryhmää ja kaupungin konserniyhtiöille on markkinoitu hankinnoilla työllistämistä.
- Työllistämisehtotyö on vakiintunut osaksi hankintapalveluiden hankintaprosessia.

9 Ekologinen kestävyys

9.1. Yleistä

Hankinnat ovat keskeisessä roolissa globaalien ilmastomuutoksen hillintään ja muutokseen varautumista koskevien tavoitteiden toteuttamisessa. Turun kaupungin strategian mukaisesti kaupungin ja sen konserniyhtiöiden tulee painottaa hankinnoissaan ilmasto-, ympäristö- ja elinkaarivaikutuksia. Myös hankintalaki ohjaa ekologisesti kestäviin hankintoihin.

Hankinnoilla voidaan vaikuttaa merkittävästi hankinnan lopputulokseen mm. asettamalla vähimmäis- ja laatuksiteerejä ympäristö- ja ilmastovaikutusten huomiointiin sekä vaatimalla ympäristösuunnitelmia tarjoajilta. Myös luonnon monimuotoisuus sekä eläinystävällisyys huomioidaan soveltuvissa hankinnoissa. Hankintakategorioiden strategioissa on tuotu esille ekologiseen kestävyysliittyviä vähimmäis- ja laatuvaatimuksia (myös Motivan), joita hankinnan tarjouspyynnössä voidaan soveltaa. Pääosin vaatimukset liittyvät kiertotalouden edistämiseen tai haitallisten kemikaalien ja päästöjen vähentämiseen. Markkinavuoropuheluissa toimittajien kanssa selvitetään ekologisesti kestävämpien vaihtoehtojen tavaroiden tai palvelujen saatavuutta.

Ruoan ympäristövaikutusten kannalta keskeinen tekijä on se, miten ruoka on tuotettu: viljelty, lannoitettu, korjattu ja jalostettu. Kaupungin ruokapalveluhankinnoissa huomioidaan Motivan vastuullisesti tuotettujen elintarvikkeiden kriteerit. Ruokapalvelu- ja elintarvikehankinnoissa kehitetään Motivan kriteerejä edelleen ja lisätään toimitusketjujen läpinäkyvyyttä aktiivisella toimittajayhteistyöllä.

9.2. Keskeiset toimenpiteet

Hankintapalveluissa pyritään lisäämään kiertotaloutta edistäviä kriteerejä hankintojen tarjouksiin. Työ on vakiintunut osaksi hankintojen suunnittelua. Kiertotaloutta edistäviä kriteerejä hankintapalveluiden kilpailuttamisessa hankinnoissa ovat esimerkiksi takuuseen tai tuotteen ja materiaalin sisältöön ja ympäristöystävällisyyteen liittyvät kriteerit sekä huoltoon ja korjaukseen liittyvät kriteerit. Kaikista tavarahankinnoista huonekaluihin liittyy eniten kiertotaloutta edistäviä kriteerejä. Kalusteiden lisäksi esimerkiksi maaleissa ja maalaustarvikkeiden hankinnoissa on minimoitu ympäristölle sekä terveydelle haitalliset aineet.

Hankintojen ympäristökriteerejä laadittaessa sovelletaan Kemikaaliviisaan hankkijan -opasta. Toimittajien tarjoamien tuotteiden tulee olla mahdollisimman ympäristöystävällisiä tai esimerkiksi ympäristömerkittyjä. Hankintasopimuksissa voidaan toimittajilta edellyttää tarkempia kriteerejä ekologisen kestävyys tukemiseksi.

9.2.1. Kalusteiden hankinta

Turun kaupungin kalusteiden hankinnassa on otettu huomioon ekologisen kestävyys näkökulma. Tarjouspyynnössä korostetaan ympäristöystävällisten materiaalien ja tuotantomenetelmien käyttöä sekä kalusteiden kierrätettävyyttä. Tämä tukee kaupungin tavoitetta vähentää hankintojen ympäristövaikutuksia ja edistää kestävä kehitystä. Hankinnassa on myös vaadittu, että toimittajan kuljetuskaluston tulee kahden vuoden päästä sopimuksen aloituksesta käyttää ainoana käyttövoimanaan uusiutuvaa HVO-dieseliä, sähköä, biokaasua tai fossiilivapaasti tuotettua vetyä. Tarjoaja sai tarjouskilpailussa laatu pisteitä, jos sillä oli hiilijalanjälkilaskentamenetelmä, se kiinnitti huomiota vastuulliseen ja kestäväan metsänhoitoon, sillä on valikoimissaan ympäristömerkittyjä kalusteita sekä se on sitoutunut code of conduct -liiketoimintaohjeisiin.

