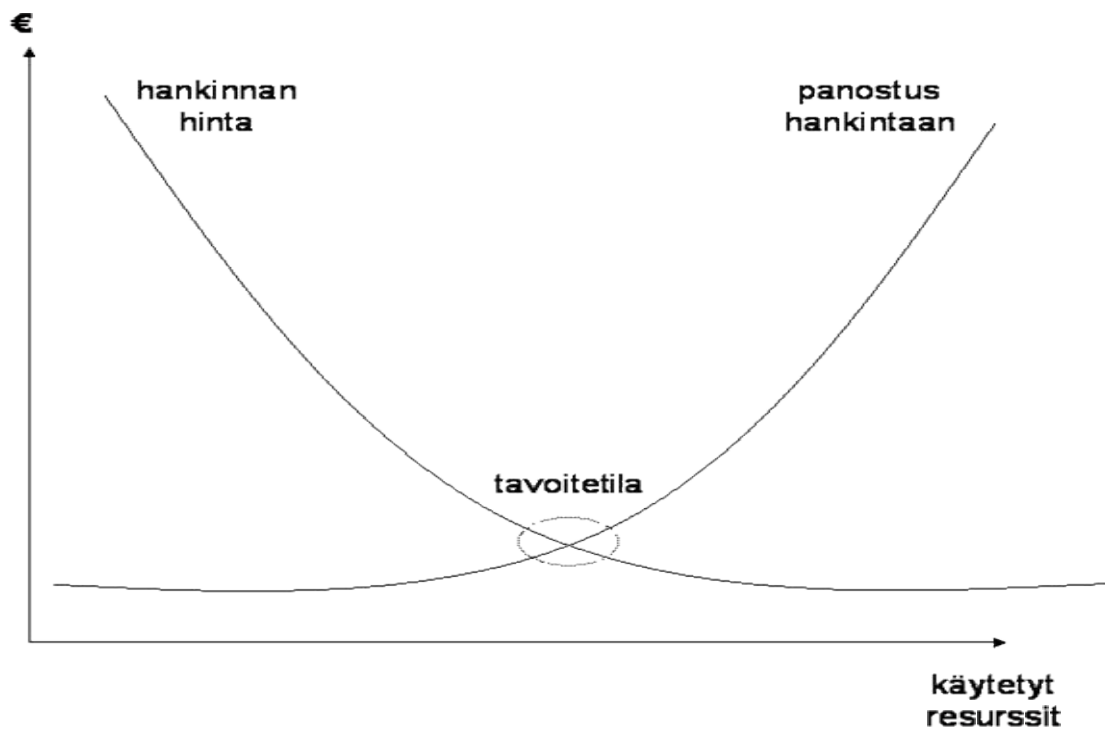




ROVANIEMEN KAUPUNKIKONSERNIN HANKINTASTRATEGIA



Tiedoksi:
Kaupunginhallitus 28.9.2009



SISÄLLYS

1	HANKINTATOIMINTA	<u>3</u>
1.1	YLEISTÄ	<u>3</u>
1.2	HANKINTASTRATEGIAN TARKOITUS	<u>3</u>
1.3	HANKINTALAIN YLEISET PERIAATTEET	<u>3</u>
2	HANKINTASTRATEGIA	<u>4</u>
2.1	HANKINTATOIMINNAN TAVOITTEET	<u>4</u>
2.2	TAVOITEMITTARIT	<u>5</u>
2.3	HANKINTATOIMINNAN PERIAATTEET	<u>5</u>
3	HANKINTASTRATEGIAN TOIMEENPANO-OHJELMA.....	<u>7</u>
	LIIKTEET	<u>8</u>

Kannen kuva: Hankintaprosessiin käytettävän panostuksen vaikutus hankinnan hintaan.

1 Hankintatoiminta

1.1 Yleistä

Rovaniemen kaupunki hankki vuonna 2008

- ulkoisia *palveluita* n. 125 miljoonalla eurolla (sisältää n. 55 miljoonaa euroa erikoissairaanhoidon palveluja)
- *aineita, tarvikkeita ja tavaroita* n. 18 miljoonalla eurolla, josta vuosihankintojen osuus oli n. 8 miljoonaa euroa
- *investointeja* n. 15 miljoonalla eurolla.

1.2 Hankintastrategian tarkoitus

Hankintastrategian tarkoitus on ohjata Rovaniemen kaupunkikonsernin käytännön hankintatoimintaa siten, että

1. hankinnoissa saavutetaan kokonaistaloudellisia säästöjä ja
2. hankintaprosessi on ammattitaitoista ja vastuultaan selkeä.

