

## Tilinpäätös 2020

**Raportti strategisten hankintalinjausten toteuttamisesta 2020**

Vuosi 2020 oli Covid19 pandemian takia myös hankintatoimen osalta varsin poikkeuksellinen. Hankintakeskuksessa perustettiin ”Team Korona” tiimi, joka varmisti koronaan liittyvien yllättävien hankintatarpeiden täyttämisen (mm. suojatarvikkeet ja erilaiset koronan torjuntaan liittyvät lisäpalvelut). Lisäksi korona aiheutti muutoksia useiden hankintojen kysyntään ja hankintakohteen kuvauksiin. Tämä johti merkittävään määrään sopimusneuvotteluja ja toiminnallisia muutoksia hankintojen sisällössä 2020 aikana.

**1. Espoo hyödyntää toimivia markkinoita ja edistää tervettä kilpailua**

Vuonna 2020 hankintakeskuksessa jatkettiin toimintatapaa, jossa kaikkien hankintojen valmistelun osana on markkinavuoropuhelu. Markkinavuoropuhelulla varmistetaan hyvä ymmärrys valmisteltavaan hankintaan liittyvästä toimittajamarkkinasta. Tämä mahdollistaa toimittajamarkkinan täysimääräinen hyödyntämisen hankinnassa sekä tarjouspyynnön laadinnan niin, että toimittaja pystyy tuottamaan hankittavan palvelun kustannustehokkaasti ja että hankinta on yritysystävällinen.

Toimialan työparit (hankintapäällikkö + erityisasiantuntija) laativat ja ylläpitävät yhdessä vastuullaan olevan toimialan kanssa hankintasuunnitelmaa. Nämä hankintasuunnitelmat kerätään kaikkien toimialahankinta-päälliköiden toimesta kaupungin yhteiseksi hankintasuunnitelmaksi yhdistäen kaikki hankintatarpeet yhdeksi kokonaisuudeksi. Tässä prosessissa yhdistellään hankintoja tarkoituksenmukaisella tavalla kokonaistaloudellisen edullisuuden ja kestävyuden varmistamiseksi.

Harmaan talouden torjuntaa edistetään sopimusteknisesti mm. alihankintaketjuja säätelemällä. 2020 syksyllä aloitettiin harmaan talouden torjunnan ohjeistuksen täsmennys ja koulutusten suunnittelu. Hankintakeskuksen kaikki sopimustoimittajat ovat asiakastieto.fi ja muiden vastaavien palveluiden seurannassa. Jos yrityksen tai sen avainhenkilöiden tiedoissa tapahtuu muutoksia, saamme niistä automaattisen ilmoituksen, jolloin voimme varmistaa, että toimittaja täyttää edelleen tarjouspyynnössä vaaditut ehdot.

Hankintakeskus on yhdessä toimialojen kanssa laatinut yhtenäiset toimittajahallinnan prosessit. Aloitimme näiden prosessien pilotoinnin syksyllä yhdessä valittujen kumppanitoimittajien kanssa. Systemaattisen toimittajahallinnan tavoitteena on kehittää yhteistyötä ostopalvelujen laadun ja kustannustehokkuuden parantamiseksi sopimuskaudella.

**1.1. Vaikuttavuusarviointi**

Hankintoja suunniteltaessa on otettu huomioon hankintakokonaisuus ja toimittajamarkkinat. Markkinavuoropuhelut on todettu erinomaiseksi keinoksi varmistaa oikeanlaisen palvelun hankkiminen kokonaistaloudellisesti edullisesti. Olemme yhdistelleet ja muilla tavoin uudelleenjärjestelleet hankittavia palvelukokonaisuuksia tarkoituksenmukaisella tavalla.

**2. Espoon oma toiminta on kilpailukykyistä muihin toimijoihin verrattuna**

Hankintakeskuksen toimintamallin mukaan toimialan hankintapäälliköt työpareineen suunnittelevat säännöllisesti tulosyksiköiden johdon kanssa tulosyksikön tulevaisuuden hankintoja. Tuolloin tarkastellaan hankinnan kohdetta, ”tuota tai osta” -päätöksiä ja muutoksia toimittajakentässä. Osana tätä prosessia tarkastellaan kaupungin omia toimintatapoja ja prosesseja. Tällä tavalla toimittajamarkkinoiden muutos, mm. toimittajakentän konsolidoituminen tai uudenlaiset palvelut

## Tilinpäätös 2020

(esimerkiksi kuljetusten lisääntyvät operointipalvelut) on otettu huomioon hankintoja suunniteltaessa. Jos palvelujen järjestäminen toteutetaan sekä omana tuotantona että ostopalveluna, pyritään vertaamaan kummankin tuotantomuodon kustannuksia/tehokkuutta keskenään.

