



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportti:

Tulokset sekä toimenpide- ja
kehitysehdotukset



Valtiovarainministeriön julkaisuja – 25/2015

Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportti:

Tulokset sekä toimenpide- ja
kehitysehdotukset



Valtiovarainministeriön julkaisuja – 25/2015

VALTIOVARAINMINISTERIÖ
PL 28 (Snellmaninkatu 1 A) 00023 VALTIONEUVOSTO
Puhelin 0295 16001 (vaihde)
Internet: www.vm.fi

Kuvailulehti

Julkaisija ja julkaisu-aika	Valtiovarainministeriö, toukokuu 2015	
Tekijät	Hankintatoimen kehittämishankkeen asiantuntijaryhmät, Liisa Lehtomäki/Hansel Oy	
Julkaisun nimi	Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportti: Tulokset sekä toimenpide- ja kehitysehdotukset	
Asiasanat	Julkiset hankinnat, hankintatoimi, yhteishankinnat, hankintatoimen ohjaus, kehittäminen	
Julkaisusarjan nimi ja numero	Valtiovarainministeriön julkaisuja 25/2015	
Julkaisun myynti/jakaja	Julkaisu on saatavissa pdf-tiedostona osoitteesta www.vm.fi/julkaisut .	
ISBN 978-952-251-697-8 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	Sivuja 42	Kieli Suomi

Tiivistelmä

Väliraportissa on kuvattu valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 keskeisimmät tulokset ja toimenpide-ehdotukset. Raportin tuloksia ja esityksiä on käsitelty ja valmisteltu asiantuntijaryhmissä, joista löytyy tietoa väliraportin liitteestä 2. Raportin kirjoittamisesta on pääosin vastannut lakimies Liisa Lehtomäki Hansel Oy:stä.

Presentationsblad

Utgivare och datum	Finansministeriet, maj 2015	
Författare	Sakkunniggrupperna inom projektet för utveckling av upphandlingsverksamheten, Liisa Lehtomäki/Hansel Ab	
Publikationens titel	Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportti: Tulokset sekä toimenpide- ja kehitysehdotukset	
Publikationsserie och nummer	Finansministeriet publikationer 25/2015	
Beställningar/distribution	Publikationen finns på finska i PDF-format på www.vm.fi/julkaisut .	
ISBN 978-952-251-697-8 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	Sidor 42	Språk Finska
<p>Sammandrag</p> <p>Mellanrapporten beskriver de viktigaste resultaten och förslagen från delområdena 1 och 2 i projektet för utveckling av statens upphandlingsverksamhet. Resultaten och förslagen har behandlats och beretts vid sakkunniggrupper, vilka beskrivs i bilaga 2 till mellanrapporten. Rapporten har huvudsakligen skrivits av juristen Liisa Lehtomäki från Hansel Ab.</p>		

Description page

Publisher and date	Ministry of Finance, May 2015	
Author(s)	Expert groups of the development project for government procurement, Ms Liisa Lehtomäki, Hansel Ltd	
Title of publication	Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportti: Tulokset sekä toimenpide- ja kehitysehdotukset	
Publication series and number	Ministry of Finance publications 25/2015	
Distribution and sale	The publication can be accessed in pdf-format in Finnish at www.vm.fi/julkaisut .	
ISBN 978-952-251-697-8 (PDF) ISSN 1797-9714 (PDF)	No. of pages 42	Language Finnish
Abstract The interim report describes the key results and proposals for measures by parts 1 and 2 of the development project for government procurement. These results and proposals were discussed and prepared in expert groups. Information on these groups can be found at Annex 2 of the interim report. The report was mainly written by Legal Counsel Liisa Lehtomäki from Hansel Ltd.		

Sisällysluettelo

Tiivistelmä	9
Johdanto	10
1. Valtion hankintatoimi pähkinänkuoressa	10
2. Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen asettaminen, kohde ja rajaukset	11
3. HANKO-hankkeen tavoitteet	11
4. HNKO-hankkeen kehittämisalueiden tehtävät	12
Kehittämisalue 1: Valtion hankintatoimen ohjaus	13
1. Valtion hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden määrittely	13
2. Valtion hankintatoimen keskeiset toimijat	14
3. Valtion hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden nykytila ja tavoitetila	15
4. Valtion hankintatoimen ohjaus	16
5. Valtiovarainministeriön ja hankintatoimen neuvottelukunnan hankintatoimen yleistä ohjausta koskevat tehtävät	17
6. Hankintatoimen ohjauksen kytkeminen tulosohtaukseen	18
7. Valtion hankintatoimen ylätasoon prosessit ja tietojärjestelmät	19
8. Ministeriöiden hankintatoimen tehtävät	21
Kehittämisalue 2: Hankintojen suunnittelu ja seuranta sekä viraston hankintatoimen ohjaus	23
1. Virastoon segmentointi hankintavolyymien perusteella	23
2. Viraston hankintojen ohjaustehtävät ja ohjausmalli	25
3. Valtion hankintatoimen analysointikeinot	26
4. Valtion hankintojen yhteinen kategorisointimalli	29
5. Kategorisointimallin täydentäminen ostosalkkuanalyysillä	32
6. Valtion hankintojen yhteinen suunnittelumalli ja suunnitteluohjeet	33
7. Hankintojen seuranta, tunnusluvut ja mittarit	37
8. Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista	38
9. Viraston hankintojen haltuunotto -kehityspolku	38
10. Lisätietolähteitä	39
Yhteenveto viraston hankintatoimen haltuunotosta	40
Liiteluettelo	41

Tiivistelmä

Valtiovarainministeriö asetti 7.8.2014 valtion hankintatoimen kehittämishankkeen eli HANKO-hankkeen, jonka taustalla on vuonna 2013 toteutettu kartoitus valtion hankintatoimen nykytilasta. HANKO-hanke on jaettu neljään kehittämisalueeseen ja ne koskevat erityisesti hankintojen ohjausta, suunnittelua, sopimushallintaa, toimittajayhteistyötä ja osaamisen kehittämistä. Hankkeen keskeinen tavoite on selkeyttää valtion hankintatoimen ohjausta ja koota virastojen hankintatoimen ohjaukseen, suunnitteluun ja seurantaan sekä sopimus- ja toimittajahallintaan malleja ja hyviä käytäntöjä, joita hyödyntämällä valtion virastojen ja laitosten hankintatoimintaa voidaan kehittää, hankintatoimen prosesseja tehostaa ja tukea hankintaosaamisen kehittämistä.

Tässä väliraportissa on kuvattu HANKO-hankkeen kehittämisalueiden 1 ja 2 tulokset sekä toimenpide- ja kehitysehdotukset ja niiden taustalla olevaa aineistoa, joita jatkotyöstetään HANKO-hankkeen loppuraportissa sekä täydennetään kehittämisalueissa 3 ja 4 saatavien tulosten perusteella.

Alla on HANKO-hankkeen keskeiset toimenpide-ehdotukset.

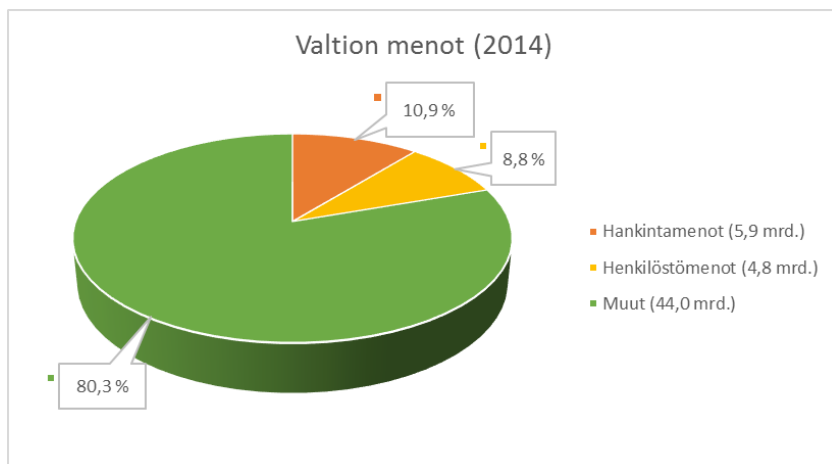
Valtion ja hallinnonalojen hankintatoimen ohjaus	Viraston hankintojen ohjaus
<p>Valtion hankintatoimen yhteiset tulostavoitteet tulosohtaukseen</p> <ul style="list-style-type: none"> VM:n määrittää vuosittain valtion hankintatoimen yhteiset tulostavoitteet. <p>Valtion hankintatoimen ohjauksen viestintä</p> <ul style="list-style-type: none"> Valtion hankintatoimen ohjauksen viestintää keskitetään ja selkeytetään luomalla yhteinen hankintatoimen www-sivusto. <p>Valtion hankintatoimen ja taloushallinnon toimialojen yhteistyö</p> <ul style="list-style-type: none"> VM kokoaa työryhmän valtion hankintatoimen ja taloushallinnon toimialojen välisen yhteistyön edistämiseen. 	<p>Virastojen hankintatoimen ohjaus</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintatoimesta vastaava henkilö on nimettävä vähintään jokaiseen virastoon (vast.) ja määriteltävä vastuuhenkilön tehtävät. <p>Viraston hankintatoimen nykytilan selvittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintalain uudistuksen edellyttämien sähköisten menettelyjen käyttöönottoiseksi kunkin viraston/hankintayksikön on selvitettävä oman yksikkönsä hankintatoimen osalta hankintatoimen taustatiedot. <p>Hankintatoimen määräraharaporttien hyödyntäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Virastojen on kvartaaleittain seurattava hankintaan liittyvien määrärahojen käyttöä Netra-hankintaraporttien avulla.
Ministeriöiden hallinnonaloja koskeva hankintatoimen ohjaus	HANKO-tuki
<p>Ministeriöiden hallinnonaloja koskeva hankintatoimen ohjaus ja seuranta</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministeriöiden tulee sopia hankintatoimen yhteisistä tulostavoitteista tuloskeskusteluissa tulosohtajavien virastojen ja laitosten kanssa. Ministeriöitä ohjataan laatimaan/päivittämään hallinnonalalleen hankintatoimen kehittämissuunnitelma/hankintastrategia ja seuraamaan sen toteutumista. Ministeriöitä ohjataan seuraamaan hallinnonalansa hankintojen toteutumista ja määrärahojen käyttöä Netra-raporttien avulla. 	<p>HANKO-tukimateriaalin hyödyntäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Väliraportti, Netra- ja muut mr-raportit ja hankintatoimen analyysikeinot Viraston hankintatoimen ohjaus -ohjemalli Viraston hankintojen suunnittelu -ohjemalli, hankintojen toteutusvaihtoehdot -luettelo, hankintaroadmap/ kilpailutuskalenteri ja hankintatarpeiden keruulomake Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista

Taulukko 1. HANKO-hankkeen keskeiset toimenpide-ehdotukset

Johdanto

1. Valtion hankintatoimi pähkinänkuoressa

Valtion budjettitalouden piiriin kuuluvien yksiköiden hankinnat olivat vuonna 2014 5,99 miljardia euroa toimitilavuokrat mukaan lukien. Henkilöstömenot olivat vastaavasti 4,8 miljardia euroa. Hankinnat olivat noin 10 prosenttia valtion vuoden 2014 talousarvion kokonaismäärästä, joka oli 54,8 miljardia euroa. Koko julkissektorin hankinnat olivat vuonna 2014 n. 33 miljardia euroa.



Kuva 1. Valtion menot 2014

Valtiokonttorin julkaiseman valtion virastoja ja laitoksia koskevan luettelon mukaan valtiolla on vuonna 2015 63 kirjanpitoyksikköä, 206 tulosohjattua virastoa ja 291 työnantajavirastoa, joissa luvuissa ovat mukana myös 11 ministeriötä, Eduskunta, Valtioneuvoston kanslia ja Tasavallan Presidentin kanslia. Virastoissa ja laitoksissa hankintoja voidaan tehdä yhdessä tai useammassa yksikössä johtuen yksikön hankintatoimen keskittämisen ja hajauttamisen asteesta. Lisäksi hankintoja tehdään valtion budjettitalouden ulkopuolella olevissa yksiköissä, kuten liikelaitoksissa (esim. Senaatti-kiinteistöt) ja muissa julkisoikeudellisissa laitoksissa, kuten säätiöissä (esim. yliopistot) ja rahastoissa. Myös nämä ovat velvollisia noudattamaan julkisia hankintoja koskevaa lainsäädäntöä. Tarkkaa lukua hankintoja tekevien hankintayksiköiden tai hankintoja tekevien henkilöiden määristä ei ole luotettavasti saatavilla.

Julkisen sektorin hankinnoilla on merkittävä vaikutus sekä Suomessa että ulkomailla toimiville markkinaosapuolille eli tavarantoimittajille, palveluntuottajille ja rakennusurakoiden toteuttajille. Kyse on myös veronmaksajien kannalta merkittävästä summasta. Julkisen sektorin hankintatoimi edellyttää laajuutensa ja vaikuttavuutensa vuoksi järkevää ohjausta, suunnitelmallista ja ammattimaista toimintaa sekä toimivia sopimushallinnan ja toimittajayhteistyön malleja, jotta voidaan varmistaa, että julkiset hankinnat ovat edelleen houkuttelevia alan toimijoille.

Hankintatointa voidaan tehostaa ja hankintaprosessin tuottavuutta lisätä luomalla hankintatoimeen yhteisiä malleja ja hyviä käytäntöjä ja levittää niitä hankintayksiköille käyttöönotettavaksi kytkemällä esimerkiksi merkittävien hankintojen suunnittelu selkeämmin osaksi toiminnan ja talouden suunnittelua ja tulosohjausta sekä kehittämällä hankintaosaamista. Toiminnan ohjauksen ja suunnitelmallisuuden lisäämisellä voidaan saavuttaa säästöjä hankintatoimen prosessikustannuksissa, ja hankintojen ja kilpailutusten ammattimaisella, suunnitelmallisella ja järkevällä organisoinnilla voidaan saavuttaa myös parempia hintaetuja.

Tässä väliraportissa kuvattuja toimintatapoja ja malleja voivat hyödyntää valtiosektorin lisäksi soveltuvin osin myös valtion budjettitalouden ulkopuolella valtion yksiköt sekä muut julkissektorin toimijat.

2. Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen asettaminen, kohde ja rajaukset

Valtiovarainministeriö on 7.8.2014 asettanut valtion hankintatoimen kehittämishankkeen eli HANKO-hankkeen, jonka asettamispäätös ja asiantuntijaryhmien osallistujat ovat liitteinä 1-2. Hankkeen toimikausi päättyy 29.1.2016. HANKO-hankkeen taustalla on vuonna 2013 toteutettu kartoitus valtion hankintatoimen nykytilasta ja siinä esitetyt valtion hankintatoimintaan koskevat kehitysehdotukset.

HANKO-hanke on jaettu neljään kehittämisalueeseen ja ne koskevat erityisesti hankintojen ohjausta, suunnittelua ja osaamisen kehittämistä sekä hankintojen toteuttamisen seurannan osalta sopimushallintaa ja toimittajayhteistyötä, mutta ei kilpailutusta, tilaamista, toimituksen vastaanottoa eikä laskujen käsittelyä ja maksatusta.



Kuva 2. HANKO-hankkeen kohde ja rajaukset

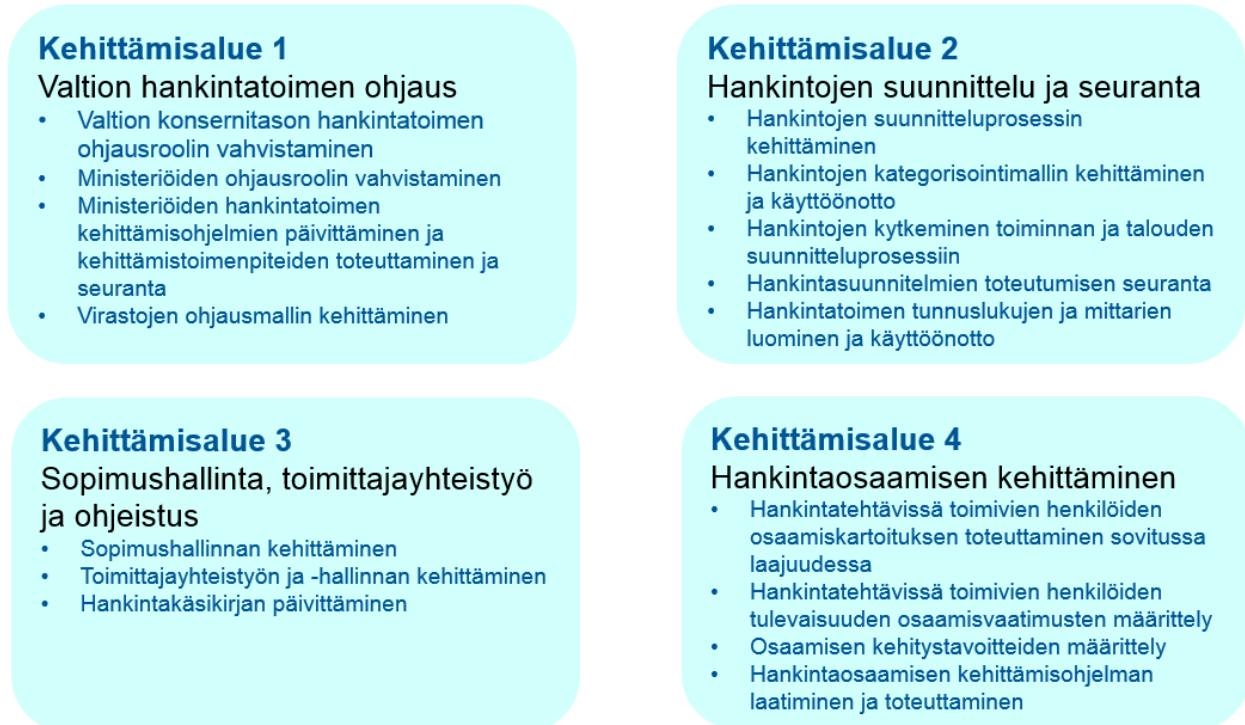
3. HANKO-hankkeen tavoitteet

HANKO-hankkeen päätavoitteena on tehostaa valtion hankintaprosessia ja lisätä sen tuottavuutta. Näiden saavuttamiseksi tarkoituksena on

- vahvistaa ja selkeyttää valtion hankintatoimen ohjausta ja organisointia
 - määrittelemällä valtion konsernitason vastuu valtion hankintatoimen ohjauksessa sekä ministeriöiden vastuut hallinnonalansa hankintatoimen ohjauksessa
 - luomalla yhteinen hankintojen ohjausmalli virastojen käyttöön
- lisätä hankintojen suunnitelmallisuutta ja seuranta
 - luomalla yhteinen hankintojen suunnittelumalli
 - kehittämällä suunnittelun tueksi yhteisten hankintojen kategorisointimalli
 - kehittämällä hankintatoimen tunnuslukuja, mittareita ja seurantamalleja
- parantaa sopimushallintaa ja toimittajayhteistyötä sekä ohjeistusta
 - luomalla sopimushallinnan ja toimittajayhteistyön malleja
 - päivittämällä valtion hankintakäsikirjaa ja muita ohjeistuksia
- kehittää hankintaosaamista ja ammattimaisuutta
 - määrittelemällä hankintatehtävissä toimivien keskeiset osaamisvaatimukset nyt ja tulevaisuudessa sekä toteuttamalla sovitun laajuisesti osaamiskartoitus
 - laatimalla osaamisen kehittämisohjelma ja jakamalla tietoa malleista ja hyvistä käytännöistä

4. HANKO-hankkeen kehittämisalueiden tehtävät

HANKO-hankkeen neljä kehittämisaluetta ja niiden tehtävät on kuvattu alla:



Kuva 3. Hankintahankkeen neljä kehittämisaluetta

HANKO-hanke on työskennellyt kehittämialue kerrallaan. Tehtäviä on täydennetty kehittämialueella 1 hankintatoimen toimintojen määrittelyllä ja kehittämialueella 2 hankintatoimen analysointikeinojen määrittelyllä paremman kokonaiskuvan saamiseksi ao. kehittämialueista.