Hankintastrategiassa esitetään keskeiset hankintalain yleiset periaatteet, kaupunkikonsernin hankintatoiminnan tavoitteet ja siinä noudatettavat periaatteet sekä hankintatoiminnan kehittämiskohteet. Hankintastrategia tarkentaa kaupunki- ja palveluhankintastrategioissa tehtyjä linjauksia hankintatoiminnan osalta.

Hankintastrategia ohjaa kaupunkikonsernin hankintatoimintaa pitkällä aikavälillä. Se tarkistetaan valtuustokausittain. Hankintastrategiaa toteutetaan vuosittain laadittavalla hankintasuunnitelmalla.

1.3 Hankintalain yleiset periaatteet

Kaikessa kaupunkikonsernin hankintatoiminnassa on noudatettava lakia julkisista hankinnoista (348/2007), kaupungin palveluhankintastrategiaa (KV § 34/2008) Rovaniemen kaupungin yleisiä hankintaohjeita (KH § 250/2007), pienhankintojen menettelytapaohjeita (KH § 8/2009) ja tätä hankintastrategiaa.

Hankintalain yleiset periaatteet ovat:

1. Hankintatoiminnalla tulee tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukaiden hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuolisia mahdollisuuksia tarjota tavaroita, palveluita ja rakennusurakointia julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.
2. Hankintayksikön on käytettävä hyväksi olemassa olevat kilpailuolosuhteet, kohdeltava hankintamenettelyn osallistujia tasapuolisesti ja syrjimättä sekä toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset huomioon ottaen.



3. Hankintayksiköiden on pyrittävä järjestämään hankintatoimintansa siten, että hankintoja voidaan toteuttaa mahdollisimman taloudellisesti ja suunnitelmallisesti sekä mahdollisimman tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina ympäristönäkökohdat huomioon ottaen.

2 Hankintastrategia

2.1 Hankintatoiminnan tavoitteet

Onnistunut hankintatoiminta sovittaa yhteen:

1. asiakastarpeet,
2. kaupungin hankintatoiminnan laadulliset ja taloudelliset tavoitteet
3. toimittajamarkkinoiden kehittymisen ja tehokkaan hyödyntämisen.

Hankintastrategian tavoitteet tukevat kaupunkistrategiassa määriteltyjä menestystekijöitä, jotka on jaoteltu neljään eri näkökulmaan: asukkaiden ja yritysten, talouden, rakenteiden ja prosessien sekä henkilöstönäkökulma. Näiden lisäksi hankintatoiminnassa otetaan huomioon ympäristönäkökulma.

Hankintatoiminnan menestystekijät ovat:

Asukkaiden ja yritysten näkökulma

- Verotuloilla saadaan kuntalaisten tarpeita parhaiten ja edullisimmin vastaavat palvelut.
- Kaupunkikonsernin hankintatoiminnassa hyödynnetään paikallistasolta lähtien toimivia ja monipuolisia toimittajamarkkinoita.
- Hankintatoiminnalla edistetään uusien palveluiden ja tuotteiden kehittämistä.

Talouden näkökulma

- Kaupunkikonsernin sisäisellä ja ulkoisella, tehokkaasti järjestetyllä hankintatoiminnalla vahvistetaan kaupungin taloutta.
- Kaupunkikonsernin hankintatoiminnalla parannetaan palvelujärjestelmän toimivuutta ja tuottavuutta.
- Hankintatoiminnassa ennakoidaan ja minimoidaan hankinnan kokonais- ja elinkaarikustannukset.

Rakenteiden ja prosessien näkökulma

- Kaupunkikonsernin hankintatoiminnassa optimoidaan oman hankintatoiminnan ja laajemman hankintayhteistyön tuottavuus.
- Hankintatoiminnassa kokonaisvastuu on selkeästi määritelty.
- Hankintatoimintaa toteutetaan suunnitelmallisesti siten, että kaikki hankintatoiminnan vaiheet ja toimijavastuut ovat selkeät.



Henkilöstönäkökulma

- Kaupunkikonsernin hankintatoiminnassa varmistetaan henkilöstön riittävä hankintamenettely- ja sisältöosaaminen.
- Hankintatoiminnalla edistetään henkilöstön toiminnan tuottavuutta ja toiminnan edellytyksiä.
- Hankintatoiminnassa huomioidaan henkilöstön asema palveluhankintastrategian yleisten periaatteiden mukaisesti.