## 2.1. Vaikuttavuusarvio

Uusi hankintojen suunnitteluprosessi on vakiintunut vuoden aikana osaksi hankintakeskuksen ja toimialojen yhdessä toteutettavaa hankintasalkun suunnittelua ja ohjausta. Yhteistyö tulosyksiköiden kanssa on edennyt erinomaisesti. Suunnittelun ja hankintojen toteuttamisen aikajänteen johdosta varsinaiset vaikutukset tästä toiminnasta alkavat näkyä seuraavan vuoden aikana.

## 3. Espoo tekee hankintoja vastuullisesti ja kestävästi

Hankintakeskuksen käyttämä vaikuttavuustyökalun käyttö on integroitu hankintaprosessiin ja käyttö tapahtuu hankinnan hallinnan järjestelmän HanSan kautta. Vaikuttavuustyökalua sovelletaan kaikkiin hankintoihin. Työkalulla arvioidaan hankintakohtaisesti, millaisia vaikutuksia sillä on ekologiseen, kulttuuriseen, taloudelliseen ja sosiaaliseen kestävyteen, yritysvaikutuksiin, työllisyysvaikutuksiin, edelläkävijyyteen sekä asukas- ja asiakaslähtöisyyteen. Oleellinen hyöty työkalun käytöstä on hankintojen systemaattinen vaikuttavuuden arviointi ja suunnittelu osana hankintaprosessia sekä tarkastelu vastuullisuuden ja kestävyden kannalta ja arvioitujen vaikutusten rekisteröinti seurannan mahdollistamiseksi. Hankinnan vaikuttavuutta arvioidaan sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä.

Espoossa hankintojen kestävyttä käsitellään jokaisen hankinnan valmistelun osalta yksittäin. Hankinnoissa huomioidaan soveltuvin osin mm. ilmasto-ohjelma ja Itämeri-ohjelma. Olemme mukana kansallisissa kehitysprojekteissa mm. Motivan, Vantaan, Helsingin ja HSY:n kanssa. Näissä yhteyksissä on valmisteltu yhdessä sekä ekologiseen että sosiaaliseen kestävyteen liittyviä vähimmäisvaatimuksia ja päätökseen vaikuttavia valintakriteerejä jokaisen hankintayksikön hyödynnettäväksi omassa hankintatoimessaan.

### 3.1. Vaikuttavuusarvio

Alla olevasta HanSa:n vaikuttavuustyökalun kuvakaappauksesta näkyy eri vaikuttavuusien teemat ja kuinka monessa hankinnassa niitä on sovellettu (kokonaishankintamäärä 101 hankintaa). Monissa hankinnoissa voi olla useita vaikuttavuuden teemoja samassa hankinnassa

HANKINTOJEN VAIKUTUKSET TEEMOITTAIN ^			
TEEMA	LYHYELLÄ AIKAVÄLILLÄ	PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ	HANKINTOJA YHTEENSÄ
Tavoitteet sopimuskaudelle	4	5	5
Taloudellinen kestävyys	41	43	43
Ekologinen kestävyys	22	21	22
Sosiaalinen kestävyys	27	26	27
Kulttuurinen kestävyys	14	14	14
Yritysvaikutukset	24	23	24
Työllisyysvaikutukset	5	5	5
Edelläkävijyyttä ja asukas- sekä asiakaslähtöisyys	26	26	26

## Tilinpäätös 2020

#### 4. Espoo tekee innovatiivisia hankintoja

Olemme systemaattisesti pyrkineet ottamaan huomioon uuden hankintalain mahdollistamat hankintamenettelyt hankintoja valmistellessa. Jokaisen hankinnan yhteydessä käytävässä markkinavuoropuheluissa pyritään löytämään markkinoilta uusia innovatiivisia ratkaisuja, jotka otamme huomioon tarjouspyyntöä laadittaessa.