HANKO-hankkeen tulokset esitetään tässä väliraportissa ryhmiteltynä siten, että ensin käsitellään kehittämialueen 1 osalta valtion hankintatoimen toimintoja ja ohjausta, valtiovarainministeriön ja valtion hankintatoimen neuvottelukunnan tehtäviä valtion hankintatoimen yleisen ohjauksen osalta sekä valtion hankintaprosessia ja hankintatoimen tietojärjestelmiä.

Sen jälkeen käsitellään ministeriön tehtäviä ministeriön hallinnonalan hankintatoimen ohjauksen osalta sekä ministeriön omien hankintojen osalta.

Virastojen segmentointi ja viraston hankintatoimen ohjauksen tehtävät käsitellään kokonaisuutena kehittämialueen 2 alla, koska virastojen ohjausta koskevat asiat muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden viraston hankintojen suunnittelun ja seurannan kanssa. Näin saadaan syntymään virastojen hankintatoimen kehittämispolku, joita voidaan hyödyntää hankintatoimen kehittämisessä.

Kehittämialue 1: Valtion hankintatoimen ohjaus

1. Valtion hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden määrittely

Valtion konsernitason hankintatoimen ohjausroolin vahvistamiseksi ja selkeyttämiseksi HANKO-hankkeessa on kartoitettu valtion hankintatoimessa eri rooleissa nyt toimivia virastoja, laitoksia ja muita toimijoita ja niiden tehtäviä. Toimintojen ja toimijoiden määrittely on tehty, koska tiedossa on, että hankintatoimen ohjaukseen osallistuu useita toimijoita ja näiden tehtävät ovat osin päällekkäisiä. Valtion hankintatoimen toimintoja ei ollut myöskään aiemmin Suomessa varsinaisesti määritelty. Kartoituksen perusteella on luotu jaottelu valtion hankintatoimen 10 toiminnoksi ja tunnistettu niiden keskeiset toimijat.

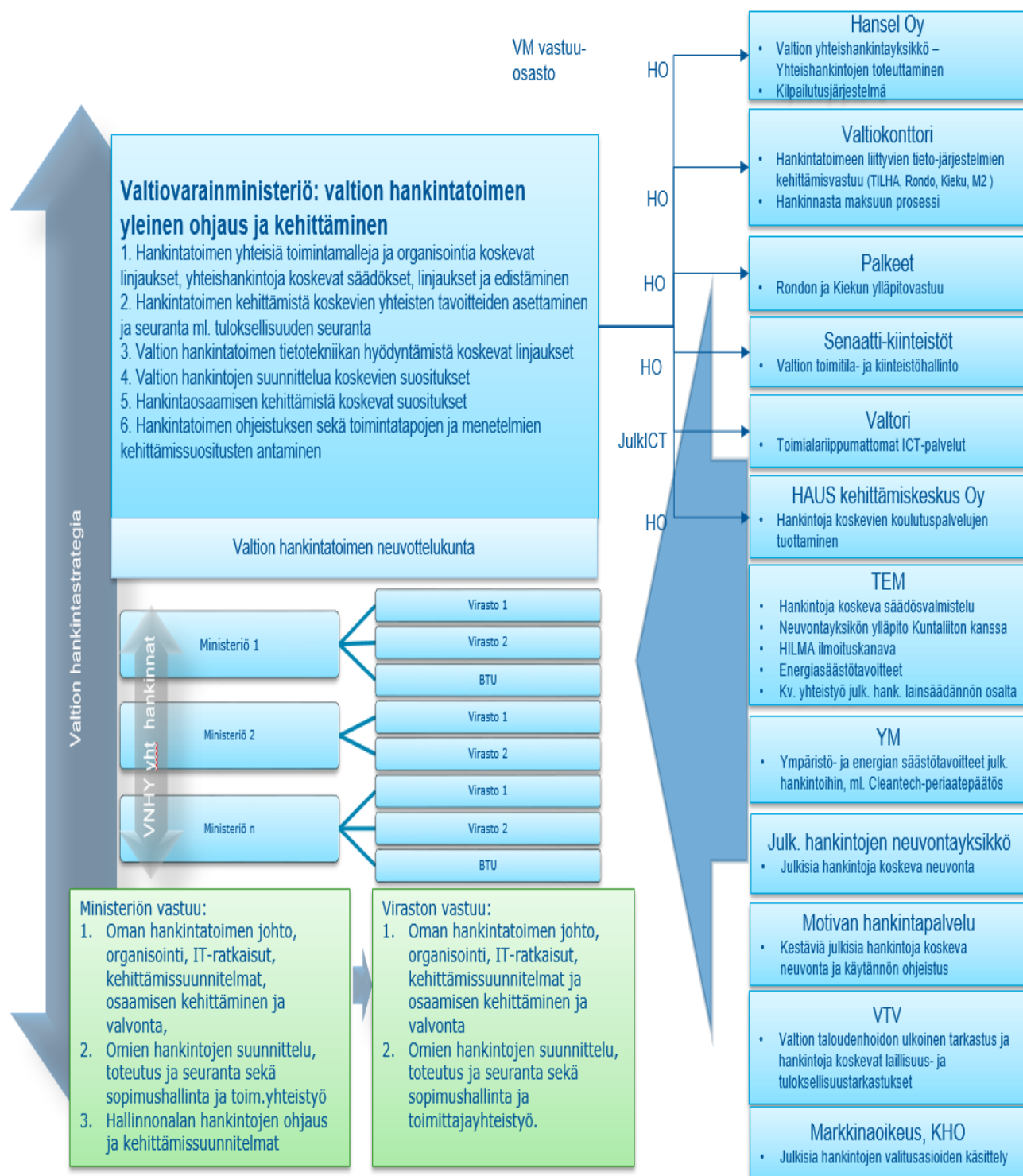
Jaottelussa on käytetty mukailien apuna OECD:n tutkimusraportissa ”Central Public Procurement Structures and Capacity in Member States of the European Union” (Sigma Papers No. 40) vuonna 2007 luotua julkisten hankintojen toimintojaottelua ja muokattu sitä Suomen julkisen sektorin hankintatoimintaan soveltuvaksi. Valtion hankintatoimen toiminnot ja toimijat on lueteltu alla.

No	Toiminto	Toimijat
1	Valtion hankintatoimen yleinen ohjaus, organisointi ja kehittäminen (kehittämislinjaukset)	VM apunaan valtion hankintatoimen neuvottelukunta
2	Julkisten hankintojen lainsäädännön kehittäminen Osallistuminen kansainväliseen julkisia hankintoja koskevaan lainsäädäntö- ja muuhun yhteistyöhön	TEM TEM, VM
3	Yhteishankintojen ja muiden yhteisten hankintojen toteuttaminen (yhteisiä hankintoja toteuttavien ja ohjaavien työnjako). Erillishankintojen toteuttaminen.	Hansel, Senaatti-kiinteistöt, Valtori, VK, Palkeet, VNHY PVLOGL, LiikV ja muut hank.yksiköt
4	Julkisia hankintoja koskeva neuvonta ja asiantuntija-apu	Julkisten hankintojen neuvontayksikkö, TEM, Motivan hankintapalvelu, Hansel, VNHY, Tekes, Sitra, Harmaan talouden selvitysyksikkö ja hankintayksiköt
5	Julkisia hankintoja koskevan ohjeistuksen ylläpito ja kehittäminen	VM, TEM, YM, Motivan hankintapalvelu, VK, VNHY, Tekes, Sitra ja hankintayksiköt
6	Julkisia hankintoja koskevan ilmoituskanavan ylläpito ja kehittäminen	TEM
7	Julkisia hankintoja koskevien tietojärjestelmien kehittäminen ja ylläpitäminen	VK, Palkeet, Hansel, TEM, hankintayksiköt
8	Julkisia hankintoja koskevan osaamisen kehittäminen	HAUS ja muut koulutusorganisaatiot sekä hankintayksiköt
9	Julkisia hankintoja koskeva valvonta ja tarkastus	VTV, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen toimijat
10	Oikeussuojaan liittyvät toiminnot	MAO, KHO, vahingonkorvauksen osalta alioikeudet, hankintayksiköt hankintaoikaisujen osalta

Taulukko 2. Valtion hankintatoimen toiminnot ja toimijat

2. Valtion hankintojen keskeiset toimijat

Alla olevassa kuvassa näkyvät valtion hankintatoimen keskeiset toimijat eli VM, ministeriöt, VNHY, virastot sekä keskeiset valtiovarainministeriön ohjausvastuussa olevat hankintatoimeen liittyvät konserni-toimijat. Kuvasta näkyy myös, mikä VM:n osasto vastaa valtion konsernitoimijoiden ohjauksesta. Kuvaukset valtion hankintatoimen toimijoiden tehtävistä on liitteessä 3.



Kuva 4. Valtion hankintatoimen keskeiset toimijat

3. Valtion hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden nykytila ja tavoitetila

Valtion hankintatoimen toimintojaottelua hyväksi käyttäen on kuvattu lyhyesti kunkin toiminnon nykytila huomioimalla onko toiminnon tehtävämäärittely selkeä vai onko siinä päällekkäisyyttä muiden toimintojen ja/tai toimijoiden kanssa ja kuinka monta tahoja osallistuu toiminnon toteuttamiseen.

Valtion hankintatoimen toimintojen nykytilasta on hahmoteltu hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden tavoitetilaa, jota muodostettaessa kehitysteemojen aiheita on verrattu OECD:n julkisten hankintojen neuvoston (Council on Public Procurement) julkaisemiin julkisen hankintatoimen toimintojen kehittämissuosituksiin (OECD:n raportti (C(2015)2 – C/M(2015)4). Kyseinen raportti on työn alkuvaiheessa syksyllä 2014 ollut käytössä luonnosversiona ja sen lopullinen versio on julkaistu maaliskuussa 2015.

HANKO-hankkeessa on valittu OECD:n kehittämissuosituksista erityisesti seuraavat seikat:

- Hankintatoimen prosessien on oltava tehokkaita ja palveluorientoituneita, ei siilomaisuutta
- Prosessien standardointi ja säännönmukainen ja toistuva arviointi
- Kaikille avoin pääsy online-sivustoille, jossa hankintalainsäädäntö, ohjeet, suunnitelmat ja hankintailmoitukset
- Välillisten politiikkatavoitteiden (secondary policies) integrointi hankintatoimeen ja tavoitteiden toteutumisen seurannan luominen
- Hankintatoimen ja taloushallinnon yhteistyön edistäminen hankintakustannusten selvittämiseksi
- Toiminnan tuloksellisuuden ja kustannustehokkuuden seurannan mittarien kehittäminen
- Riittävän korkean osaamisen varmistaminen

Valtion hankintatoimen toimintojen ja toimijoiden nykytilaa koskevien tietojen, HANKO-hankkeelle asetettujen hankintatoimen ohjauksen selkeyttämistavoitteiden ja OECD:n suositusten perusteella hankkeessa on luotu **yhteenveto valtion hankintatoimen nykytilasta, tavoitetilasta ja OECD:n kehittämisteemoista**, joka on liitteessä 4.

Keskeisimmät havainnot ovat, että erityisesti yhteisten hankintojen sekä hankintatoimen neuvonan, ohjeistuksen ja tietojärjestelmien kehittämisen ja ylläpitämisen toiminnoissa on monta toimijaa, että työnjakoa ja vastuuta toimijoiden kesken ei ole määritelty selkeästi ja että toimintojen kehittämistavoitteita ei ole määritelty.

Yhteenvedosta tuodaan seuraavat valtion hankintatoimen toimintoja ja toimijoita koskevat keskeiset kehitysehdotukset:

KA 1: Toimenpide-ehdotukset	Vastuu	Aika
Valtion hankintatoimen ja taloushallinnon toimialojen yhteistyö <ul style="list-style-type: none"> ▪ VM kokoaa työryhmän valtion hankintatoimen ja taloushallinnon toimialojen välisen yhteistyön edistämiseen. 	VM	2015
Valtion hankintatoimen ohjauksen viestintä <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen ohjauksen viestintää keskitetään ja selkeytetään luomalla yhteinen hankintatoimen www-sivusto. 	VM	2015

Taulukko 3. Toimintoja koskevat toimenpide-ehdotukset

4. Valtion hankintatoimen ohjaus

HANKO-hankkeen kehittämisalueen 1 ensimmäiseksi kehittämistavoitteeksi on määritelty valtion konsernitason hankintatoimen ohjausroolin vahvistaminen ja selkeyttäminen määrittämällä valtion konsernitason vastuu valtion hankintatoimen ohjauksessa sekä ministeriöiden vastuut hallinnonalansa hankintatoimen ohjauksessa.

Valtionhallinnon ohjausjärjestelmään kuuluu eri ohjauskeinoja, jotka koskevat myös hankintatoimea:

- Valtiovarainministeriön vastuulla oleva hankintatoimen yleinen ohjaus
- Työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla oleva säädösohjaus hankintalainsäädännöllä sekä muu säädösohjaus hankintatoimintaa koskevalla muulla lainsäädännöllä
- Ministeriöiden virastoja koskeva tulosohtaus tulossopimuksilla ja resurssiohtaus hankintoja koskevien määrärahojen jaon ja henkilömäärien osalta
- Hankintatoimen konsernitoimijoita koskeva omistajaohjaus ja
- Informaatio-ohjaus ohjeilla ja hyvillä käytännöillä.

Seuraavassa käsitellään näistä erityisesti hankintatoimen yleistä ohjausta, tulosohtauksia ja resurssiohtauksia. Säädösohtauksia ei käsitellä tässä väliraportissa, ja informaatio-ohjauksen osalta voidaan todeta, että tämä raportti toimii myös eräänä informaatio-ohjauksen työkaluna.

Valtion hankintatoimen ohjauksen ylimpänä toimijana on **valtiovarainministeriö, joka vastaa** Valtio-neuvoston valtiovarainministeriötä koskevan asetuksen (610/2003 muutoksineen) 1 § 1 momentin 6) -kohdan mukaan **valtion hankintatoimen yleisestä ohjauksesta ja kehittämisestä**. Valtiovarainministeriön työjärjestystä koskevan asetuksen (966/2005 muutoksineen) 7 § 1 momentin 15) -kohdan mukaan ministeriön henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto valmistelee asiat, jotka koskevat mm. valtion hankintatoimintaa. Valtion hankintatoimen neuvottelukunta toimii valtiovarainministeriön apuna valtion hankintatoimen yleisessä ohjauksessa.

Valtion konsernitason hankintastrategiassa vuodelta 2009 on määritelty valtion hankintatoimen yleiseen ohjaukseen kuuluvat ohjaus- ja kehittämistoimenpiteet sekä ne osa-alueet ja toimenpiteet, joihin valtion hankintatoimen kehittämisessä tulisi keskittyä. Valtion konsernitason hankintastrategia on väline, jolla ohjataan hallintoa toimimaan valtion hankintatoimen yleiset konsernilinjaukset huomioiden ja tuetaan ministeriöitä hallinnonalojen hankintastrategioiden toimeenpanossa. Hankintatoimen strateginen ohjaus on suunnattu niin ydintoiminnan kuin tukitoiminnan hankintoihin. HANKO-hankkeen kehitystyö jatkaa v. 2009 hankintastrategian kehittämistavoitteiden toteuttamista. Em. kehittämistavoitteet ovat:

- Valtion hankintatoimen johtamismallin selkeyttäminen ja vahvistaminen
- Hankintojen suunnitelmallisuuden lisääminen ja hallinnan kehittäminen
- Yhteishankintojen ja keskitettyjen hankintojen kehittäminen
- Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköisen asioinnin kehittäminen
- Kestävien valintojen edistäminen
- Innovaatiotoiminnan tukeminen julkisissa hankinnoissa
- Hankintaosaamisen kehittäminen
- Hankintatoimen tuottavuuden seurannan kehittäminen

5. Valtiovarainministeriön ja hankintatoimen neuvottelukunnan hankintatoimen yleistä ohjausta koskevat tehtävät

Valtion konsernitason hankintatoimen ohjausroolin vahvistamiseksi HANKO-hankkeessa on tarkasteltu sekä valtiovarainministeriön että ministeriöiden ja virastojen tehtäviä hankintojen ohjauksen osalta. Työssä on todettu, että ohjausroolin vahvistamiseksi on syytä täsmentää valtiovarainministeriön hankintatoimen yleiseen ohjaukseen liittyviä tehtäviä. Lisäksi on kiinnitetty huomiota ohjaustehtävän resursointiin, kun otetaan huomioon valtion hankintoihin vuosittain käytettävät noin 5,99 miljardia euroa. Valtion hankintatoimen yleistä ohjausta koskevia tehtäväkirjauksia esitetään valtiovarainministeriön osalta täsmennettäväksi seuraavalla tavalla:

Toimija	Tehtävät
VM: Valtion hankintatoimen yleinen ohjaus ja kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion konsernitason hankintatoimen yhteisiä toimintamalleja ja hankintavastuuta koskevien linjausten tekeminen, organisointia koskevien linjausten tekeminen, yhteishankintojen toteutusta koskevien säädösten antaminen ja linjausten tekeminen sekä yhteishankintojen edistäminen ▪ Valtion hankintatoimen kehittämistä koskevien yhteisten tavoitteiden asettaminen sekä em. tavoitteiden toteutumisen ja toiminnan tuloksellisuuden seuranta. ▪ Valtion hankintojen suunnittelua koskevien suositusten antaminen ▪ Valtion tietotekniikan hyödyntämistä hankintatoimessa koskevien linjausten tekeminen. ▪ Valtion hankintaosaamisen kehittämistä koskevien suositusten antaminen ▪ Valtion hankintatoimen ohjeistuksen, toimintatapojen ja menetelmiä koskevien kehittämissuosituksen antaminen, jakamisen mahdollistaminen sekä ohjeistuksen koordinointi.
VM: Konsernitoimijoiden ohjaus ja omistajaohjaus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen konsernitoimijoiden (Hansel Oy, Senaatti kiinteistöt, Valtori, Valtiokonttori, Palkeet ja HAUS kehittämisskeskus Oy) ohjaus ja omistajaohjaus
VM: Valtion hankintatoimen toimintakertomus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoiminta koskevan toimintakertomuksen laatiminen hallituksen vuosikertomukseen

Taulukko 4. Valtiovarainministeriön valtion hankintatoimen yleisen ohjauksen tehtävät

Valtion hankintatoimen neuvottelukunta osallistuu valtion hankintatoimen ohjaukseen valtiovarainministeriön tukena ja sen tehtävänä on sitä koskevan asettamiskirjeen (VM127:00/2014/7.1.2015) perusteella:

Toimija	Tehtävät
Valtion hankintatoimen neuvottelukunta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seurata valtion hankintatoimelle asetettujen tavoitteiden toteutumista, keskustella yhteisistä kehittämistarpeista ja strategisista painopisteistä; ▪ Edesauttaa ja seurata valtion hankintatoimen kehittämishankkeen ehdotusten toimeenpanoa ja hankintatoimeen liittyvien parhaiden käytäntöjen leviämistä valtionhallinnossa; ▪ Seurata hankintatoimen toimintaympäristössä tapahtuvia mm. lainsäädäntöön liittyviä muutoksia; ▪ Arvioida kehittämistoimien onnistumista ja esittää kehittämisajatuksia valtiovarainministeriölle

Taulukko 5. Valtion hankintatoimen neuvottelukunnan tehtävät

6. Hankintatoimen ohjauksen kytkeminen tulosohtauksen

Tulosohjaus määritellään sopimusajatteluun perustuvaksi ohjausmalliksi, jonka tavoitteena on löytää tasapaino käytettävissä olevien resurssien eli voimavarojen ja niillä saavutettavissa olevien tulosten välille. Samalla tarkoituksena on kehittää palvelujen laatua ja varmistaa niiden tuottamisen kustannustehokas toteutustapa.