Ympäristönäkökulma

- Kaupunkikonserni tekee kestäviä valintoja hankinnoissaan.

2.2 Tavoitemittarit

Hankintastrategian toteutumisen seuranta ja arviointi jakautuvat hankintastrategian tarkoituksen pohjalta

- taloudellisen vaikuttavuuden mittareihin ja
- hankintamenettelyn hallinnan mittareihin.

Mittareiden kehittäminen on yksi hankintastrategian toimeenpano-ohjelman osa-alueita.

2.3 Hankintatoiminnan periaatteet

Hankintatoiminnan toteuttamisessa on keskeistä, että Rovaniemen kaupunkikonserni on luotettava ja ennakoiva hankkija, joka suorittaa hankinnat oikein ja suunnitelmallisesti. Hankintatoiminta on koko kaupunkikonsernin ydintoimintaa, jota tukee hankintapalvelut -yksikkö.

Hankintatoiminnassa noudatetaan seuraavia periaatteita:

Hankintavastuu

- Hankintaan liittyvät toimivaltuudet ja vastuut ovat selkeät ja kaikkien toimijoiden tiedossa koko hankintaprosessin ajan.
- Vuosihankinnan sisällön määrittelystä vastaa osastojen sisältöosaajat ja vuosihankintojen hankintaprosessista vastaa hankintapalvelut -yksikkö.
- Erillishankintaprosessista vastaa hankkiva yksikkö ja hankintapalvelut -yksikkö tukee hankintaprosessia.
- Yhteishankintaprosessista vastaa hankkiva yksikkö, joka tekee yhteistyötä hankintapalvelut -yksikön kanssa.

Hankintatoiminta

- Kaikki konserniosat suorittavat hankintansa siten, että kaupunkistrategiassa ja konserniohjeessa määritelty koko kaupunkikonsernin etu on huomioitu.



- Hankintaprosessi on suunnitelmallinen ja ennakoiva (ks. liitteet 2 ja 3).
- Hankintaprosessi pitää sisällään hankintatarpeen ja mahdollisen yhteiskäytön arvioinnin, hankinnan suunnittelun, kilpailuttamisen ja täytäntöönpanon.

Hankinnat

- Hankinnat ovat kustannustehokkaita ja niiden hinta-laatu suhde on optimoitu.
- Hankinnan sisällöstä riippuen pyritään useampi vuotiseen sopimuskauteen.
- Hankinnoissa otetaan huomioon ympäristönäkökulma valtioneuvoston periaatepäätöksen (8.4.2009) mukaisesti (ks. liite 4).
- Hankinnan sisällön määrittelyn osalta tehdään yritysysteistyötä, jotta voidaan hyödyntää ja laajentaa markkinoita.
- Vuosihankintatuotteiden luokittelussa käytetään ABC-analyysia (ks. liite 5), jonka pohjalta määritellään hankinnan strateginen arvo.
- Erillishankinnan strategisen arvon määrittelyssä käytetään ostosalkkuanalyysia (ks. liite 6) ja hankinta perustuu yhden osaston tarpeeseen.

Yhteistyö

- Hankintaprosessin eri toimijoiden välinen yhteistyö hankintaan liittyvissä asioissa on saumatonta ja tiedonkulku on sujuvaa.
- Valtakunnallinen, alueellinen ja/tai seudullinen hankintayhteistyö perustuu saavutettavissa oleviin etuihin ja hyötyihin.
- Hankintayhteistyöllä saavutetaan hallinnollisia, toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä ja toteutetaan hankintatoiminnan strategisia tavoitteita.
- Asiantuntijayhteistyötä eri hankintayksiköiden välillä hyödynnetään sekä hankintamenettelyssä että hankinnan sisällön määrittelyssä.
- Yhteishankinta pohjautuu hankintayhteistyölle, jossa vastuut ja toimivaltaraajat ovat tarkoin määritellyt.

Hankintapalvelut -yksikkö

- Hankintapalvelut -yksikkö on hankintamenettelyosaamisen asiantuntija, joka palvelee koko kaupunkikonsernin hankintatoiminnan tarpeita.
- Hankintojen hankintamenettelyosaamista kaupunkikonsernissa keskitetään hankintapalvelut -yksikköön
- Hankintapalvelut -yksikkö opastaa, neuvoo ja kouluttaa kaupunkikonsernin henkilöstöä ja luottamushenkilöitä hankintojen kilpailuttamisessa ja hankintalain soveltamiseen liittyvissä asioissa.
- Hankintapalvelut -yksikkö laatii vuosittain hankintasuunnitelman ja vastaa hankintastrategian päivittämisestä.