9.2.2. Leikki- ja toimintavälineiden kemikaaliturvallisuus

Leikki- ja toimintavälineiden hankinnan tavoitteena oli saada varhaiskasvatuksen yksiköihin lapsille mieluisia ja sopivia leikki- ja toimintavälineitä ja samalla luoda lapsille haitta-aineeton kasvuympäristö varmistamalla tuotteiden kemikaaliturvallisuus. Laatuvaatimuksissa käytettiin Motivan kriteereitä tai edellytettiin tuotteilta Joutsenmerkkiä. Laatuvaatimuksena puisille tuotteille edellytettiin myös FSC-sertifiointia tai vastaavaa, jotta leluissa käytettävä puuraaka-aine on peräisin vastuullisesti hoidetuista metsistä. Lisäksi haluttiin varmistaa ympäristönsuojeluun liittyvät asiat tuotantoprosessissa asettamalla vähimmäisvaatimukseksi toimittajille ISO 9001 ja ISO 14001 sertifiointit. Niiden avulla varmistettiin, että laadun- ja ympäristöhallinta on korkealla tasolla.

Tarjouskilpailun voittaneiden toimittajien tuotteista 70–90 % on kemikaaliturvallisia. Loput tuotteista ovat polkupyöriä, merkkaukset, sirkusvälineitä, pelejä yms., joita ei ole tarkoitettu pienemmille lapsille, ja joissa kemikaaliturvallisuus ei ole niin oleellista.

9.2.3. Ryhmätilauskuljetuspalvelujen päästövähennykset

Ryhmätilauskuljetusten hankintaan sovellettiin lakia puhtaista ajoneuvoista kaupunkibussien osalta. Päästöjä pyrittiin minimoimaan edellyttämällä ajoneuvoilta Euro-6 -luokkaa ja siirtymistä Euro 7 luokkaan sopimuskauden aikana, mikäli luokitus otetaan käyttöön.

Lisäksi edellytettiin, että palveluntuottaja sitoutuu sopimuskauden alussa laatimaan toimintasuunnitelman kuljetusten energiatehokkuuden parantamiseksi sekä toimenpiteet sen seurannalle ja raportoinnille. Palveluntuottajalta edellytetään myös ajoneuvokohtaista polttoaineenkulutuksen tai taloudellisen ajotavan seurannan järjestämistä ja päästöraportointia puolivuositain. Raportointia edellytetään myös biopolttoaineiden käytöstä. Palveluntuottajan tuli sitoutua sopimusaikana keskimäärin 5 % päästövähennemään vuositasolla koskien kaikkia ryhmäkuljetuksia.

Kilpailutuksen tuloksena ryhmiä ja koululaisia kuljettavista linja-autoista vähintään 40–60 % on ympäristöystävällisiä ja energiatehokkaita ajoneuvoja (käyttövoimana uusiutuva diesel, biokaasu, maakaasu, vety tai sähkö).

9.2.4. CCC2 -hanke

Turun kaupunki on yhdessä useamman hankekumppanin kanssa saanut EU:n hankerahoitusta Euroopan unionin Interreg Baltic Sea Region -ohjelman hankkeella Green Public Procurement in the Baltic Sea Region, "ChemClimCircle2" (CCC2, Kemikaalit, ilmasto ja kiertotalous hankinnoissa). Kumppaneina hankkeessa on yli 20 toimijaa eri EU-maista.

Hankkeen tavoitteena on kestävien hankintojen edistäminen ja erityisesti kemikaalien, ilmaston ja kiertotalousnäkökulman sisällyttäminen samanaikaisesti hankintoihin entistä kattavammin. Hankkeessa työtetään kansainvälisessä yhteistyössä hankintojen kriteereitä koskien kemikaaleja, kiertotaloutta ja ilmastoa. Hankkeessa kehitetään lisäksi hankintojen ympäristövaikutusten arviointia, toteutetaan koulutusta ja viestintää sekä kehitetään kestävien hankintojen seuranta- ja raportointia. Lisäksi tavoitteena on kehittää ekologisen kestävä kehityksen opas ja verkkotyökalu kaupunkien kestävien hankintaprosessien optimoimiseksi.

Turun kaupunki tulee hankkeessa valmistelemaan ja kilpailuttamaan pilottihankintoja. Hanke on tarkoitus toteuttaa vuosien 2025–2028 aikana.

10 Yhteenveto

Hankintastrategian perusteella hankintapalveluissa laaditaan vuosittain tarkennettu toimenpidesuunnitelma, jossa kuvataan konkreettisia toimenpiteitä hankintastrategiassa kuvattujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tarkennettu toimenpidesuunnitelma pohjautuu hankintastrategiassa esitettyihin tavoitteisiin, toimenpiteisiin ja aikataulusuunnitelmaan. Lähes kaikki vuoden 2024 toimenpidesuunnitelmaan aikataulutetut tehtävät saatiin valmiiksi tavoitteiden mukaisesti. Toimenpidesuunnitelma päivitetään vuodelle 2025 ja suunnitelmaan sisällytetään vuonna 2024 toteutumattomat tavoitteet.

Vuoden 2024 hankintastrategian raportissa korostetaan hankintojen kehittämistä suunnitelmallisesti. Uusia kehittämistöitä on toteutettu paljon, mutta tarve kehittää julkisten hankintojen kilpailuttamistyötä on jatkuva. Tuleviin kehittämishankkeisiin sekä hankintaosaamisen tehostamiseen tulevat vaikuttamaan mahdolliset hankintalain muutokset sekä hankintastrategian päivittäminen.