Tulosohjauksen keskeisimmät ohjausvälineet ovat valtion talousarvio ja siihen liittyvä varojen käyttöä ohjaava kehysmenettely sekä ministeriön ja ohjattavan viraston välille laadittava tulossopimus. Tulossopimuksessa ministeriöt ja virastot sopivat budjettivuoden tulostavoitteista ja niiden toteuttamisen edellyttämistä resursseista. Tulosohjauksen uudistuksen hankkeessa on v. 2014 - 2015 kehitetty tulosohjausmallia. Pyrkimyksenä on nyt nostaa tulosohjaukseen ja tuloskeskusteluihin muutamia koko valtiokonsernin hankintatoimen kannalta yhteisiä kehittämistavoitteita.

Keskeisimpänä pidetään viraston hankintatoimen ohjausvastuun määrittelyä, jota käsitellään tarkemmin kehittämisalueen 2 kohdassa 2. Tällä hetkellä kaavaillaan, että konsernitasolle tulosohjauksessa ja tuloneuvotteluissa käsiteltäviksi hankintatoimen yhteisiksi tulostavoitteiksi otettaisiin esimerkiksi seuraavat asiat:

	Hankintatoimen alustavat yhteiset tulostavoitteet	Mittari
1	Viraston hankinnoista vastaavan henkilön nimeäminen ja hankintojen ohjauksen mallin käyttöönotto	K/E
2	Sähköisen kilpailuttamisjärjestelmän käyttöönotto erikseen sovittavan aikataulun mukaisesti	K/E
3	a. Yhteishankintojen käyttötilanteen seuraaminen b. Yhteishankintojen käytön lisääminen asetettujen tavoitteiden mukaisesti	a. K/E b. tavoitteen mukainen kasvu % edellisestä vuodesta

Taulukko 6. Valtion hankintatoimen alustavat yhteiset tulostavoitteet

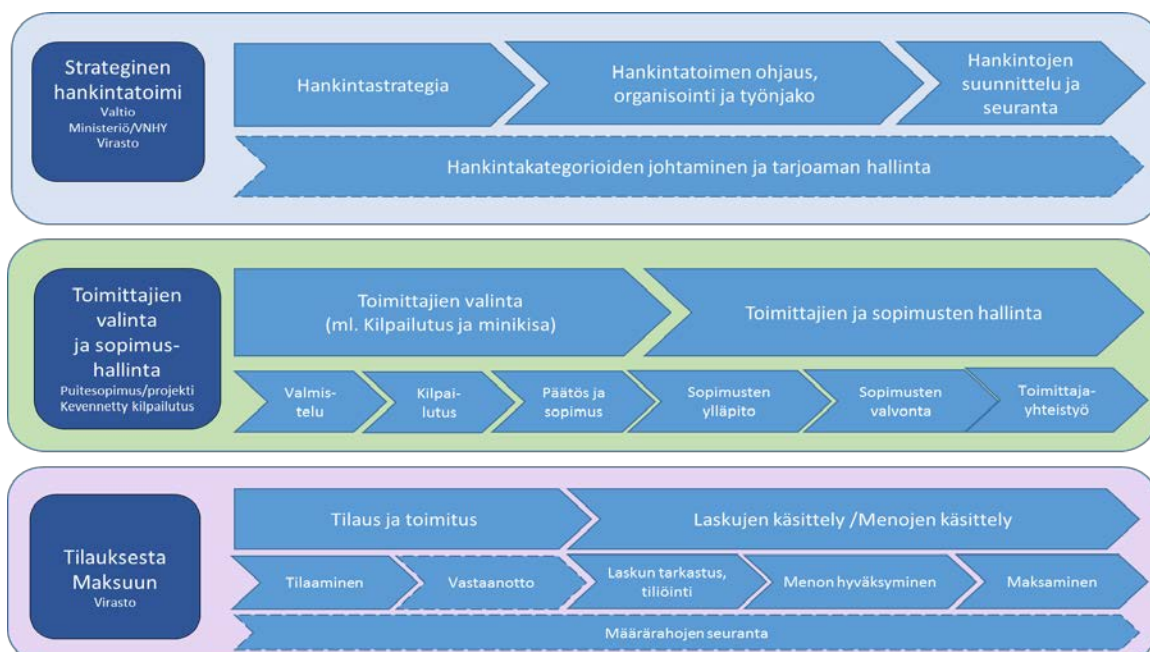
Lisäksi tuloskeskusteluissa tulee käsitellä VM:n toiminta- ja taloussuunnittelusta sekä kehys- ja talousarvioehdotusten laadinnasta antamassa määräyksessä (VM TM 1101/23.3.3011) mainituista yli 1 miljoonan euron tietojärjestelmähankeista, joista tulee toimittaa tiedot valtiovarainministeriölle sekä muista vastaavista arvoltaan merkittävien hankkeiden toteuttamista ja resurssien varaamista niihin. Tulosohjauksen haasteeksi on nähty, että tällä hetkellä ei käytetä sanktioita tulostavoitteiden toteutumisen seurannassa vakiintuneesti, vaikka sellaisia keinoja olisi olemassa. Niitä on kuvattu valtiovarainministeriön julkaisemassa Tulosohjauksen käsikirjassa (VM: 2/2005).

KA1: Toimenpide-ehdotus	Vastuu	Aika
Valtion hankintatoimen yhteiset tulostavoitteet tulosohjaukseen		
▪ VM:n määrittää vuosittain valtion hankintatoimen yhteiset tulostavoitteet tulosohjaukseen	VM	vuosittain

Taulukko 7. Valtion hankintatoimen yhteisiä tulostavoitteita koskeva toimenpide-ehdotus

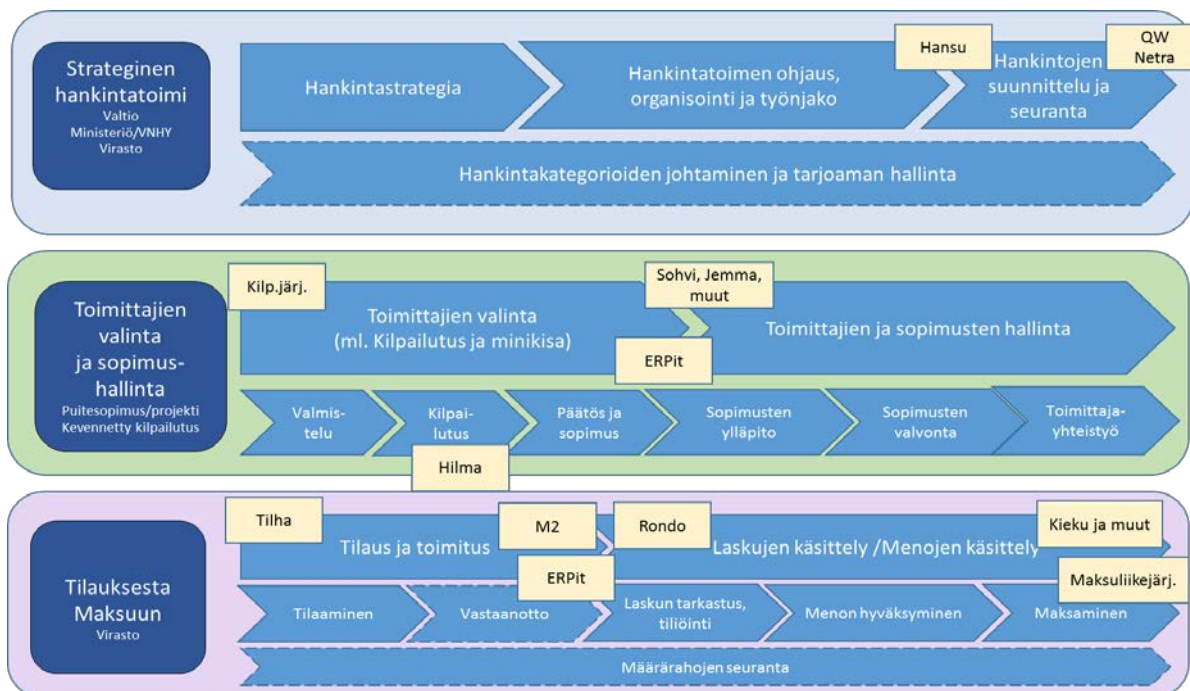
7. Valtion hankintatoimen ylätason prosessit ja tietojärjestelmät

HANKO-hankkeen aikana on käynyt ilmi, että valtion hankintatoimen ja taloushallinnon toimialoilla on erilainen määrittely hankintatoimen prosesseista. Taloushallinto 2020 -strategiassa on kuvattu hankinnasta maksuun prosessi taloushallinnon näkökulmasta. Seuraavassa on esitetty hankintatoimen prosessikuvaus ylätasolla hankintatoimen näkökulmasta.



Kuva 5. Hankintatoimen prosessi ylätasolla

Valtion hankintatoimen prosesseja tukevat tietojärjestelmät on kuvattu alla.



Kuva 6. Hankintatoimen tietojärjestelmäkartta

Vuosikymmenien kuluessa hankintatoimen ja siihen liittyvien taloushallinnon tietojärjestelmiä on kehitetty eri tavoitteista ja lähtökohdista. Hankintatoimen prosessien näkökulmasta tietojärjestelmäkehitystyötä on tehty hankintaprosessin loppupäästä alkaen. Haasteeksi on tästä syystä muodostunut se, etteivät kaikki järjestelmät syötä automaattisesti tietoa seuraavaan järjestelmään tai palauta seurantatietoa edelliseen. Ylimääräisiä prosessikustannuksia aiheutuu tietojen uudelleen syöttämisestä, eikä järjestelmien raportointi- ja muita tietoja kyetä hyödyntämään hankintatoimessa täysimääräisesti, koska järjestelmät eivät ole vielä kaikkien hankintayksiköiden käytössä.

Muita mahdollisia valtion hankintatoimen kehitysteemoja on lueteltu alla:

- Eri hankintatoimen toimintojen kehittämiseksi voitaisiin käynnistää verkostomainen yhteistyö hankintatoimen IT-järjestelmistä ja yhteisistä hankinnoista vastaavien kesken
- Sen jälkeen voitaisiin kehittää koordinointimahdollisuuksia hankintatoimen neuvontaa ja ohjausta tekevien tahojen kesken.

Taulukko 8. Valtion hankintatoimen kehitysteemoja

8. Ministeriöiden hankintatoimen tehtävät

Ministeriöiden valtuus ohjata hallinnonalansa toimintaa perustuu perustuslain 68 §:ään, valtioneuvoston asetuksena annettuun valtioneuvoston ohjesäännön (262/2003 muutoksineen) 10 ja 11 §:iin sekä ministeriöiden toimintaa koskeviin asetuksiin. Ministeriöiden ohjausroolit ovat muodostuneet erilaisiksi johtuen hallinnonalan toimialan luonteesta, tehtävien määrästä, ministeriön sisäisestä rakenteesta sekä toiminnallisista ja kulttuurisista syistä. Valtiontalouden tarkastusviraston selvityksessä Strategiatyö ministeriöhallinnossa (VTV:n selvitys 1/2014) on luonnehdittu ministeriöiden välisiä eroja ja todettu, että sektoriluonteisilla hallinnonaloilla ohjauksen toteuttaminen on selkeämpää ja helpompaa (mm. LVM, MMM, PLM). Haastavampaa sen todetaan olevan niillä hallinnonaloilla, joissa on vaikeaa muodostaa yhtenäistä ohjausketjua (mm. OKM, STM) tai tehdä ohjattavista järkevää kokonaisuutta (TEM ja VM). Tämä erillaisuus heijastuu osittain myös ministeriöiden rooliin hallinnonalan hankintatoimen ohjauksen osalta.

HANKO-hankkeen rinnalla on ollut käynnissä myös keskushallinnon uudistamishanke (KEHU-hanke), jonka perusteella on 1.3.2015 alkaen perustettu valtioneuvoston hallintoyksikköön (VNHY) toiminto ministeriöiden yhteisten hankintojen ohjaukseen, kehittämiseen ja kaupallis-juridisten asiantuntijapalveluiden tuottamiseen. VNHY:n hankintatoimen tehtävien määrittely jäsentyy vielä, joten niitä ei tässä käsitellä. Ministeriöiden hankintatoimen ohjaustehtäviä esitetään täsmennettäväksi seuraavalla tavalla:

Toimija	Tehtävät
Ministeriöt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hallinnonalansa hankintastrategian laatiminen tai hankintatoimen kehittämissuunnitelman laatiminen ja toteuttaminen sekä toteutumisen seuranta tai hallinnonalansa hankintastrategian toimeenpanon seuranta ▪ Ohjeiden antaminen hallinnonalan virastojen hankintasuunnitelmien tekemiseen sekä suunnitelmien toteutumisen seurantaan. ▪ Hallinnonalan hankintaosaamisen kehittämistä koskevien suositusten tekeminen/osaamisen varmistaminen osana muuta resurssointia. ▪ Osana tulosoajasta vastuu siitä, että sovittuja ja määrättyjä koko valtiokonsernia koskevia yhteisiä tavoitteita ja keskitettyjä menettelyjä noudatetaan (yhteishankintavelvoite, yhteiset tietotekniikan hyödyntämistä koskevat linjaukset, yhteiset vakiosopimusehdot, hankintakäsikirja) ja hankintatoimen yleisiä hyviä käytäntöjä hyödynnetään. ▪ Ministeriöiden oman hankintatoimen johtaminen, organisointi, IT-ratkaisut sekä kehittäminen ja osaamisen kehittäminen ▪ Ministeriöiden omien hankintojen ohjaus, suunnittelu, toteutus, sopimushallinta, toimittajayhteistyö ja valvonta

Taulukko 9. Ministeriöiden hankintatoimeen liittyvät tehtävät

Ministeriöiden hallinnonaloja ohjaustehtäviä koskevat seuraavat toimenpide-ehdotukset.

KA1: Toimenpide-ehdotukset	Vastuu	Aika
<p>Ministeriöiden hallinnonaloja koskeva hankintatoimen ohjaus ja seuranta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministeriöiden tulee sopia hankintatoimen yhteisistä tulostavoitteista tuloskeskusteluissa tulosohtattavien virastojen ja laitosten kanssa. ▪ Ministeriöitä ohjataan laatimaan/päivittämään hallinnonalalleen hankintatoimen kehittämissuunnitelma/hankintastrategia ja seuraamaan sen toteutumista ▪ Ministeriöitä ohjataan seuraamaan hallinnonalansa hankintojen toteutumista ja määrärahojen käyttöä Netra-raporttien avulla 	Min	2016 - >

Taulukko 10. Ministeriöiden hankintatoimeen tehtäviin liittyvät toimenpide-ehdotukset

Kehittämisaalue 2: Hankintojen suunnittelu ja seuranta sekä viraston hankintatoimen ohjaus

1. Virastojen segmentointi hankintavolyymin perusteella

HANKO-hankkeessa on tunnistettu, että valtion hankintayksiköt ovat hankintatarpeiden, hankintojen arvon, määrän ja luonteen, hankintaosaamisen, toimintatapojen sekä hankintoihin käytettävissä olevien henkilöresurssien vuoksi hyvin erilaisia, mikä tulee ottaa huomioon valtion hankintatoimen kaikissa vaiheissa eli ohjauksen lisäksi myös suunnittelussa ja organisoinnissa, toteutuksessa, seurannassa ja osaamisen kehittämisessä. Kaikille hankintayksiköille ja kaikkeen hankintatoimintaan ei voida soveltaa samaa ohjausmallia.

Hankintayksiköt voidaan jaotella hankintojen volyymin perusteella neljään eri segmenttiin, jotka on kuvattu alla olevassa taulukossa. Taulukko on koottu Netra-järjestelmän (www.netra.fi) hallinnonalojen hankintamenot -raportin tiedoista, joten taulukossa ei ole mukana valtion budjettitalouden ulkopuolisia yksiköitä, kuten julkisoikeudellisia säätiöitä, rahastoja eikä valtion liikelaitoksia. Luvuissa on mukana toimitilavuokrat ja matkustuspalvelujen osalta Netra-raportointiin kirjautuvat päivärahat ja kilometrikorvaukset.