3 Hankintastrategian toimeenpano-ohjelma

Hankintastrategia työryhmä esittää, että koko kaupunkikonsernin hankintatoimintaa kehitetään seuraavin keinoin:

- prosessien ja vastuiden määrittely
- tuotejaottelu ja -analysointi
- hankintatoiminnan sähköistäminen
- osaamisen vahvistaminen
- vuosittaisen hankintasuunnitelman laatiminen
- yhteistyön kehittäminen
- tiedonkulun lisääminen
- hankintakustannusten määrittäminen
- yhtenäisten menettelytapojen ja toimintamallien luominen
- hankintatoiminnan tavoitemittareiden määrittely



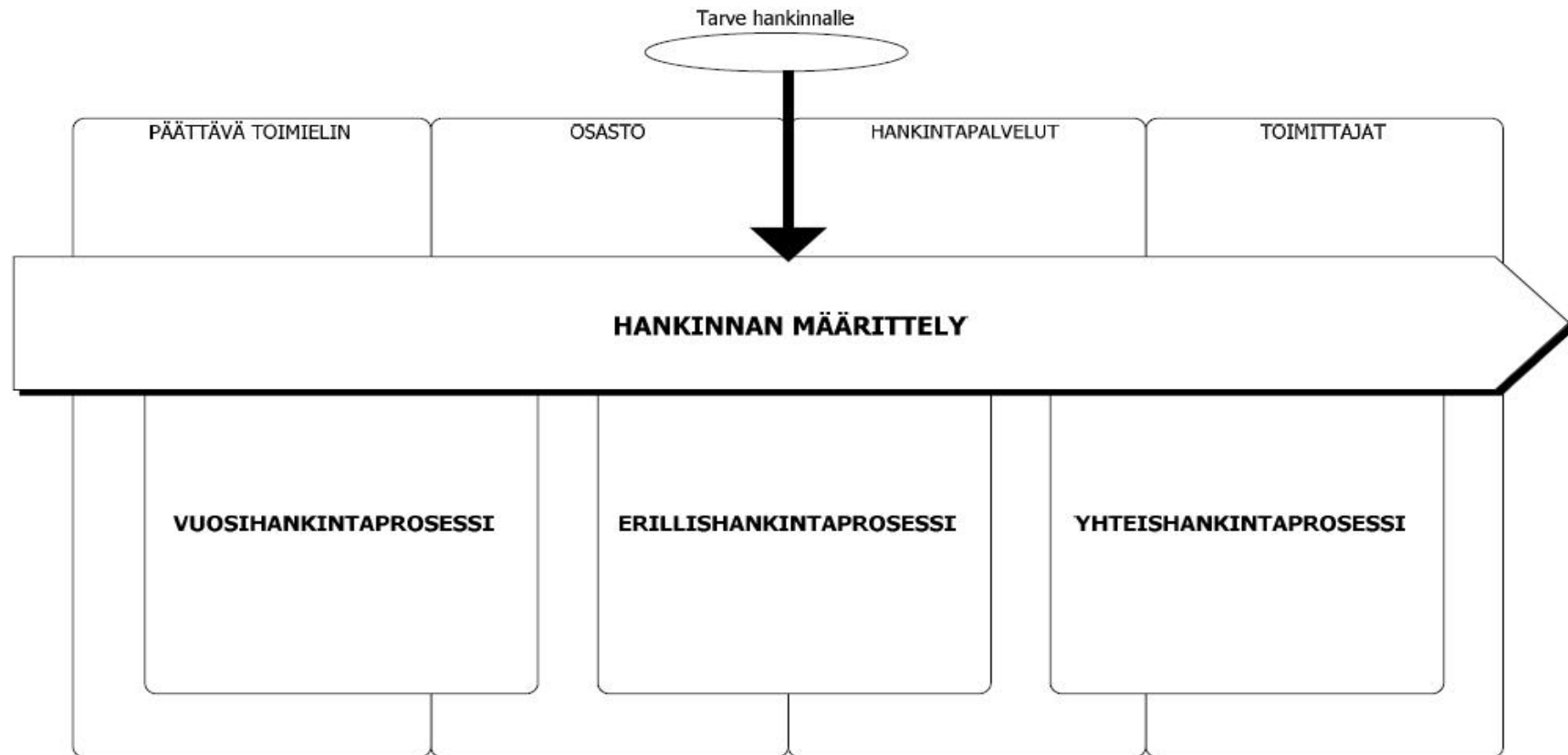
LIITTEET

LIITE 1: Keskeiset käsitteet

- hankinta = tavaroiden ja palveluiden ostamista, vuokraamista tai siihen rinnastettavaa toimintaa sekä urakalla teettämistä
- julkinen hankinta = (julkisen) hankintayksikön verovaroin tekemä hankinta (ei koske kaupunkikonsernin sisäisiä hankintoja)
- hankintatoiminta = koko kaupunkikonsernissa tapahtuvaa hankintaprosessin hallintaa, joka pitää sisällään hankintatarpeen arvioinnin, hankinnan suunnittelun, kilpailuttamisen ja täytäntöönpanon
- hankkiva yksikkö = hankintayksikkö = tavarain tai palvelun tarvitseva ja hankkiva yksikkö, jolla on kokonaisvastuu hankinnasta ja hankintaprosessista
- hankintapalvelut -yksikkö = kaupunkiorganisaatiossa oleva asiantuntijayksikkö, joka vastaa kilpailuttamisprosessista, vuosihankinnoista ja kilpailuttaa erillishankinnat yhteistyössä osastojen kanssa sekä opastaa, neuvoo ja kouluttaa osastoja hankintoihin liittyvissä asioissa (hankintatoimi)