Olemme yhdistelleet erilaisia hankintoja uudenlaisiksi kokonaisuuksiksi, jotta voimme hyödyntää parhaalla tavalla toimittajamarkkinoita. Lisäksi olemme kehittäneet uusia hinnoittelumalleja, joilla pyrimme varmistamaan laadukkaan ja kokonaistaloudellisesti edullisen ostopalvelun.

##### 4.1. Vaikuttavuusarviointi

Yhtenä esimerkkinä on ”Ikääntyneiden tehostettu palveluasuminen” -hankinta, jossa yhdistelimme elementtejä dynaamisesta hankintamenettelystä ja ranskalaisesta urakasta. Tähän yhdistettiin asiakkaiden valinnanvapaus ja valintaa tukevan tiedon tarjoaminen asiakkaille (esim. yksiköiden valvontaraportit).

Toisena esimerkkinä toimii kuntouttavan työtoiminnan -hankinta, jossa palvelutuottajan on mahdollisuus saada bonuksia, jos se onnistuu asiakkaan aktivoimisessa ja siirtymisessä esim. työkokeiluun, työvoimakoulutukseen, ammattiin tai tutkintoon johtavaan koulutukseen tai siirtymään työtoiminnasta työssäoloehdon täyttävään toimintaan. Kolmantena esimerkkinä mainittakoon kotihoidon asiakkaille tuotettavien palveluiden hankinta. Se toteutettiin mukautetulla neuvottelumenettelyllä, ja hankinnan innovatiivinen laatuksiteeri oli vertaiskehittäminen oman tuotannon ja ostopalvelutuotannon välillä.

#### 5. Hankintatoimen kyvykkyyden kehittäminen

Espoon kaupungin hankintakeskus on kehittänyt toimintaansa systemaattisesti viimeisen kolmen vuoden ajan. Seuraavassa lyhyt kuvaus vuoden 2020 tärkeimmistä toimenpiteistä:

- Prosessikehitys
  - o 2020 aikana olemme jatkaneet hankintakeskuksen prosessikehitystä LEAN-periaatteiden mukaisesti. 2020 alussa otimme käyttöön uudet sopimus- ja toimittajahallinnan prosessit. Lisäksi aloimme hankintojen kategoriajohtamisen prosessimäärittelyn. Hankintakeskus veti yhdessä toimialojen kanssa palveluseteliprosessin ja sääntökirjan määrittelyprojektin.
- HanSa
  - o HanSa:ssa otettiin käyttöön sopimus- ja toimittajahallinnan tuki sekä johdon raportointi.
- Henkilöstö
  - o Henkilöstön hankinnan substanssin koulutusputki aloitettiin syksyllä 2020 (jatkuu keväällä 2021) teemoina mm. hankintoihin liittyvät talousasiat, toimittajahallinta, sopimustekniikka, kategoriajohtaminen, neuvottelutaidot sekä ryhmien ja ryhmäpäätösten fasilitointi.
- Toimintamalli
  - o Toimintamallia on edelleen kehitetty niin, että yhteistyö toimialojen kanssa on saumatonta.
  - o Perustimme pienen 1+2 hengen tiimin johtamaan toimittajahallinnan pilotteja.

## Tilinpäätös 2020

- Verkottuminen
  - o Olemme verkottuneet kansallisesti suurimpien kaupunkien ja julkisten hankintayksiköiden kanssa.
  - o Useat kaupungit ja muut julkiset hankintayksiköt ovat käyneet tutustumassa hankintojen kehittämisen tuloksiimme.
  - o Teemme benchmarking-yhteistyötä julkisten hankintayksiköiden kanssa.
  - o Teemme yhteistyötä Motivan, Keinon, Hanselin, VM:n ja TEM:n kanssa.
  - o Kehittämispäällikkö ja hankintajohtaja ovat luennoineet useissa tapahtumissa ja koulutuksissa julkisesta hankintatoimesta ja sen kehittämisestä.

**5.1. Vaikuttavuusarviointi**

Olemme aloittaneet yhteistyön Sarastia Oy:n kanssa osallistumalla uusien hankintapalvelujen hankintaan Sarastialta. Vuonna 2020 LOGY ry valitsi Espoon "Vuoden 2020 hankintaorganisaatioksi", mukana oli sekä yksityisiä että julkisia hankintayksiköitä. Yli puolet Espoon kaupungille hakevista hankintakeskuksen työnhakijoista mainitsee voitettut palkinnot ja/tai näkemänsä esitykset yhtenä syynä, miksi hakevat töihin Espoon kaupungin hankintakeskukseen.