Segmentti	Kirjapitoyksikkö (segmentointi on tehty v. 2014 hankintavolyymien pohjalta huomioiden v. 2015 organisaatiomuutokset. VNK/VNHY:n osalta arvio)	Volyyymi / yksikkö (alv 0%)	Segmentin volyyymi (alv 0%)
I	Liikennevirasto, Puolustusvoimat	Yli 1 mrd €	n.3,25 mrd €
II	Poliisihallitus, UM mukaan lukien edustustot ja kehitysyhteistyöhankkeet, OM mukaan lukien tuomioistuinlaitos, Verohallinto, ELY-keskus, Puolustushallinnon rakennuslaitos, Rajavartiolaitos, VNK (VNHY)	Yli 100 milj. €	n.1,14 mrd €
III	Trafi, RISE, THL, OKM, Valtori, Maahanmuuttovirasto, Eduskunta, TEM, Tulli, OPH, LUKE Valtiokonttori, MML, E-S AVI, Haltik, Tekes, Ilmatieteen laitos, SYKE, Museovirasto, VM, Evira, PRH, STM, Palkeet, HÄKE, MMM, YM, GTK, VRK, Maa-seutuvirasto, Viestintävirasto, Tilastokeskus, STUK, Pelastusopisto, SM, Kansallisarkisto	Yli 50 milj. € Yli 10 milj. €	n.1,4 mrd €
IV	Fimea, PLM, LVM, Tukes, Suomenlinnan hoitokunta, Energiavirasto, TP kanslia, Suomen Akatemia, Valvira, CIMO, Kilpailu- ja kuluttajavirasto, VTV, VATT, Ulkopoliittinen instituutti, Asumisen rahoitus- ja kehityskeskus, Ahvenanmaan valtiovirasto	Alle 10 milj. €	n. 75 milj. euroa

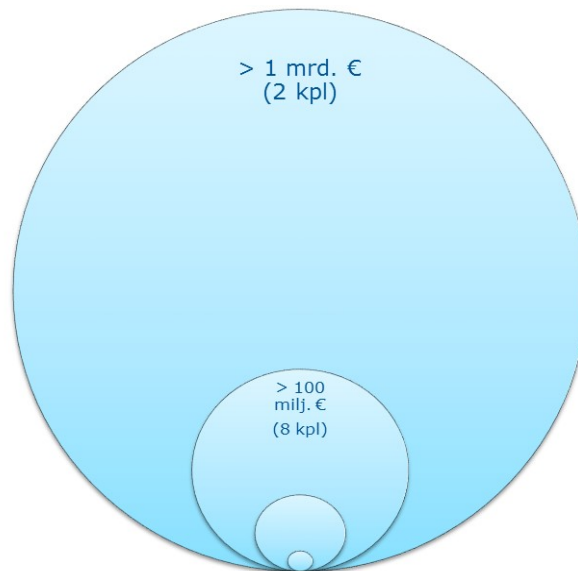
Taulukko 11. Valtion kirjapitoyksiköiden segmentointi hankintavolyymin perusteella

I- ja II-segmentin yksiköiden hankintojen yhteisarvo on n. 4,4 miljardia euroa eli noin 75 % valtion hankintojen vuotuisesta arvosta. III- ja IV-segmentin yksiköiden hankintojen yhteisarvo on noin 1,5 miljardia euroa.

Suurilla kirjapitoyksiköillä tai kauan hankintatoimeen panostaneilla yksiköillä on hankintatoimen ohjauksessa, suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa monikymmenvuotiset perinteet, osaaminen, malliasiakirjat, toimintatavat, tietojärjestelmät sekä raportointi- ja koulutussysteemit. Näiden yksiköiden han-

kinnat voivat olla arvoltaan satakertaisia IV-segmentin hankintayksiköiden hankintoihin nähden. HAN-KO-hankkeen edetessä on käynyt selkeästi ilmi, ettei suurten yksiköiden malleja voida soveltamatta viedä pienemmille yksiköille eikä myöskään päinvastoin. Pienillä yksiköillä ei ole välttämättä edes yhtä päätoimista hankinnoista vastaavaa henkilöä ohjamaan hankintatointa ja toteuttamaan hankintoja. Valtiokonsernin hankintojen ohjauksen näkökulmasta on jatkossa pohdittava hankintojen toteuttamisen eri vaihtoehtoja pienten yksiköiden osalta. Olisi hyvä pyrkiä prosessikustannusten näkökulmasta selkeisiin ja helposti toistettaviin prosesseihin sekä pyrkiä mahdollistamaan yhteishankintamahdollisuudet. Näin pienten yksiköiden vähät voimavarat voidaan kohdistaa organisaation ydin-toimintoihin mahdollisimman tehokkaasti.

Hankintojen tarkoituksenmukaisen keskittämisen ja yhtenäisten toimintatapojen edistämisen ohella hankintatoimen ohjauksessa, suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa tulee ottaa huomioon virastojen hankintavolyymistä ja muista seikoista johtuvat erot. Segmenttien hankintojen volyymieroja voidaan havainnollistaa myös kuvalla.



Kuva 7. Segmenttien hankintavolyymien kokoerot

2. Viraston hankintojen ohjaustehtävät ja ohjausmalli

Ohjausjärjestelmällä tarkoitetaan yleisesti johtamista tukevien menettelyjen, järjestelmien, toimintatapojen ja niihin liittyvien asiakirjojen kokonaisuutta. Hankintatoimeen siirrettynä tämä tarkoittaa vastaavia asioita. Viraston hankintatoimen ohjaustehtäviä on määriteltä seuraavassa taulukossa:

Toimija	Viraston hankintatoimen ohjaustehtävät
Valtion virastot ja laitokset	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hankintatoimen organisointi eli kuka henkilönä vastaa hankintatoimesta, onko apuna hankintaryhmää, ohjausryhmää tms. ▪ Hankintatoimen tehtävien ja vastuiden määrittely ▪ Työnjaon määrittely esim. tuoteluokittelun pohjalta ▪ Hyväksymisvaltuuksien ja pienhankintarajan määrittely, jollei työjärjestyksessä niitä mainita ▪ Vastuu hankintojen toteuttamisesta julkisia hankintoja koskevien säädösten ja määräysten mukaan ▪ Hankintaohjeen, pienhankintaohjeen, hankintojen ohjausohjeen laatiminen ja ylläpito ▪ Hankintojen tuoteluokittelun eli kategorisoinnin hyödyntäminen hankintojen ohjauksessa, suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa ▪ ▪ Kilpailutusten keskittämisen ja tilaamisen hajauttamisen/keskittämisen määrittely ▪ Hankintojen suunnitteluprosessin määrittely (sisältäen suunnitteluohjeiden laatimisen, hankintatarpeiden keruun, priorisoinnin, suunnitelman hyväksymisen ja seurannan yhteistyössä taloushallinnon ja substanssivastaavien kanssa) ▪ Hankintojen toteuttamistapoja koskevien linjauksissa avustaminen (Hankinta omana työnä vai ulkoistamisen -linjaukset sekä hankintayhteistyömahdollisuuksien hyödyntäminen) ▪ Yhteishankintayksikön puitejärjestelyjen hyödyntäminen ▪ Valtorin, Senaatti-kiinteistöjen, Valtiokonttorin ja Palkeiden palvelujen käyttö niitä koskevien linjausten mukaisesti ▪ Hankintojen seuranta ja valvonta ▪ Hankintatoimen tietojärjestelmien ja sähköisen asiointin hyödyntäminen ▪ Vastuullisuuden periaatteiden ja innovaatiotoiminnan tukemiseen liittyvien kysymysten huomioon ottaminen ▪ Yksikön hankintatoimen asiantuntijoiden osaamisen kehittäminen

Taulukko 12. Viraston hankintatoimen ohjaustehtävät

HANKO-hankkeen tavoitteena on myös luoda yhteinen hankintojen ohjausta koskeva malli virastojen käyttöön. Viraston tehtävämäärittelyn tarkistamisen jälkeen hankkeessa on täsmennetty aiemmin koulutuskäyttöön luotua viraston hankintojen ohjausohjeen mallia, joka on liitteenä 5.

Viraston hankintojen ohjausmallia määriteltäessä tulee ottaa huomioon, mihin kohdassa 1 kuvattuun segmenttiin hankintojen volyymin ja muiden seikkojen perusteella virasto kuuluu ja määritellä ohjaustehtävät ja roolit sen perusteella. Virastoilla voi olla hankintatoimen laajuuden vuoksi kattavammin määriteltä ohjaustehtävälueet ja pienissä yksiköissä ei vastaavasti välttämättä ole resursseja kaikkien em. tehtävien hoitamiseen. Liitteessä on määriteltä myös hankintatoimen vastuuhenkilön tehtävät.

KA 2: Toimenpide-ehdotus	Vastuu	Aika
Virastojen hankintatoimen ohjaus <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hankintatoimesta vastaava henkilö on nimettävä vähintään jokaiseen virastoon (vast.) ja määriteltävä vastuuhenkilön tehtävät, jollei hankintatoimen vastuuta ole siirretty virastoa ohjaavaan kirjanpitoyksikköön hankintojen vähäisestä määrästä ja/tai luonteesta johtuen. 	Vir	2015 ->

Taulukko 13. Viraston hankintatoimen ohjausta koskeva toimenpide-ehdotus

3. Valtion hankintatoimen analysointikeinot

HANKO-hankkeen kehittämisalueen 2 kehittämistavoitteena on selvittää keinoja lisätä valtion hankintojen suunnitelmallisuutta ja seurantaa luomalla yhteinen hankintojen suunnittelumalli. Tämän tavoitteen toteuttamiseksi on HANKO-hankkeessa ensin analysoitu valtion hankintatoimen tilaa keskeisten hankintatoimen analysointikeinojen avulla. Näitä ovat mm. hankintayksikön taustatietoja koskevat selvitykset, spendianalyysit ja toimittaja-analyysit.

Analysointitarpeen taustalla on toteamus: sitä mitä ei voi mitata, ei voi ohjata. Jos ei ole tietoa hankintayksikön hankintojen tilasta, ei voi tietää, mihin suuntaan pitää hankintatoimintaa ohjata ja johtaa. Hankintatoimen nykytilan analysoinnissa on haasteellista se, että tieto on kerättävä lukuisista eri järjestelmistä. Muun muassa tästä syystä hallinnonaloille ja virastoille ei ole muodostunut yleistä käytäntöä hankintatoimen tiedon keräämisessä ja analysoinnissa. Tässä selvityksessä on tietoja analysointikeinoista ja ohjeita niiden käyttämiseen sekä valtion konsernitason hankintatoimen analysoimiseksi että ministeriöiden ja virastojen käyttöön.

Hankintatoimen tietoa tuottavat mm. seuraavat järjestelmät:

- Netra - hankintoihin käytetyt toimintamenot euroina yksiköittäin lkp-tileittäin
- Kieku - hankintoihin käytetyt määrärahat mm. lkp-tileittäin ja muina seurantakohteina sekä toimittajatiedot
- Hanselin raportointijärjestelmä Qlikview – Hanselin puitejärjestelyjen käyttö, myös budjettitalouden ulkopuolisten yksiköiden osalta
- Tilha - tilaustiedot yksiköittäin jne.
- Rondo - laskutustiedot yksiköittäin jne.
- M2- matkustustiedot
- Virastojen omat hankintajärjestelmät:
- Hilma: - kaikki julkaistut hankintailmoitukset
- Muut hankintoihin liittyvät järjestelmät kuten sopimushallinnan järjestelmät
- Toimittajien järjestelmät - erilaiset hankintoja koskevat raportit

Taustatietokyselyt

Virasto voi hankintatoiminnan ohjausta, suunnittelua, toteutusta ja seurannan kehittämistä varten tehdä selvityksiä viraston hankintatoimen tilasta mm. seuraavista seikoista. Tietojen selvittäminen tulisi tehdä ainakin hankintayksikötasolla. Hankintatehtävissä toimivien henkilöiden osalta kannattaa selvittää erikseen, kuka toimii hankintatoimen ohjaus-, kilpailutus- ja tilaamistehtävissä sekä näiltä osin tietoja myös tehtävien jakautumisesta hankintojen teknisten eli substanssiasiantuntijoiden ja kaupallis-juridisten asiantuntijoiden kesken. Tietoja tarvitaan myös esim. hankintatoimen tietojärjestelmähankeita varten. Tiedot on ryhmitelty ensivaiheessa selvitettäviin tietoihin ja toisessa kehitysvaiheessa selvitettäviin tietoihin:

	Taustatiedot
Ensi-vaihe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Viraston/hankintayksikön henkilöstön määrä ▪ Hankintojen volyyymi eli hankintoihin käytettyjen määrärahojen määrä vuodessa (spendianalyysi) em. yksikössä ▪ Hankintatehtävissä toimivien henkilöiden määrä em. yksikössä ▪ Hankintapisteiden määrä em. yksikössä ▪ Kilpailutusten määrä (EU-kynnysarvot ylittävät, kansalliset, minikisat) ja suorahankintojen määrä
Toinen vaihe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sopimusten ja tilausten määrä vuodessa ▪ Laskujen määrä vuodessa ▪ Toimittajien lukumäärä, euroarvoltaan ja laskumääriltään (toimittaja-analyysi)

Taulukko 14. Hankintatoimen taustatietokyselyn aiheita

Spendianalyysit

Spendianalyysi tarkoittaa hankintaan liittyvien määrärahojen käytön selvittämistä. Se voidaan tehdä esimerkiksi Valtiokonttorin ylläpitämän Netra-raportointijärjestelmän tuottamien hallinnonalojen hankintamenoja koskevien raporttien avulla tai yksikön käytössä olevan taloushallintojärjestelmän (Kieku tai vastaava) avulla. Netra-järjestelmän hallinnonalojen hankintamenot -raportti tuottaa tietoa kirjanpitoyksiköittäin hankintaan liittyvien määrärahojen käytöstä liikekirjanpidon tileittäin (Ikp-tili) valtion budjettitalouden piiriin kuuluvien kirjanpitoyksiköiden osalta.

Valtiokonttori on kehittänyt em. Netra-raportista hankintoja koskevan spendianalyysiraportin myöhemmin kohdassa 4 kuvattujen hankintakategorian pohjalta. Raportteja tuotetaan valtio-, hallinnonala- ja kirjanpitoyksikötasolta, Raporttimalli on kokonaisuudessaan liitteessä 6. Raportista on saatu seuraavat valtion hankintatoimen spendia koskevat tiedot hankintakategorioittain.

No	Spendianalyysi hankintakategorioittain	Eurot v. 2014
1	Toimitilat	1056 miljoonaa
2	ICT-hankinnat	683 miljoonaa
3	Matkustuspalvelut	174 miljoonaa
4	Henkilöstöpalvelut	226 miljoonaa
5	Hallinnolliset palvelut	601 miljoonaa
6	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	600 miljoonaa
7	Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	548 miljoonaa
8	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	430 miljoonaa
9	Väylähankkeet (vain LVM:n hallinnonalan käytössä)	1342 miljoonaa
10	Maanpuolustuskalusto (vain PLM:n hallinnonalan käytössä)	332 miljoonaa

Taulukko 15. Valtion hankintakategorioihin perustuva spendianalyysi

Spendianalyysi voidaan tehdä myös Hansel Oy:n asiakkaiden puitejärjestelyjen käytöstä selvittämällä volyymin perusteella suurimmat puitejärjestelyt. Alla olevassa taulukossa on tiedot vuoden 2014 puitejärjestelyjen käytöstä 10 suurimman puitejärjestelyn osalta valtiotasolla mukaan lukien budjettitalouden ulkopuoliset Hanselin puitejärjestelyjä käyttävät yksiköt.

No	Spendianalyysi puitejärjestelyittäin	Eurot v. 2014
1	Sähkö	81 miljoonaa
2	Työterveyshuollon palvelut	61 miljoonaa
3	Tietokoneet	51 miljoonaa
4	Tekniset IT-konsultointipalvelut	40 miljoonaa
5	Laitteiden leasing-palvelut	33 miljoonaa
6	Reittilennot	31 miljoonaa
7	Polttoaineet	30 miljoonaa
8	Toimitilojen käyttäjäpalvelut	29 miljoonaa
9	Microsoft-lisenssit	29 miljoonaa
10	Autot	26 miljoonaa

Taulukko 16. Spendianalyysi puitejärjestelyittäin (Hansel Oy:n volyymiltään 10 suurinta puitejärjestelyä)

Spendianalyysiin voidaan yhdistää myös toimittajätietoja sekä tilausten, laskujen, vastaanottojen ja reklamaatioiden kappalemäärä- ja eurotietoja.

Toimittaja-analyysit

Toimittaja-analyysillä voidaan selvittää, mitkä ovat viraston suurimmat toimittajat joko laskutuksen euromäärien perusteella tai laskujen lukumäärien perusteella. Tieto on saatavissa yleensä viraston taloushallintojärjestelmästä tai laskujen kierrätysjärjestelmästä. Alla on luettelo vuodelta 2014 valtion 10 suurimmasta sisäisestä ja ulkoisesta toimittajasta niiden kirjanpitoyksiköiden osalta, jotka ovat jo ottaneet KIEKU-järjestelmän käyttöön. KIEKU-järjestelmä oli v. 2014 lopussa käytössä 22 kirjanpitoyksikössä eli n. 35 %:ssa kirjanpitoyksiköistä, ei kuitenkaan vielä Puolustusvoimissa eikä Liikennevirastossa.

No	Ulkoiset toimittajat suuruusjärjestyksessä (euroittain) v. 2014	Sisäiset toimittajat suuruusjärjestyksessä (euroittain) v. 2014
1	Tieto Finland Oy	Senaatti-kiinteistöt
2	CGI Suomi Oy	Valtori
3	SAS Airbus Helicopters	Haltik
4	Fujitsu Finland Oy	Palkeet
5	Nordea Rahoitus Suomi Oy	Valtiokonttori
6	Posti Oy	GTK
7	Elisa Oyj	ELY-keskus
8	TeliaSonera Finland Oyj	Oikeushallinnon tietotekniikkakeskus
9	OpusCapita Group Oy	Ilmatieteen laitos
10	Suomen Terveystalo Oy	HAUS kehittämiskeskus Oy

Taulukko 17. Valtion 10 eurovolyyymiltään suurinta ulkoista ja sisäistä toimittajaa Kieku-järjestelmän perusteella

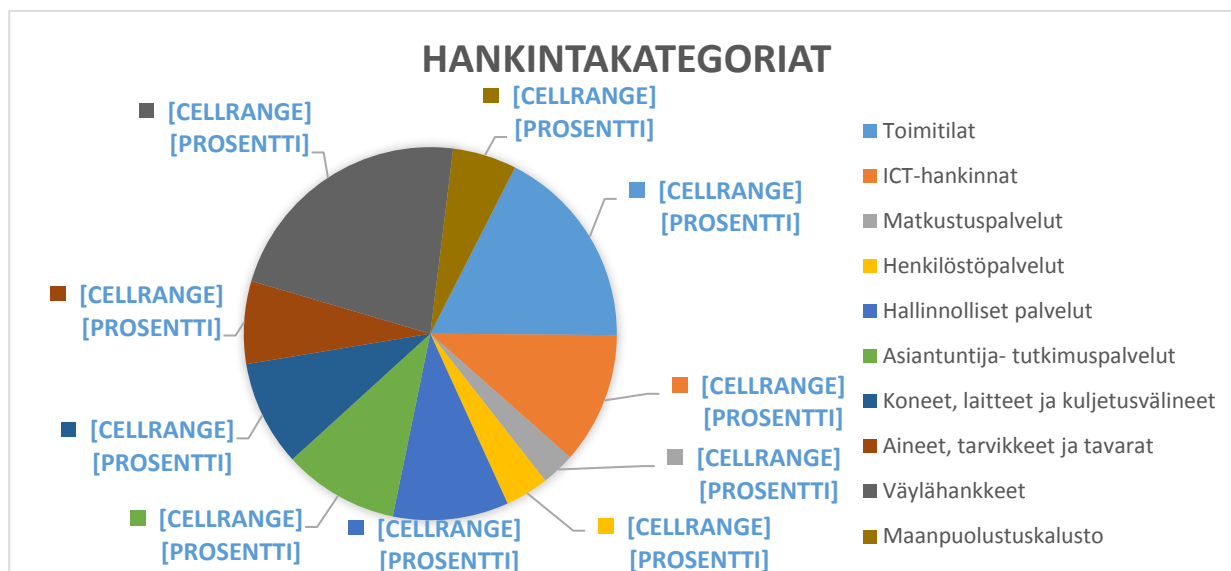
KA 2: Toimenpide-ehdotukset	Vastuu	Aika
Viraston/Hankintayksikön hankintatoimen nykytilan selvittäminen <ul style="list-style-type: none"> Hankintalain uudistuksen edellyttämien sähköisten menettelyjen käyttöönottamiseksi kunkin viraston/hankintayksikön on selvitettävä oman yksikkönsä hankintatoimen osalta ensin hankintatoimen taustakyselyssä mainitut ensivaiheen taustatiedot ja kehitystyön edetessä toisen vaiheen taustatiedot. 	Vir	2015 ->
Hankintatoimen määräraharaporttien hyödyntäminen <ul style="list-style-type: none"> Virastojen on vähintään kvartaaleittain seurattava hankintaan liittyvien määrärahojen käyttöä Netra-hankintaraporttien avulla. 	Vir	2015 ->

Taulukko 18. Hankintatoimen analysointiin ja määrärahasurantaan liittyvät toimenpide-ehdotukset

4. Valtion hankintojen yhteinen kategorisointimalli

Hankintojen ohjauksen sekä toteutuksen kannalta hankinnat kannattaa ryhmitellä hankintojen kilpailutuksen ja sopimushallinnan kannalta järkeviin ja tarkoituksenmukaisiin kokonaisuuksiin eli tehdä ns. hankintojen kategorisointi, koska kaikkia hankintoja ei voida käsitellä ja toteuttaa samalla tavalla. Hankintakategoria tarkoittaa joukkoa tuotteita ja palveluita, joiden hankintoja ohjataan ja koordinoidaan yhtenä kokonaisuutena.