- hankintaprosessi = kokonaisprosessi, joka lähtee liikkeelle hankintatarpeen arviointiin perustuvasta päätöksestä tehdä hankinta ja päättyy hankinnan täytäntöönpanoon, pitäen sisällään sopimuksen valvonnan, sisältää kilpailuttamisprosessin.
- kilpailuttamisprosessi = sisältyy hankintaprosessiin, pitää sisällään mm. tarjouspyynnön julkaisun, tarjousten avaamisen ja tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistamisen
- vuosihankinta = useamman hankkivan yksikön tarvitsemat jatkuvat yhteiset tuotteet/palvelut
- erillishankinta = hankinta, joka ei kuulu vuosihankintoihin, hankitaan esim. yhden osaston tarpeisiin
- yhteishankinta = itsenäiset hankintayksiköt voivat kilpailuttaa hankintoja yhdessä ilman, että ne samalla muodostavat yhteishankintayksikön, sovittava etukäteen mm. työnjaosta, yleensä kertaluonteinen ja yksittäisen tuotteen hankkimista. Osapuolet tekevät hankinnasta erilliset yhtenevät päätökset.
- hankintarengas = vähintään kaksi, yhteistä hankintaa kilpailuttavaa tahoa, renkaalla ei ole itsenäistä valtaa päättää hankinnoista, jatkuvaa ja pitempiäaikaista hankintayhteistyötä. Osapuolet tekevät hankinnasta erilliset yhtenevät päätökset.
- yhteishankintayksikkö = hankintayksikkö, joka hankkii sen suoraan tai välillisesti omistaville toisille hankintayksiköille tavaroita tai palveluja, tekee näille tavaroita, palveluja tai rakennusurakoita koskevia hankintasopimuksia tai tekee niiden puolesta puitejärjestelyjä, erikseen perustettava

LIITE 2:

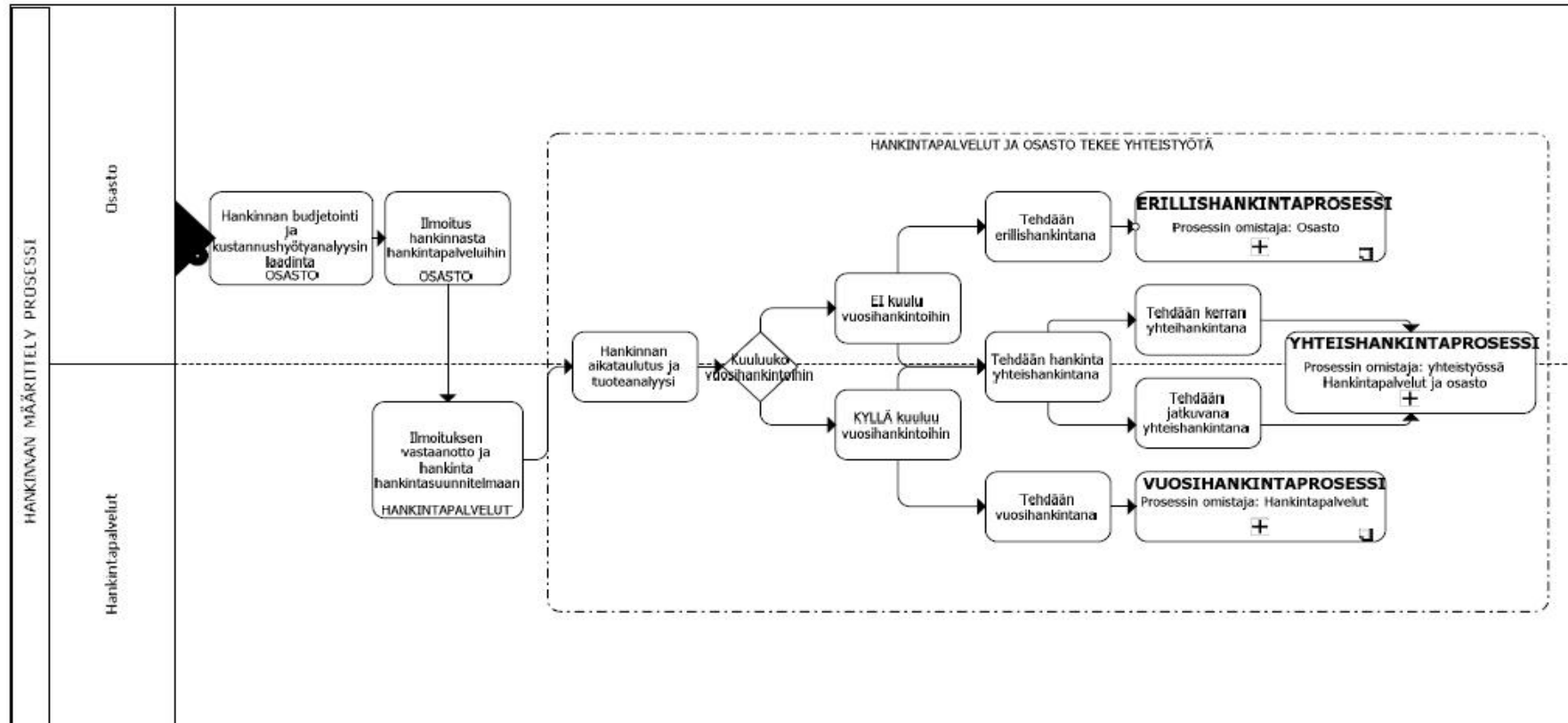
ROVANIEMEN KAUPUNGIN HANKINTATOIMINTA





LIITE 3:

HANKINNAN MÄÄRITTELY



LIITE 4: Kestäviä valintoja julkisissa hankinnoissa

Valtioneuvoston periaatepäätös (8.4.2009):

Julkinen sektori pienentää hankintojen kasvihuonepäästöjä, jätemäärää ja ympäristön kemikalisoitumista sekä edistää luonnonvarojen kestäväää käyttöä ja ympäristömyönteisiä innovaatioita.

Kunnan ja valtion paikallishallinnon tavoitteet:

25 % hankinnoista kestäviä vuonna 2010

50 % hankinnoista kestäviä vuonna 2015

LIITE 5: ABC -analyysi

ABC -analyysissä tuotteita luokitellaan niiden kulutuksen, strategisen merkityksen, yhteensopivuusvaatimusten, volyymitekijöiden tai massatavaraluonteen mukaan. ABC-analyysia käytetään tavarahankintojen strategisessa luokittelussa.

A-hankintoja ovat:

- tuotteet, joilla on suuri strateginen ja operatiivinen merkitys
- tuotteet, joilla on laajaa merkitystä koko hallinnonalalla
- toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävät

B-hankintoja ovat:

- tavanomaisesti saatavilla olevat tuotteet silloin kun hankintoja halutaan yhdenmukaistaa ja hankinnalla on suuri vuosittainen taloudellinen arvo
- hallinnonalan toiminnan vaatimia käyttöesineitä tai immateriaalisia oikeuksia
- erityinen yhteensopivuuden varmistusvelvollisuus
- jotkut arvoltaan vähäiset, mutta sisällön määrittelyn osalta haasteelliset hankinnat
- valitusherkät hankinnat

C-hankintoja ovat:

- arvoltaan vähäiset massatavara ja välittömän kulutuksen nimikkeet

LIITE 6: Ostosalkkuanalyysi