HANKO-hankkeen tehtävänä on ollut luoda valtion yhteinen hankintojen kategorisointimalli. Kategorioiden pääryhmät ovat muodostettu lkp-tilleistä. Niiden sisältöjä on uudelleen ryhmitelty, yhdistetty ja niistä on muodostettu 10 ylätasoon hankintakategoriaa. Ne sisältävät pääsääntöisesti kaikki nimensä mukaiseen kokonaisuuteen kuuluvat tavara- ja palveluja koskevat lkp-tilit. Esimerkiksi Toimitilat -kategoria sisältää tilavuokrat ja muut toimitiloihin liittyvät menot, kuten lämmityksen, sähkön, veden ja toimitiloihin liittyvät palvelut, kuten siivous-, turvallisuus-, ravintola ja pesulapalvelut. Kuhunkin hankintakategoriaan kuuluvat lkp-tilit on lueteltu liitteessä 7. Hankintakategoriat ovat seuraavat:



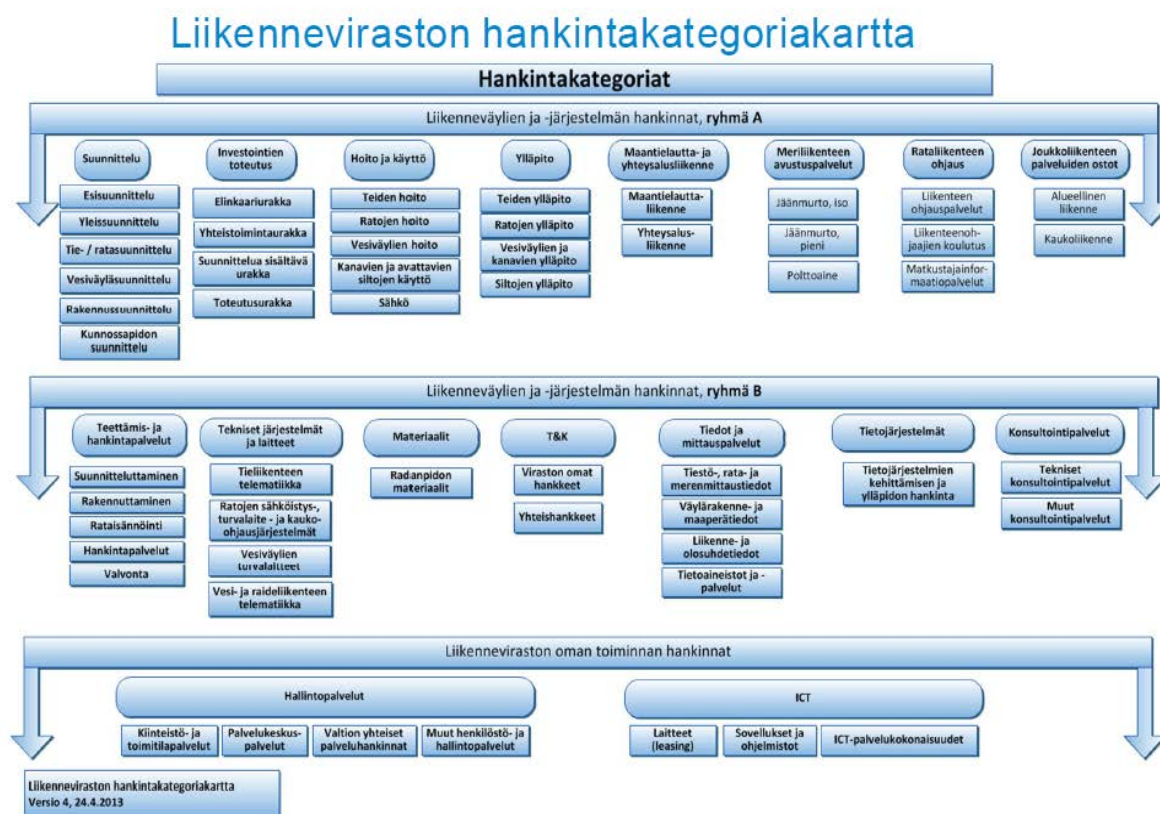
Kuva 8. Spendianalyysi hankintakategorioittain (eurot vuodelta 2014)

Hankintojen kategorisoinnin hyödyt

Hankintojen kategorisoinnilla voidaan tukea hankintojen ohjausta, suunnittelua, toteutusta, valvontaa ja kehittämistä mm. seuraavilla tavoilla:

- Kun hankinnat on jaettu eri pähankintakategorioiden, voidaan kuhunkin pähankintakategoriaan nimetä vastaava hankinta-asiantuntija eli kategoriavastaava edellyttäen, että yksikössä on riittävästi resursseja.
- Kategorisointi auttaa jäsentämään hankintatoimen kokonaisuutta ja priorisoimaan henkilöresursseja. Asiantuntijaresurssit voidaan kohdentaa merkityksellisiin hankintoihin.
- Organisaation erilaiset tarpeet ja markkinatietämys voidaan yhdistää -> tehokkaampi markkinoiden, toimittajien, tilaajien ja sopimusten hallinta.
- Kategorisointi tukee tehokasta työn- ja vastuunjakoja.
- Varmistetaan kategoriakohtaisesti yhtenäiset toimintaperiaatteet ja tavat sekä tarkoituksenmukainen hankinnan tuki ja vastuut.
- Kategorisointi tukee markkinoiden tuntemuksen lisäämistä ja hankintoja koskevan tavoiteasetannan, vuorovaikutuksen ja kilpailutuksen toteuttamista.

Valtiolla ovat eräät virastot käynnistäneet jo aiemmin hankintojen kategorisointityön. Seuraavassa hankintakategoriakartassa on kuvattu esimerkkinä Liikennevirastossa luodut hankintakategoriat.



Kuva 9. Liikenneviraston hankintakategoriakartta. Lähde: LiikV: Hankinnan toimintalinjat 2.2013

Koska valtaosa Liikenneviraston hankinnoista on sen substanssiin liittyviä väylähankkeita, korostuu Liikenneviraston kategorisoinnissa kansalaisia palveleviin väylähankkeisiin liittyvät kategoriat, joita ovat liikenneväylien ja -järjestelmien toimivuuteen ja kehittämiseen liittyvät 15 hankintakategoriaa. Vastavasti viraston toiminnan ylläpitoon liittyvät hankinnat eli Liikenneviraston oman toiminnan hankinnat on ryhmitelty vain kahdeksi kategoriaksi eli hallintopalveluiksi ja ICT:ksi.

Kategorisointityön aluksi on tärkeää tunnistaa jaottelu viraston ydintoimintaan liittyvien ja oman toiminnan hankintoihin, kun eri virastot ryhtyvät hyödyntämään HANKO-hankkeessa luotua yhteistä hankintakategorisointiluokittelua. HANKO-hankkeen lkp-tilipohjaisessa kategorialuokittelussa ei ole tuotu esille ydintoimintoihin liittyviä kategorioita (pois lukien väylähankkeet ja maanpuolustuskalusto), vaan niiden tunnistaminen jää kunkin kirjanpitoyksikön/viraston tehtäväksi.

Lkp-tiliryhmittelyn käyttö valtion yhteisen kategorisoinnin pohjana perustuu siihen, että Netraportointijärjestelmästä saatava hallinnonalojen hankintamenot -raportti ja sen täydennetty versio on lkp-tilipohjaisena raporttina ainoa valtion hankintoja koskeva raportti, joka tuottaa tietoa kaikkien valtion budjettitalouden piiriin kuuluvien kirjanpitoyksiköiden hankintoihin liittyvien määrärahojen käytöstä. Kaikki muut järjestelmät kykenevät tässä vaiheessa tuottamaan tietoa joko huomattavasti suppeammasta joukosta kirjanpitoyksiköitä tai vain osatietoa kirjanpitoyksikön hankinnoista Puolustusvoimia ja Liikennevirastoa lukuun ottamatta.

HANKO-hankkeessa on myös tunnistettu, että lkp-tilijaotteluun perustuvassa hankintojen kategorisoinnissa on puutteita johtuen esim. yksittäisten lkp-tilien liian laajasta sisältömäärittelystä. Näitä puutteita voidaan virastotasolla korjata hyödyntämällä laskujen tilioinnissa toimintokoodia, jonka avulla voidaan tarkentaa esimerkiksi, mihin toimintoon asiantuntija- ja tutkimuspalvelun lkp-tilille kirjatut hankintaan liittyvät menot todellisuudessa kohdentuvat. Tällä tavalla voidaan erotella asiantuntija- ja tutkimuspalveluista erikseen ICT-toimintoon kohdentuvat asiantuntijapalvelujen ostot ja muilla toimintokoodeilla muut asiantuntijapalvelut. Haasteena on kuitenkin asiantuntija- ja tutkimuspalveluihin liittyvien toimintojen suuri lukumäärä KIEKU-järjestelmässä, yli 400, joka vaikeuttaa oikean toimintokirjauksen tekemistä.

Lkp-tili	Lkp-tilin nimi	Toimintokoodi	Toiminnon nimi
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059641201	Tietoturvatehtävät
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059641301	Menetelmäkehitys
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059641402	Lisenssien hallinta
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059641901	Tietohallinnon toiminnan
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059644101	Ydinj. pakollinen ylläpit
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059644201	Ydinjärj. kehitt. (proje
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059644401	Poikkiahall. järj. ylläpit
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059645101	Tukij. pakollinen ylläpit
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059645201	Tukijärj. kehittäminen
43920000	Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	3059660101	Konserniviestintä

Taulukko 19. Esimerkki lkp-tilin tarkentamisesta toimintokoodin avulla

Valtiokonttorin Hankinnasta maksuun eli HAMA-hankkeessa on myös luotu hankintojen kategorisointi, joka perustuu TILHA-tilaustenhallintapalvelussa käytettyihin ns. UNSPSC-koodeihin ja sen ylätasoin segmentteihin. Nämä kategorisoinnit voidaan yhdistää lkp-tilikoodin avulla ja ne tuottavat täten saman sisältöistä yhteenvetotietoa.

5. Kategorisointimallin täydentäminen ostosalkkuanalyysillä

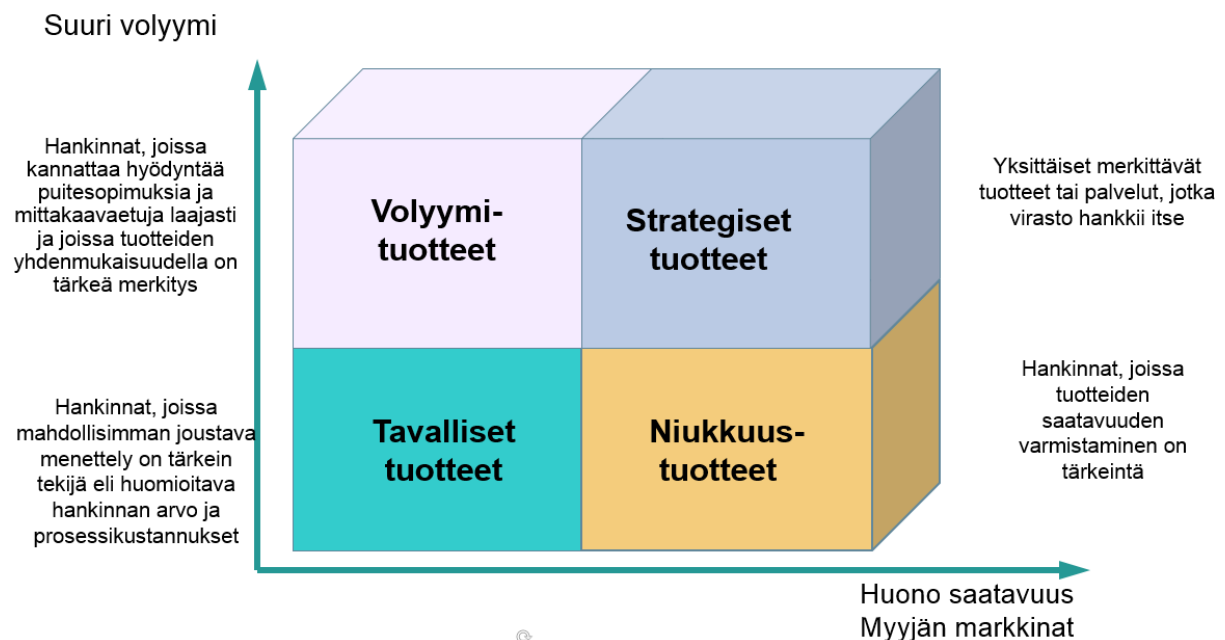
Liikenneviraston kategorisointimallia laadittaessa on kiinnitetty huomiota kunkin kategorian volyymin lisäksi myös toimittajamarkkinatilanteeseen. Sen pohjalta A-ryhmään on koottu ne hankintakategoriat, joissa Liikennevirasto ja ELY-keskukset ovat joko erittäin merkittävä toimija ja asiakas tai ainoa asiakas Suomessa. B-ryhmässä Liikenneviraston ja ELY-keskusten rooli on vähäisempi ja toimittajamarkkina on myös laajempi ja monialaisempi.

Kun virastoissa ryhdytään laatimaan kunkin viraston omaa hankintakategorisointia, kannattaa työssä huomioida tuoteryhmän hankintavolyymien lisäksi toimittajamarkkinanäkökulma eli tuotteiden ja palvelujen saatavuus sekä markkinoilla oleva toimittajien määrä ja niihin liittyvät riskit, koska toimittajamarkkinatilanne vaikuttaa olennaisesti hankintojen toteutustavan valintaan.

Tärkeintä on tunnistaa yksikön hankintavolyymien perusteella esimerkiksi 20 suurinta tuote- ja palveluryhmää ja tehdä niistä ostosalkkuanalyysi. Ostosalkkuanalyysissa käytetään hyödyksi hankintojen volyymitietoja, joita saadaan esim. Netra-raportista, toimittaja-analyysiä suurimmista toimittajista sekä markkinakartoituksen avulla tehtyä markkina-analyysia markkinoilla olevien toimittajien määristä. Näiden tietojen avulla yksikön kannalta tärkeimpiä ja suurivolyymisimpiä tuotteita ja palveluita ryhmitellään alla olevan kuvan mukaiseen nelikenttään.

Volyymitään pienissä hankinnoissa on tärkeää kiinnittää huomiota prosessikustannuksiin ja volyymitään suurissa hankinnoissa kannattaa huomioida mahdollisuudet mittakaavaetujen saamiseen. Kun on kyse yksikön toiminnan kannalta merkittävistä ja kriittisistä hankinnoista, kannattaa puolestaan kiinnittää huomiota mm. saatavuuden varmistamiseen. Ostosalkkuanalyysia havainnollistaa seuraava kuva.

Ostosalkkuanalyysi



Kuva 10. Ostosalkkuanalyysi

Hankintojen kategorisointi ja ostosalkkuanalyysi auttavat myös yksikön hankintojen ohjauksessa ja suunnittelussa ja muodostavat rungon hankinnan toteutusvaihtoehdon valinnalle. Talousarviolain 22a §:n sekä valtiovarainministeriön yhteishankintoja koskevien päätösten ja ohjeiden mukaan hankintayksiköiden on ensisijaisesti hyödynnettävä yhteishankintayksikön tekemiä puitejärjestelyjä yhteishankintavelvoitteen piiriin kuuluvissa tuoteryhmissä. Vasta sen jälkeen selvitetään, mistä tuoteryhmistä yksikössä kannattaa itse tehdä puitejärjestely ja puitesopimus, jos sellaista ei ole yhteishankintayksikön tai hallinnonalan puitejärjestelyvalikoimassa. Toteutusvaihtoehdoista on lisätietoa myöhemmin kohdassa 6 sekä liitteessä 9, jossa on kuvattu hankintojen toteutusvaihtoehtoja.

Kategorisointi organisoinnin ja työnjaon tukena

Lisäksi hankintojen kategorisointi tukee yksikön hankintatoimen organisointivaihtoehtojen sekä tehtävien ja työnjaon määrittelyä. Suurten ja yksikön ydintoiminnan kannalta keskeisten hankintojen tarjouspyyntöasiakirjojen laatiminen kannattaa keskittää hankintaosaamisen varmistamiseksi ja sopia hankintaryhmän roolista eli ns. kaupallis-juridisesta asiantuntija-avusta kilpailutuksissa. Keskittäminen voidaan tehdä myös hankintakategoriointiin, jos hankintayksikön hankinnat on ryhmitelty hankintakategoriain pohjalta ja hankintayksikön hankintatehtävissä toimivien henkilöiden lukumäärä sen mahdollistaa. Monessa yksikössä tämä on aloitettu siten, että yksikössä on erikseen ICT-hankinnoista vastaavat henkilöt ja muista hankinnoista vastaavat. Tästä on lisätietoa myös liitteessä 5 olevassa Viraston hankintojen ohjausohjeessa.

KA 2: Kehitysehdotukset	Vastuu	Aika
Virastojen hankintojen kategorisointi <ul style="list-style-type: none"> ▪ Virastot voivat laatia hankintatoimen kehittämistä tukemaan hankintayksikön hankintakategoriakartan perustuen valtion yhteiseen hankintakategoriainmalliin tai siitä sovellettuun malliin ottaen huomioon hankintayksikön hankintojen volyymin ja luonteen sekä käytettävissä olevat henkilöresurssit. ▪ Jos yksikössä laaditaan hankintakategoriakartta, voidaan yksikössä nimetä myös hankintakategoriasta vastaava taho. Kehittämistyön edetessä voidaan määrittellä mm. kategoriakohtaisia linjauksia ja toteutusohjeita. 	Vir	2017 - >

Taulukko 20. Hankintojen kategorisointiin liittyvät kehitysehdotukset

6. Valtion hankintojen yhteinen suunnittelumalli ja suunnitteluohjeet

HANKO-hankkeen kehittämisalueen 2 keskeisenä tavoitteena on kehittää hankintojen suunnitelmallisuutta ja seuranta. Jo hankintalaki edellyttää, että hankintayksiköiden on pyrittävä järjestämään hankintatoimintansa siten, että hankintoja voidaan toteuttaa mahdollisimman taloudellisesti ja suunnitelmallisesti sekä mahdollisimman tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina. **Hankintojen suunnittelu osana toiminnan ja talouden suunnittelua** tarkoittaa sitä, että virastoissa on riittävän aikaisessa vaiheessa pyrittävä ennakoimaan, millaisia hankintoja viraston toiminta edellyttää tulevana vuonna eli tehtävä tulevia hankintoja koskeva suunnitelma. Jos tarkoituksena on esimerkiksi käynnistää tietojärjestelmän uusimista koskeva hanke, on tulevan vuoden budjettiin tehtävä määrärahoja koskeva varaus. Myös jo tehdyistä hankintasopimuksista ja vuosittain toistuvista hankinnoista aiheutuvat menot otetaan mukaan hankintasuunnitelmiin.

Hankintojen suunnittelu tarkoittaa siis hankintatoimen näkökulmasta yksikön toiminnan edellyttämien merkittävien hankintatarpeiden kartoittamista ja ennakoitua yhteistyössä substanssiosastojen kanssa, jotta budjetoinnissa osataan varautua toiminnan mukaisten, suunniteltujen hankintojen määrärahatarpeisiin. Taloushallinnon näkökulmasta hankintojen suunnittelu taas nähdään pikemminkin osana määrärahojen jaon ja kohdentamisen suunnittelua sen jälkeen, kun on selvillä myönnettyjen määrärahojen määrä.

Hankintojen suunnittelun hyödyt

Hankintojen suunnittelun avulla voidaan siis tunnistaa ja yhdistää viraston eri yksiköiden samankaltaiset hankintatarpeet yhdessä toteutettavaksi ja mahdollistaa näin parempien ostoetujen saaminen ja päällekkäisen kilpailutus- ja tilaamistyön vähentäminen. Lisäksi voidaan yhtenäistää hankittavia tuotteita ja palveluita, hyödyntää kilpailutuksiin os. tuoteryhmän parasta asiantuntijaosaamista ja tehostaa sopimushallintaa. Hankintojen suunnittelussa on tärkeää myös priorisoida varojen käyttöä yksikön toiminnan kannalta tärkeimpiin kohteisiin. Tämän edellytyksenä on, että viraston hankintatoimen volyymi- ja muut taustatiedot ovat selvillä, että virastossa on luotu käytännöt tulevien hankintatarpeiden kartoitukselle ja keräämisen aikatauluille ja että on sovittu pelisäännöt hankintatarpeiden priorisoinnille ja hankintasuunnitelmien hyväksymiselle.

Hankintojen suunnittelun tehtäviin kuuluu mm.:

- kartoittaa ja ennakoita, millaisia harkinnanvaraisia menoja eli erikseen suunniteltavia hankintoja viraston toiminta ja sille asetetut tulostavoitteet edellyttävät pakollisten menojen eli viraston toiminnan ylläpitoon ja viraston ydintoimintaan tarvittavien hankintojen lisäksi
- selvittää pakollisten menojen osuus eli huomioida mitä, minkä suuruisia ja miten pitkäksi kaudeksi tehtyjä sitoumuksia virastolla on (vuokra-, huolto-, leasing- ja muut pitkäkestoiset sopimukset ja substanssitoiminnan pakolliset tarpeet)
- priorisoida toimintayksiköiden esittämät hankintatarpeet kiireellisyyden, kriittisyyden tai muiden priorisointikriteerien perusteella annettujen määräraheiden puitteissa siten, että ne parhaalla mahdollisella tavalla tukevat viraston kanssa sovittujen tulostavoitteiden ja tehtävien toteuttamista
- määrittää hankintatarpeiden toteutustapavaihtoehdot
- määrittää kilpailutuksista tai muusta toteutuksesta vastaavat tahot
- antaa tarvittaessa muut tarvittavat hankintojen toteutusta koskevat toimintaohjeet
- tukea sisäistä budjetointia eli hankintoihin liittyvien määrärahojen jakoa priorisoinnin perusteella soveltuihin käyttökohteisiin ja sovituille toimintayksiköille vuositasolla
- laatia hankintojen toteutusaikataulu eli kilpailutusten kilpailutuskalenteri resurssien allokoinniseksi
- suunnitella ja valmistella yksittäisen laajan hankinnan toteutus

Edellä olevan perusteella hankintojen suunnittelu voidaan jakaa neljään osaan:

1. Hankintavarojen jakaminen eli hankintoihin liittyvien määrärahojen käytön sisäinen budjetointi hankintatarpeiden kartoituksen perusteella
2. Hankinnan toteutusvaihtojen suunnittelu
3. Hankintojen toteutusaikataulun eli hankintaroadmapin suunnittelu
4. Yksittäisen hankinnan toteutuksen suunnittelu

Kun viraston tulevan vuoden määräraha-kehitykset ovat selvillä, viraston työjärjestyksen mukaisesti viraston toiminnan ja talouden suunnittelusta vastaava yksikkö antaa vuosittain ohjeet toiminnan ja talouden suunnittelusta ja sisäisestä budjetoinnista sekä yhteistyössä hankintatoimesta vastaavan henkilön kanssa myös hankintojen suunnittelusta virastossa, ellei toisin ole sovittu.

Virastojen käyttöön on laadittu **Viraston hankintojen suunnitteluohjeen malli**, joka on liitteessä 8. Mallissa on kuvattu hankintojen suunnittelun sisältöä ja vaiheita. Hankintatarpeiden kartoitus kannattaa tehdä etukäteen suunnitelulla lomakkeella tai järjestelmällä siten, että tarpeista saadaan kerättyä hankintojen toteuttamisessa tarvittava tietous ja että samaan hankintakategoriaan ja tuoteryhmään kuuluvat

hankintatarpeet voidaan suunnitelmia läpi käytäessä tarvittaessa yhdistää ja luoda perusta omien puitesopimusten kilpailuttamiselle. Näin voidaan hankintoja keskittämällä päästä parempiin ostoehdoin ja tehostaa toimintaa vähentämällä eri yksiköissä tehtävää päällekkäistä työtä. Hankintojen kartoituksen tueksi on laadittu malli hankintatarpeiden keruulomakkeesta, joka on liitteessä 10.

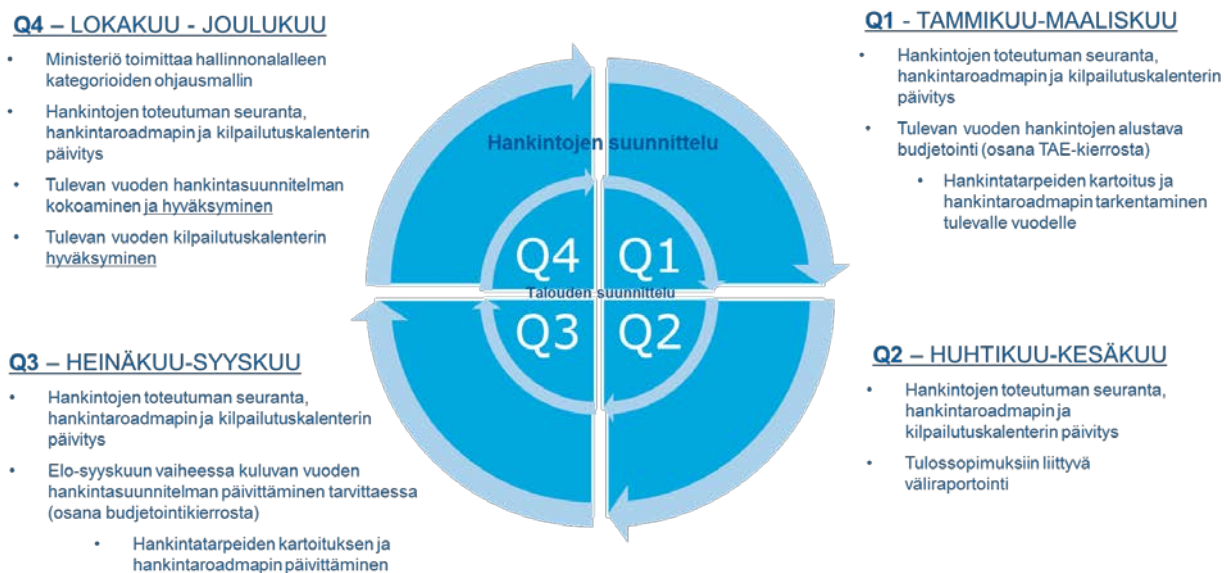
Hankintatarvetiedot kerätään suunnitteluohjeiden mukaisesti ja sen jälkeen ne priorisoidaan suunnitteluohjeissa ilmoitettujen kriteerien perusteella ottaen huomioon tulevana vuonna käytettävissä olevat määrärahat. Viraston suunnitteluohjeessa määritetään, kuka vastaa priorisoinnista ja hankintasuunnitelman kokoamisesta ja hyväksymisestä ja missä aikataulussa nämä tehdään.

Hankintojen suunnittelu perustuu ylätasolla edellä kohdassa 4 kuvattuun valtion yhteiseen hankintakategorialuokitteluun, jota voidaan yksikön hankintojen vuosittaisesta arvosta ja luonteesta johtuen tarkentaa yksityiskohtaisemmalla ja/tai viraston ydintoiminnan sekä hankintojen luonteen paremmin huomioivalla tavalla esimerkiksi huomioiden myös suunniteltavien hankintojen tuote- ja kappaletiedot.

Viraston sisäistä budjettia laadittaessa kannattaa kiinnittää huomiota seuraaviin seikkoihin:

- Ns. pakolliset menot käsitellään ensin yhtenä kokonaisuutena menolajeittain. Määrärahojen jakopäättöksessä pakollisiin menoihin liittyvät määrärahat jaetaan budjetoinnin keventämiseksi yksittäisille toimintayksiköille ainoastaan erikseen sovittaessa.
- Hankinnat käsitellään viraston johtoryhmän (vast.) hyväksymän hankintasuunnitelman pohjalta. Erikseen suunniteltavien hankintojen määrärahat voidaan myös budjetoinnin keventämiseksi kohdistaa pelkästään rajatulle määrälle toimintayksiköitä.
- Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, ettei määrärahojen automaattisella jaolla luoda varojen käyttövelvoitteita.
- Hankintasuunnitelmia tulee voida tarvittaessa tarkentaa ja kohdentaa määrärahoja ennalta arvaamattomiin hankintoihin olosuhteiden muuttuessa.

Alla on kuva hankintojen suunnittelun tehtävien ajoittumisesta kalenterivuodelle kvartaaleittain.



Kuva 11. Hankintojen suunnittelun vuosikello

Osana hankintojen suunnittelua virasto voi **päättää hankintojen toteutustavasta**. Hankintojen toteutuksessa on viisi toteutusvaihtoehtoa, joista valitaan kuhunkin hankintaan parhaiten soveltuva. Nämä ovat:

- Oma työ
- Hankinta sidosyksiköltä/in-house yksiköiltä (esim. Valtori, Senaatti-kiinteistöt, Palkeet, HAUS, VNHY)
- Hankinnat puitejärjestelyjä/puitesopimuksia hyödyntäen
 - Yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/puitesopimuksia hyödyntäen, jos yhteishankintayksikkö on tehnyt kyseisestä tuoteryhmästä puitejärjestelyn
 - Hallinnonalan tai muun yhteistyötahon puitesopimuksia hyödyntäen
 - Viraston omia puitesopimuksia hyödyntäen,
- Omat yksittäiset hankinnat (EU-, kansallinen tai pienhankinta) tai suora hankinnat silloin, kun hankinnalle on olemassa suora hankintaperuste
 - omat yksittäiset hankinnat
 - toisen viraston tai laitoksen kanssa tehtävä yhteishankinta
- Toimeksianto hankinnan tekemisestä
 - toiselle virastolle tai laitokselle (Valtori, Senaatti-kiinteistöt, Hansel, HAUS, VNHY vast.)
 - yritykselle kilpailutuksen perusteella

Valitessaan hankinnan toteutustapaa virastojen ei tule kilpailuttamisella selvittää, tuleeko hankinta omalla työllä edullisemmaksi kuin hankittuna ulkopuolelta, vaan se tulee tehdä ennen kilpailutusta osana markkinakartoitusta. Luettelo hankintojen suositeltavista toteutusvaihtoehdoista on liitteessä 9.

Virasto voi valmistella tulevien vuosien hankinnoista **hankintaroadmapin mm.** henkilöresurssien allokoimiseksi. Hankintaroadmapin laadinnassa hankintaryhmän kannattaa ottaa huomioon eri hankintamennettelyiden ja toteutustapavaihtojen vaatimat määräajat ja allokoida kilpailutusresurssit siten, että hankinnat voidaan toteuttaa suunnitellussa aikataulussa. Hankintaroadmap kannattaa kytkeä sopimushallintaan. Kun seurataan sopimuskausien tilaa, niin on syytä varmistaa, että hyvissä ajoin ennen määräaikaisen sopimuskauden päättymistä arvioidaan korvaavan hankinnan tarve ja tarvittaessa kyseinen hankinta lisätään hankintaroadmapille ja kilpailutuskalenteriin. Malli hankintaroadmapista ja kilpailutuskalenterista on liitteenä 11.

Virastot voivat muokata hankintaroadmapmallia omien tarpeidensa mukaisesti. Hankintaroadmapista muodostettu kilpailutuskalenteri voidaan julkaista esim. viraston intra-sivuilla viraston eri yksiköiden tietoon ja internet-sivuilla, jotta tulevilla tarjoajilla on mahdollisuus ennakoita resurssien käyttöä tulevia kilpailutuksia silmällä pitäen.

Virastojen kannattaa seurata hankintasuunnitelman toteutumisesta säännöllisesti vähintään kvartaaleittain ja tarvittaessa kohdentaa hankintaan liittyviä määrärahoja uudelleen joko hankintojen suunnitteluohjeissa määriteltyjen priorisointikriteerien perusteella tai ennalta arvaamattomiin kiireellisiin tai muuten kriittisiin hankintoihin. Hankintasuunnitelmien laatiminen ja seuranta tullaan käynnistämään ensin pilot-tiimissä.

KA 2: Toimenpide-ehdotukset	Vastuu	Aika
Hankintojen suunnittelu ja suunnitelmien seuranta		
▪ Hankintasuunnitelman laatiminen viraston merkittävistä hankinnoista soveltaen esimerkiksi valtion yhteistä kategorisointimallia käynnistetään pilottivirastoissa.	Vir	2016 ->
▪ Pilottivirastot ryhtyvät seuraamaan hankintasuunnitelmien toteutumista säännöllisesti.	Vir	2016 ->

Taulukko 21. Hankintojen suunnitteluun liittyvät toimenpide-ehdotukset

7. Hankintojen seuranta, tunnusluvut ja mittarit

Hankintojen seurannan tavoitteena on antaa hankintatoimesta ja hankinnoista vastuussa oleville tietoa hankintatoimen tilasta ja suorituskyvystä sekä kehitystavoitteiden ja yksittäisten hankintojen toteutumisesta. Seuranta voi perustua määrällisten ja laadullisten seikkojen arviointiin sovitulla tunnusluvulla ja mittareilla sekä kyselyillä ja jälkiarvioinneilla. Seuranta tukee toiminnan kehittämistä ja sen avulla voidaan hankintatoimintaa sekä hankintojen suunnittelua ja toteutusta ohjata oikeaan suuntaan.

Seurannassa tulee keskittyä olennaisiin, yksiselitteisiin, selkeisiin, oikeassa muodossa ja helposti saataviin perustietoihin ja kehittää seurantakohteita kehitystyön edetessä, koska sitä tietoa saa, mitä mittaa. Jos seurataan laatua kuvaavia tunnuslukuja ja mittareita, se ohjaa seuraamaan ja kehittämään toiminnan laadukkuutta ja jos seurataan suoritteita ja kustannuksia, se auttaa kustannustietoisuuden lisäämistä, mutta se voi johtaa kustannusten korostamiseen laatu-seikkojen kustannuksella.

Hankintatoimen seuranta voidaan tehdä eri tasoilla:

Seurantataso	Seurannan kohde
Valtion konsernitaso	Valtion yhteisten tulos- ja kehittämistavoitteiden toteutuminen
Hallinnonalataso	Ministeriön virastolle tulosohjauksessa tai hankintojen ohjauksessa asettamien hankintatoimeen liittyvien tulos- ja kehittämistavoitteiden toteutuminen
Virastotaso	Viraston omien hankintatoimen kehittämistavoitteiden ja hankinta-osaamisen kehittämistavoitteiden toteutuminen
Hankintakategoriakohtainen taso	Viraston jollekin hankintakategorialle asettamien kehittämistavoitteiden tai linjausten toteutuminen
Yksittäisten hankintojen taso	Yksittäisten hankintojen toteuttamiseen ja hankintaprosessiin liittyvien tavoitteiden toteutuminen/onnistuminen
Toimittajien suorituskyky	Luvatun palvelu- ja suorituskyvyn seuranta

Taulukko 22. Hankintojen seurantatasot

Tunnuslukujen ja mittareiden käyttö hankintatoimessa kuten muussakin toiminnassa edellyttää, että sovi-taan ainakin seuraavista asioista:

- Mihin tietoa käytetään, mitä tieto kuvaa ja/tai minkä tavoitteiden seurannasta on kyse
- Tietojen keräämisestä ja tuottamisesta vastuussa olevat tahot/henkilöt
- Mistä tiedot kerätään
- Mikä on raportin sisältö ja esitysmuoto
- Mikä on seuranta- ja raportointijakso
- Kenelle raportti jaetaan ja miten
- Miten tietoja analysoidaan ja hyödynnetään

Tällä hetkellä valtion hankintatoimesta on konsernitasolla vaikeaa valita muita seurattavia tunnuslukuja ja tietoja kuin Netrasta saatavat tiedot, koska vain sen avulla saadaan selville kaikkien valtion budjettitalouden piiriin kuuluvien kirjanpitoyksiköiden hankintoja koskevia tietoja euroittain ja lkp-tileittäin. Muista järjestelmistä saa tietoja joko huomattavasti suppeammasta joukosta kirjanpitoyksiköitä tai vain osatietoa kirjanpitoyksikön hankinnoista, kuten edellä kohdassa 2 on todettu.

Hankintatoimen seurantakohtaa tullaan täydentämään kehitysalueella 3, jossa käsitellään sopimushallintaa ja toimittajajyhteistyötä. Hankintatoimen tunnuslukuja ja mittareita on kuvattu tarkemmin liitteessä 12.

8. Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista

Hankintojen suunnitteluun kuuluu myös yksittäisen hankinnan suunnittelu ja sen pohjalta hankinnan toteutus. Virastoja varten on laadittu lyhyt muistilista yksittäisen laajan kilpailutettavan hankinnan suunnitteluun ja toteutukseen kuuluvista vaiheista, jotka on tarkemmin kuvattu liitteessä 13:

- Hankintatarpeen ja markkinoiden kartoittaminen
- Hankinnan ennakoitun arvon määrittäminen
- Hankinnan resurssien varmistaminen
- Hankinnan toteutusvaihtoehdon ja hankintamenettelyn valinta
- Hankinnan kohteen rajaaminen ja vaatimusmäärittelyn tekeminen
- Tarjouspyynnön laatiminen
- Riittävän tarjousajan määrittäminen
- Hankintailmoituksen tekeminen
- Lisäkysymyksiin vastaaminen
- Tarjousasiakirjojen vastaanottaminen ja avaaminen
- Tarjousten täsmentäminen
- Tarjousten käsittely ja vertailu
- Hankintapäätöksen tekeminen ja päätöksen tiedoksi antaminen
- Jälkipuinti hävinneiden tarjoajien kanssa
- Selvitysten pyytäminen voittaneelta tarjoajalta
- Sopimuksen tekeminen
- Jälki-ilmoituksen tekeminen
- Sopimushallinta, vastaanotto, laskujen käsittely ja tuotteen käytöstä poistaminen

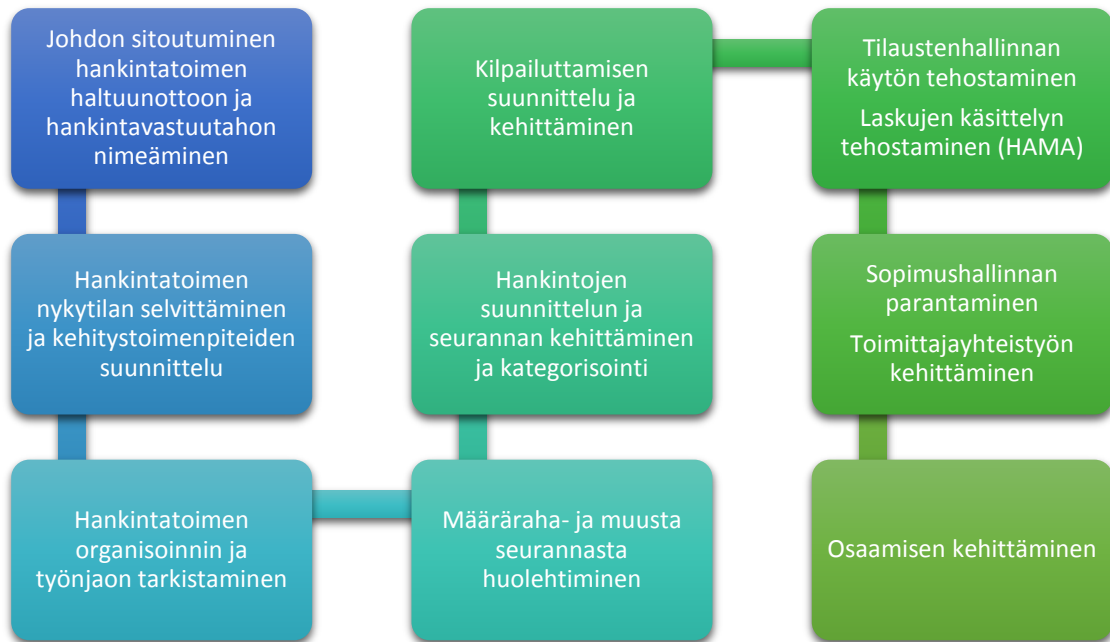
9. Viraston hankintatoimen haltuunoton kehityspolku

Tässä väliraportissa kuvatuista asioista ja toimenpide-ehdotuksista voidaan muodostaa kehittämisspolku niille toimenpiteille, joita tekemällä viraston hankintatoimi voidaan vaiheittain ottaa haltuun ja tehostaa sitä askel kerrallaan. HANKO-hankkeen kehittämisalueilla 3 ja 4 täydennetään kehityspolkua sopimushallinnan ja toimittajayhteistyön sekä osaamisen kehittämisen osalta. Sähköisen kilpailutusratkaisun käyttöönotosta on saatavissa tietoa Hanselin internet-sivuilta www.hansel.fi. TILHAN käytön tehostamisesta ja laskujen käsittelyn tehostamisesta on saatavissa lisätietoa Valtiokonttorin julkaisemasta Hankinnasta maksuun -prosessin parhaat käytännöt ohjeesta Valtiokonttorin internet-sivuilta www.valtiokonttori.fi.

Viraston hankintatoimen haltuunoton hyödyt

Kun viraston hankintatoimea ryhdytään ottamaan haltuun, saadaan toiminnassa syntymään

- säästöjä hankintatoimen prosessikustannuksissa toimintojen järkevällä ohjauksella, organisoinnilla, keskittämisellä ja työnjaolla, päällekkäisen työn karsimisella sekä asiantuntemuksen paremmalla hyödyntämisellä, valvomalla sopimusten toteutumista ja tilausten toimitusta ja kehittämällä toimittajayhteistyötä sekä tehostamalla ja automatisoimalla laskujen käsittelyä
- parempia hintaetuja kilpailutusten yhdistämisellä, puitesopimusten paremmalla hyödyntämisellä, optimoimalla tilaus- ja toimitusmääriä ja maksamalla vain hyväksytysti vastaanotetuista tuotteista ja palveluista sopimuksen mukainen hinta
- säästöjä myös tekemällä ainoastaan todelliseen tarpeeseen perustuvia, oikein priorisoituja, toiminnan edellyttämiä, suunniteltuja, yhtenäistä tuote- ja palveluvalikoimaa koskevia hankintoja.



Kuva 12. Viraston hankintatoimen kehityspolku

10. Lisätietolähteitä

HANKO-työssä on tutustuttu lukuisiin valtion hankintainta sekä valtion ohjausjärjestelmiä koskeviin ja niiden kehittämiseen liittyviin asiakirjoihin, selvityksiin, raportteihin ja julkaisuihin. Liitteeseen 14 on koottu niistä keskeisimmät.

Yhteenveto viraston hankintatoimen haltuunotosta:

Toimenpide- ja kehitysehdotukset
<p>Virastojen hankintatoimen ohjaus</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintatoimesta vastaava henkilö on nimettävä vähintään jokaiseen virastoon (vast.) ja määriteltävä vastuuhenkilön tehtävät, jollei hankintatoimen vastuuta ole siirretty virastoa ohjaavaan kirjanpitoyksikköön hankintojen vähäisestä määrästä ja/tai luonteesta johtuen.
<p>Viraston/Hankintayksikön hankintatoimen nykytilan selvittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintalain uudistuksen edellyttämien sähköisten menettelyjen käyttöönottamiseksi kunkin viraston/hankintayksikön on selvitettävä oman yksikkönsä hankintatoimen osalta ensin hankintatoimen taustakyselyssä mainitut ensivaiheen taustatiedot ja kehitystyön edetessä toisen vaiheen taustatiedot.
<p>Hankintatoimen määräraharaporttien hyödyntäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Virastojen on kvartaaleittain seurattava hankintaan liittyvien määrärahojen käyttöä Netra-hankintaraporttien avulla.
<p>Hankintojen suunnittelu ja suunnitelmien seuranta</p> <ul style="list-style-type: none"> Hankintasuunnitelman laatiminen viraston merkittävistä hankinnoista soveltaen esimerkiksi valtion yhteistä kategorisointimallia käynnistetään pilottivirastoissa. Pilottivirastot ryhtyvät seuraamaan hankintasuunnitelmien toteutumista säännöllisesti.
<p>Virastojen hankintojen kategorisointi</p> <ul style="list-style-type: none"> Virastot voivat laatia hankintatoimen kehittämistä tukemaan hankintayksikön hankintakategoriakartan perustuen valtion yhteiseen hankintakategorimalliin tai siitä sovellettuun malliin ottaen huomioon hankintojen volyymin ja luonteen. Jos yksikössä laaditaan hankintakategoriakartta, voidaan yksikössä nimetä myös hankintakategoriasta vastaava taho.
<p>HANKO-tukimateriaalin hyödyntäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> Väliraportti, Netra- ja muut raportit ja analyysikeinot Viraston hankintatoimen ohjaus ja organisointi ohjemalli Viraston hankintojen suunnittelu ohjemalli, hankintaroadmap/kilpailutuskalenteri, hankintatarpeiden keruulomake Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista
Hyödyt prosessikustannussäästöjen, parempien hintaetujen ja vain todelliseen tarpeeseen tehtyjen hankintojen kautta
<p>Hankintatoiminnassa saadaan säästöjä hankintatoimen prosessikustannuksissa</p> <ul style="list-style-type: none"> toimintojen järkevällä organisoinnilla, keskittämisellä, työnjaolla ja automatisoinnilla päällekkäisen ja turhan työn karsimisella asiantuntemuksen paremmalla hyödyntämisellä valvomalla sopimusten toteutumista, tilausten toimitusta ja tuotteiden käytöstä poistoa kehittämällä toimittajayhteistyötä laskujen käsittelyä tehostamalla ja automatisoimalla
<p>Hankinnoissa saadaan parempia hintaetuja</p> <ul style="list-style-type: none"> kilpailutusten yhdistämisellä puitesopimusten paremmalla hyödyntämisellä yhtenäistämällä tuote- ja palveluvalikoimaa optimoimalla tilaus- ja toimitusmääriä maksamalla vain hyväksytysti vastaanotetuista tuotteista ja palveluista sopimuksen mukainen hinta
<p>Hankinnoissa saadaan säästöjä</p> <ul style="list-style-type: none"> tekemällä ainoastaan todelliseen tarpeeseen perustuvia, oikein priorisoituja, toiminnan edellyttämiä, suunniteltuja ja laadukkaita hankintoja

Taulukko 23. Yhteenveto viraston hankintatoimen haltuunotosta ehdotuksista ja hyödyistä

Liiteluettelo:

- Liitteet**
- 1 Asettamis päätös
 - 2 HANKO-hankkeen osallistajat
 - 3 Valtion hankintatoimen keskeiset toimijat ja niiden tehtävät
 - 4 Valtion hankintatoimen toimintojen nykytila ja tavoitetilan selkeyttäminen
 - 5 Viraston hankintatoimen ohjaus ja organisointi -ohjemalli
 - 6 Raporttimalli
 - 7 Hankintakategorioihin kuuluvat lkp-tilit
 - 8 Viraston hankintojen suunnittelu -ohjemalli
 - 9 Hankintojen toteutusvaihtoehdot
 - 10 Hankintatarpeiden keruulomake
 - 11 Hankintaroadmapin ja kilpailutuskalenterin mallit
 - 12 Hankintatoimen tunnuslukuja ja mittareita
 - 13 Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista
 - 14 Lisätietolähteitä


VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Snellmaninkatu 1 A

PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO

Puhelin 0295 160 01

Telefaksi 09 160 33123

www.vm.fi

ISSN 1797-9714 (PDF)

ISBN 978-952-251-697-8 (PDF)

Kesäkuu 2015



Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen osa-alueiden 1 ja 2 väliraportin liitteet:

- 1 Asettamispäätös
 - 2 HANKO-hankkeen osallistajat
 - 3 Valtion hankintatoimen keskeiset toimijat ja niiden tehtävät
 - 4 Valtion hankintatoimen toimintojen nykytila ja tavoitetilan selkeyttäminen
 - 5 Viraston hankintatoimen ohjaus ja organisointi -ohjemalli
 - 6 Raporttimalli
 - 7 Hankintakategorioihin kuuluvat lkp-tilit
 - 8 Viraston hankintojen suunnittelu -ohjemalli
 - 9 Hankintojen toteutusvaihtoehdot
 - 10 Hankintatarpeiden keruulomake
 - 11 Hankintaroadmapin ja kilpailutuskalenterin mallit
 - 12 Hankintatoimen tunnuslukuja ja mittareita
 - 13 Yksittäisen hankinnan suunnittelun muistilista
 - 14 Lisätietolähteitä
-

7.8.2014

Valtion hankintatoimen kehittämishanke

Asettaminen

Valtiovarainministeriö on tänään asettanut valtion hankintatoimen kehittämishankkeen ja sen toteutusta ohjaavan ohjausryhmän.

Toimikausi

11.8.2014 – 29.1.2016

Tausta

Valtion hankintatoimen keskeisiksi kehittämistavoitteiksi on valtion vuoden 2009 hankintastrategiassa määritelty yhteishankintojen käytön lisääminen ja hankintatoimen kehittämisen siten, että hankinnat toteutetaan mahdollisimman taloudellisesti, tehokkaasti ja kestäväällä tavalla. Strategia-asiakirjassa asetettiin yhdeksän kehittämistoimenpidekokonaisuutta.

Valtion hankintatoimen neuvottelukunta päätti 27.2.2013 tehdä kartoituksen valtion hankintatoimen nykytilasta. Kartoitus kattoi käytännössä koko valtionhallinnon ja se valmistui loppuvuonna 2013. Siinä on selvitetty mm. valtion hankintastrategiassa asetettujen tavoitteiden toteutumista.

Valtion hankintatoimen nykytilaa v. 2013 koskevan selvityksen perusteella kehittämistarpeita on edelleen valtion hankintastrategiaan nähden erityisesti valtion hankintatoimen ohjausmallin ja organisoinnin selkeyttämisessä, virastojen hankintastrategioiden laatimisessa, hankintojen suunnitelmallisuuden lisäämisessä ja seurannan kehittämisessä sekä hankintaosaamisen kehittämisessä. Uusina kehittämiskohteina selvityksessä nostetaan esille lisäksi sopimushallinnan ja toimittajayhteistyön vahvistaminen.

Valtion hankintatoimen tilaa koskevan selvityksen sisältämien kehittämissuositusten pohjalta on laadittu alustava toteutussuunnitelma, joka on käsitelty ja hyväksytty valtion hankintatoimen neuvottelukunnassa. Kehittämistyön toteutusta tukee Hansel Oy.

Tavoitteet

Valtion hankintojen kehittämishankkeen päätavoitteena on tehostaa valtion hankintaprosessia ja lisätä sen tuottavuutta. Tämän saavuttamiseksi tarkoituksena on:

- Vahvistaa ja selkeyttää valtion hankintatoimen ohjausta ja organisointia
 - määrittelemällä valtion konsernitason vastuu valtion hankintatoimen ohjauksessa sekä ministeriöiden vastuut hallinnonalansa hankintatoimen ohjauksessa
 - luomalla yhteinen hankintojen ohjausmalli virastojen käyttöön

Lisätä hankintojen suunnitelmallisuutta ja seurantaa

- luomalla yhteinen hankintojen suunnittelumalli
- kehittämällä suunnittelun tueksi yhteisten hankintojen kategorisointimalli
- kehittämällä hankintatoimen tunnuslukuja, mittareita ja seurantamalleja

Parantaa sopimushallintaa ja toimittajayhteistyötä sekä ohjeistusta

- luomalla sopimushallinnan ja toimittajayhteistyön malleja
- päivittämällä valtion hankintakäsikirjaa ja muita ohjeistuksia

Kehittää hankintaosaamista ja ammattimaisuutta

- määrittelemällä hankintatehtävissä toimivien keskeiset osaamisvaatimukset nyt ja tulevaisuudessa sekä toteuttamalla sovitunlaajuisesti osaamiskartoitus
- laatimalla osaamisen kehittämisohjelma ja jakamalla tietoa malleista ja hyvistä käytännöistä

Tehtävä

Valtion hankintatoimen kehittämishanke jakautuu neljään kehittämisalueeseen: 1) Valtion hankintatoimen ohjaus, 2) Hankintojen suunnittelu ja seuranta, 3) Sopimushallinta, toimittaja yhteistyö ja ohjeistus, 4) Hankintaosaamisen kehittäminen. Kehittämisen sisältö, aikataulut/vaiheistus, organisointi ja tavoitteet yms. kuvataan tarkemmin hankesuunnitelmassa. Kehittämishankkeessa tehdään yhteistyötä mm. Valtiokonttorin vetämän hankinnasta maksuun (HAMA) -hankkeen kanssa. Kehittämishankkeen toteutus tapahtuu useammassa hankepäällikön kokoamassa ryhmässä ja joiden työtä ohjaa valtiovarainministeriön asettama ohjausryhmä. Kehittämishankkeessa tuotetaan ehdotukset mm. valtion hankintakäsikirjan päivittämiseksi sekä tukimateriaalia, malleja ym. hankintatoimen kehittämiseen. Kehittämisalueiden tuloksista laaditaan loppuraportit.

Kehittämishankkeen omistaja on valtiovarainministeriö ja sen toteutusta ohjaa ohjausryhmä. Ohjausryhmän tehtävänä on:

1. Toimia valtion hankintatoimen kehittämishankkeen toteutusta ohjaavana ohjausryhmänä ja hankkeen omistajana.
2. Tukea valtion hankintatoimen neuvottelukunnan toteuttamaa kehittämishankkeen strategista ohjausta ja seurantaa. Valtion hankintatoimen neuvottelukunta hyväksyy kehittämishankkeessa tehdyt kehittämis ehdotukset.
3. Hyväksyä hankesuunnitelma ja hankkeen raportit/tulokset sekä ohjata ja tukea hankepäällikön työtä.
4. Tehdä toteutuksen tarvitsemia linjauksia ja seurata kehittämishankkeen etenemistä.
5. Vahvistaa hankeryhmiin osallistuvat asiantuntijat hankepäällikön esityksestä.

Kehittämishankkeen hankepäällikkönä toimii Hansel Oy:n asiantuntija. Hankeryhmiin osallistuvat asiantuntijat kootaan suostumuksensa perusteella valtionhallinnosta ja Hansel Oy:stä.

Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen strategisena ohjausryhmänä toimii valtiovarainministeriön asettama valtion hankintatoimen neuvottelukunta, joka seuraa, ohjaa ja tukee kehittämishankkeen työtä. Neuvottelukunnan nykyinen toimikausi on 14.5.2012-31.12.2014.

Organisointi

Puheenjohtaja Hannu Koivurinta, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö

Jäsenet:

Niina Hannonen, neuvotteleva virkamies, valtiovarainministeriö

Riku Jylhänkangas, yksikön päällikkö, valtiovarainministeriö

Ohjausryhmän sihteerinä toimii hankepäällikkö lakimies Liisa Lehtomäki Hansel Oy:stä. Työryhmä voi kuulla kokouksissaan asiantuntijoita.

Kustannukset ja rahoitus

Ohjausryhmän ja hankeryhmien työ tehdään lähtökohdin virkatyönä. Kehittämishankkeen toteutuksen (hankepäällikkö) ostopalvelut hankitaan Hansel Oy:stä. Tätä varten on pyydetty ja saatu tarjous. Hansel Oy on valtion yhteishankintayksikkö ja sidosyksikkö, joten valtiovarainministeriö voi hankkia siltä asiantuntijapalveluja kilpailuttamatta. Kehittämishankkeen menot maksetaan momentilta 28.01.01.

Valtiosihteeri kansliapäällikkönä


Martti Hetemäki

Osastopäällikkö, budjettipäällikkö


Hannu Mäkinen

Jakelu

Työryhmän jäsenet

Tiedoksi

VM/JulkICT

Hansel Oy

Valtion hankintatoimen neuvottelukunnan jäsenet

Hanko-hankkeen osallistajat

Liite 2

Hankkeen omistaja:

Hytönen Tomi, budjettineuvos, VM/BO, VM/HO 1.1.2015 alkaen

Hankkeen ohjausryhmä:

Koivurinta Hannu, neuvotteleva virkamies, VM/BO, VM/HO 1.1.2015 alkaen
Riku Jylhänkangas, tietohallintoneuvos, VM/JulkICT, VM/BO 1.1.2015 alkaen
Närvänen Susanna, toimialajohtaja, Hansel
Hannonen Niina, neuvotteleva virkamies, VM, 11.8. - 10.10.2014
Lehtomäki Liisa, lakimies, Hansel Oy

Hankkeen asiantuntijaryhmät:

Kehittämisaikava 1, ajalla 2.10.2014 - 9.12.2014:

Koivurinta Hannu, VM
Jylhänkangas Riku, tietohallintoneuvos
Autio Eriika /Haikarainen Ara, Tekes
Juopperi Kari, Tulli
Kangasniemi Virpi/Kuistio Laura/Toivonen Seppo, Liikennevirasto
Kettunen Keijo, Valtiokonttori
Kumpulainen Ulla, Sisäministeriö
Laakso Antti, Aalto-yliopisto
Pinni Kalle, Pääesikunta
Pulkinen Matti /Talonen Kirsi, STM
Westermarck Ulla, OM
Lehtomäki Liisa, Hansel Oy
Risikko Tuula /Vuorinen Tuomo, Hansel Oy

Kehittämisaikava 2 ajalla 8.1.2015 - 16.4.2015:

Koivurinta Hannu, neuvotteleva virkamies
Jylhänkangas Riku, tietohallintoneuvos
Autio Eriika /Haikarainen Ara, Tekes
Hänninen Mika, Verohallinto
Jantunen, Juho-Antti, OKM
Juopperi Kari, Tulli
Kangasniemi Virpi/Kuistio Laura/Toivonen Seppo, Liikennevirasto
Kettunen Keijo, Valtiokonttori
Kumpulainen Ulla, Sisäministeriö
Laakso Antti, Aalto-yliopisto
Laine Risto/Rajaniemi Heli, Poliisihallitus
Pinni Kalle, Pääesikunta
Pulkinen Matti /Talonen Kirsi, STM
Suomela Ulla, HAUS kehittämiskeskus Oy
Westermarck Ulla, OM
Lehtomäki Liisa, Hansel Oy
Risikko Tuula /Vuorinen Tuomo, Hansel Oy

Hankkeen valmisteluryhmä:

Koivurinta Hannu, neuvotteleva virkamies, VM/BO, VM/HO 1.1.2015 alkaen
Hannonen Niina, neuvotteleva virkamies, VM/BO, 11.8.-10.10.2014
Lehtomäki Liisa, lakimies, Hansel Oy
Risikko Tuula, vastaava asiantuntija, Hansel Oy
Vuorinen Tuomo, kilpailuttamiskonsultti Hansel Oy

Hankkeen päällikkö:

Lehtomäki Liisa, lakimies, Hansel Oy

Liite 3

VALTION HANKINTATOIMEN KESKEISET TOIMIJAT JA NIIDEN TEHTÄVÄT

Valtion hankintatoimeen ja julkisten hankintojen toteuttamiseen on määritelty kymmenen keskeistä toimintoa. Niistä vastaa ja niihin osallistuu lukuisia toimijoita alla kuvatulla tavalla:

No	Toiminto	Toimijat
1	Valtion hankintatoimen yleinen ohjaus, organisointi ja kehittäminen (kehittämislinjaukset)	VM apunaan valtion hankintatoimen neuvottelukunta
2	Julkisten hankintojen lainsäädännön kehittäminen ja Osallistuminen kansainväliseen julkisia hankintoja koskevaan lainsäädäntö- ja muuhun yhteistyöhön	TEM TEM, VM
3	Yhteishankintojen ja muiden yhteisten hankintojen toteuttaminen (yhteisiä hankintoja toteuttavien ja ohjaavien työnajako). Erillishankintojen toteuttaminen	Hansel, Senaatti-kiinteistöt, Valtori, VK, Palkeet, VNHY PVLOGL, LiikV ja muut hankintayksiköt
4	Julkisia hankintoja koskeva neuvonta ja asiantuntija-apu	Julkisten hankintojen neuvontayksikkö, Motivan hankintapalvelu, Hansel, VNHY, Tekes, Sitra ja hankintayksiköt
5	Julkisia hankintoja koskevan ohjeistuksen ylläpito ja kehittäminen	VM, TEM, YM, Motiva hankintapalvelu, VK, VNHY, Tekes, Sitra ja hankintayksiköt
6	Julkisia hankintoja koskevan ilmoituskanavan ylläpito ja kehittäminen	TEM
7	Julkisia hankintoja koskevien tietojärjestelmien kehittäminen ja ylläpitäminen	VK, Palkeet, Hansel, TEM, hankintayksiköt
8	Julkisia hankintoja koskevan osaamisen kehittäminen	HAUS ja muut koulutusorganisaatiot sekä hankintayksiköt
9	Julkisia hankintoja koskeva valvonta ja tarkastus	VTV, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen toimijat
10	Julkisia hankintoja koskeva oikeussuoja	MAO, KHO, vahingonkorvauksen osalta alioikeudet, hankintayksiköt hankintaoikaisujen osalta

Valtiovarainministeriö (VM)

Valtioneuvoston valtiovarainministeriötä koskevan asetuksen mukaan valtion hankintatoimen yleinen ohjaus ja kehittäminen ovat valtiovarainministeriön vastuulla. Siihen kuuluu mm:

Toimija	Tehtävät
VM: Valtion hankintatoiminnan yleinen ohjaus ja kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion konsernitason hankintatoimen yhteisiä toimintamalleja ja hankintavastuuta koskevien linjausten tekeminen, organisointia koskevien linjausten tekeminen, yhteishankintojen toteutusta koskevien säädösten antaminen ja linjausten tekeminen sekä yhteishankintojen edistäminen <ul style="list-style-type: none"> ○ Yhteisiä toimintamalleja koskevat linjaukset ○ Hankintavastuiden ja työnjaon määrittäminen yhteishankintayksikölle ja muille hankinta-asiantuntijayksiköille ○ Organisointia koskevat linjaukset ○ Yhteishankintavelvoitteen piirissä olevien tuotteiden luettelon ylläpitämi-

	<ul style="list-style-type: none"> nen ja sitä koskevien säädösten antaminen o Yhteishankintojen edistäminen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen kehittämistä koskevien yhteisten tavoitteiden asettaminen sekä tavoitteiden toteutumisen ja toiminnan tuloksellisuuden seuranta.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintojen suunnittelua koskevien suositusten antaminen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen tietotekniikan hyödyntämistä hankintatoimessa koskevien linjausten tekeminen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintaosaamisen kehittämistä koskevien suositusten antaminen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen ohjeistuksen sekä toimintatapojen ja menetelmien kehittämissuosituksen antaminen <ul style="list-style-type: none"> o hankintakäsikirja, JYSEt, JITit o nettisivujen ylläpito, FAQ, linkit o hyvät käytännöt ja malliasiakirjat
VM: Konsernitoimijoiden ohjaus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoimen konsernitoimijoiden ohjaus <ul style="list-style-type: none"> o Hansel Oy, joka on valtion yhteishankintayksikkö. o Senaatti-kiinteistöt -liikelaitos, joka tuottaa toimitilapalveluita virastoille ja laitoksille valtion omistamissa kiinteistöissä sekä kiinteistöihin liittyviä muita palveluja. o Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtori, jonka tehtävänä on tuottaa valtionhallinnon toimialariippumattomat ict-palvelut. o Valtiokonttori, jonka tehtävänä on mm. eräiden valtion hankintatoimen prosessien kehittämiseen tähtäävien hankkeiden (kuten sähköinen tilaus- ja hallintajärjestelmä ja sähköinen matkanhallintajärjestelmä) toteuttaminen koko valtionhallinnolle. o HAUS kehittämiskeskus Oy, joka tuottaa mm. hankintatoimen koulutusta koskevia palveluja.
VM: Valtion hankintatoimen toimintakertomus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtion hankintatoiminta koskevan toimintakertomuksen laatiminen hallituksen vuosikertomukseen <ul style="list-style-type: none"> o vm laatii hallituksen vuosikertomukseen kuvauksen valtionkonserniohjausten ja yhteisten palvelujen osalta hankintatoimesta.

Valtion hankintatoimen neuvottelukunta

Valtion hankintatoimen neuvottelukunnan tehtävänä on sitä koskevan asettamiskirjeen (VM127:00/2014/7.1.2015) perusteella:

Toimija	Tehtävät
Valtion hankintatoimen neuvottelukunta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seurata valtion hankintatoimelle asetettujen tavoitteiden toteutumista, keskustella yhteisistä kehittämistarpeista ja strategisista painopisteistä. ▪ Edesauttaa ja seurata valtion hankintatoimen kehittämishankkeen ehdotusten toimeenpanoa ja hankintatoimeen liittyvien parhaiden käytäntöjen leviämistä valtionhallinnossa. ▪ Seurata hankintatoimen toimintaympäristössä tapahtuvia mm. lainsäädäntöön liittyviä muutoksia. ▪ Arvioida kehittämistoimien onnistumista ja esittää kehittämisajatuksia valtiovarainministeriölle.

Ministeriöt

Valtion konsernitason hankintastrategia tarjoaa näkökulmia hankintatoimen kehittämiseen ja ohjaa ministeriöitä oman hallinnonalan hankintatoimen yleisessä ohjauksessa. Siihen kuuluu mm.

Toimija	Tehtävät
Ministeriöt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hallinnonalansa hankintastrategian laatiminen tai hankintatoimen kehittämissuunnitelman laatiminen ja toteuttaminen sekä toteutumisen seuranta tai hallinnonalansa hankintastrategian toimeenpanon seuranta. ▪ Ohjeiden antaminen hallinnonalansa virastojen ja laitosten hankintasuunnitelmien (hankintaa koskevien määrärahojen budjetointi ja hankintatarpeiden kartoittaminen) tekemiseen sekä suunnitelmien toteutumisen seurantaan VM:n antamien ohjeiden perusteella. ▪ Hallinnonalan hankintaosaamisen kehittämistä koskevien suositusten antaminen. ▪ Osana tulosoajasta vastuu siitä, että sovittuja ja määrättyjä koko valtiokonsernia koskevia keskitettyjä menettelyjä noudatetaan (yhteishankintavelvoite, yhteiset tietotekniikan hyödyntämistä koskevat linjaukset, yhteiset vakiosopimusehdot, hankintakäsikirja) ja hankintatoimen yleisiä hyviä käytäntöjä hyödynnetään. ▪ Ministeriöiden oman hankintatoimensa johtaminen, organisointi, IT-ratkaisut sekä kehittäminen ja osaamisen kehittäminen. ▪ Ministeriöiden omien hankintojensa suunnittelu, toteutus, sopimushallinta, toimittajayhteistyö ja valvonta.

Valtioneuvoston hallintoyksikkö (VNHY)

VNHY:llä on valtioneuvoston ja sen ministeriöiden yhtein(s)en hankintatoimen ohjaus, kehittäminen ja yhteensovittaminen.

Virastot

Valtion virastot ja laitokset vastaavat omien hankintojensa osalta seuraavasta:

Toimija	Tehtävät
Valtion virastot ja laitokset	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hankintatoimen organisointi eli kuka henkilönä vastaa hankintatoimesta, onko apuna hankintaryhmää, ohjausryhmää tms. ▪ Hankintatoimen tehtävien ja vastuiden määrittely ▪ Työnjaon määrittely esim. tuoteluokittelun pohjalta ▪ Hyväksymisvaltuuksien ja pienhankintarajan määrittely, jollei työjärjestyksessä niitä mainita ▪ Vastuu hankintojen toteuttamisesta julkisia hankintoja koskevien säädösten ja määräysten mukaan ▪ Hankintaohjeen, pienhankintaohjeen, hankintojen ohjausohjeen laatiminen ja ylläpito ▪ Kilpailutusten keskittämisen ja tilaamisen hajauttamisen/keskittämisen määrittely ▪ Hankintojen suunnitteluprosessin määrittely (sisältäen suunnitteluohjeiden laatimisen, hankintatarpeiden keruun, priorisoinnin, suunnitelman hyväksymisen ja seurannan yhteistyössä taloushallinnon ja substanssivastaavien kanssa) ▪ Hankintojen tuoteluokittelun eli kategorisoinnin hyödyntäminen hankintojen ohjauksessa, suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa ▪ Hankintojen seuranta ja valvonta ▪ Hankintojen toteuttamistapoja koskevissa linjauksissa avustaminen (Hankinta omana työnä vai ulkoistamisen -linjaukset sekä hankintayhteistyömahdollisuuksien hyödyntäminen) ▪ Yhteishankintayksikön puitejärjestelyjen hyödyntäminen

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valtorin, Senaatti-kiinteistöjen, Valtiokonttorin ja Palkeiden palvelujen käyttö niitä koskevien linjausten mukaisesti ▪ Hankintatoimen tietojärjestelmien ja sähköisen asioinnin hyödyntäminen ▪ Vastuullisuuden periaatteiden ja innovaatiotoiminnan tukemiseen liittyvien kysymysten huomioon ottaminen ▪ Yksikön hankintatoimen asiantuntijoiden osaamisen kehittäminen
--	--

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM)

Työ- ja elinkeinoministeriön tehtävät on kuvattu alla:

Toimija	Tehtävät
TEM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Julkisia hankintoja koskeva säädösvalmistelu (hankintalait ja asetus). ▪ Säädöksistä tiedottaminen, neuvonta ja sisämarkkinoiden toimivuuden varmistaminen. ▪ Julkisten hankintojen neuvontayksikön ylläpitäminen yhdessä Kuntaliiton kanssa. ▪ Julkisia hankintoja koskevan sähköisen hankintailmoitusjärjestelmän HILMAN ylläpitäminen. ▪ Julkisissa hankinnoissa huomioon otettavien energiansäästöavoitteiden asettaminen. ▪ Julkisiin hankintoihin liittyviin asioihin vaikuttaminen EU:ssa ja Maailman kauppajärjestö WTO:ssa. ▪ Kertomuksen laatiminen eduskunnalle yhdessä VTV:n kanssa valtion hankintatoimen tilasta.

Ympäristöministeriö (YM)

Toimija	Tehtävät
YM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Huolehtia siitä, että ympäristötavoitteet sekä työ- ja elinkeinoministeriön energiansäästöavoitteet otetaan huomioon julkisissa hankinnoissa.

Hansel Oy

Toimija	Tehtävät
Hansel Oy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tehdä muille hankintayksiköille tavaroita ja palveluja koskevia hankintasopimuksia ja puitejärjestelyjä. ▪ Ylläpitää yhteishankintoina kilpailutettuja sopimuksia. ▪ Tuottaa asiakkailleen hankintatoimeen liittyviä asiantuntija- ja kehittämisspalveluja.

Senaatti-kiinteistöt

Toimija	Tehtävät
Senaatti-kiinteistöt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tuottaa tilapalveluja ja niihin läheisesti liittyviä muita palveluja valtion virastoille ja laitoksille.

Valtiokonttori (VK)

Toimija	Tehtävät
Valtiokonttori	<ul style="list-style-type: none"> Tuottaa valtion virastoille ja laitoksille valtionhallinnon tarvitsemia yhteisiä tietojärjestelmäpalveluja esim. talous- ja henkilöstöhallinnossa. Toteuttaa eräitä valtion hankintatoimen prosessien kehittämiseen tähtääviä hankkeita (kuten sähköinen tilaustenhallintajärjestelmä TILHA ja sähköinen matkanhallintajärjestelmä M2) koko valtionhallinnolle.

Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus (Valtori)

Toimija	Tehtävät
Valtori	<ul style="list-style-type: none"> Tuottaa valtionhallinnon toimialariippumattomat ict-palvelut yhteistyössä Hansel Oy:n kanssa yhdistäen palvelutuotantonsaan itsetuottamaansa ja markkinoilta hankittua palvelua ja sovittaa palvelut valtionhallinnolle soveltuviksi.

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus (Palkeet)

Toimija	Tehtävät
Palkeet	<ul style="list-style-type: none"> Tuottaa asiakkailleen talous- ja henkilöstöhallinnon perus- ja lisäpalveluja sekä asiantuntijapalveluja, joista hankintatoimeen liittyy mm. ostolaskujen käsittelyyn liittyvät tehtävät.

HAUS kehittämiskeskus Oy

Toimija	Tehtävät
HAUS	<ul style="list-style-type: none"> Tuottaa koulutus- ja kehittämispalveluja mm. hankintatoimen osalta pääasiassa valtionhallinnon muodostamalle sidosryhmäyhteisölle.

Hansel, Senaatti-kiinteistöt, Valtori, Valtiokonttori, Palkeet ja HAUS ovat osa valtio-oikeushenkilöä, joten niiden tuottamia palveluja voidaan pitää valtion sisäisinä hankintoina tai sidosyksikköhankintoina, eikä niiltä tehtävää palveluhankintaa tarvitse kilpailuttaa.

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö

Toimija	Tehtävät
Julkisten hankintojen neuvontayksikkö	<ul style="list-style-type: none"> Antaa neuvontaa julkisiin hankintoihin liittyvissä kysymyksissä julkisille hankintayksiköille sekä julkaista tiedotetta julkisiin hankintoihin liittyvistä ajankohtaisista asioista.

Motivan hankintapalvelu

Toimija	Tehtävät
Motivan hankintapalvelu	<ul style="list-style-type: none"> Antaa neuvontaa kestäviin julkisiin hankintoihin liittyvissä kysymyksissä julkisille hankintayksiköille sekä tiedottaa kestäviin julkisiin hankintoihin liittyvistä ajankohtaisista asioista. Vetää Ekohankintaverkostoa ja järjestää tapaamisia, joissa edelläkävijät esittävät kestäviin julkisiin hankintoihin liittyviä hankintaprojekteja.

Innovaatorahoituskeskus Tekes (Tekes)

Toimija	Tehtävät
Tekes	<ul style="list-style-type: none"> Edistää innovatiivisia julkisia hankintoja antamalla neuvontapalveluja ja rahoitusta.

SITRA

Toimija	Tehtävät
SITRA	<ul style="list-style-type: none"> Edistää innovatiivisia julkisia hankintoja antamalla neuvontapalveluja ja rahoitusta.

Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV)

Toimija	Tehtävät
VTV	<ul style="list-style-type: none"> Ulkoisena tarkastajana tarkastaa mm. valtion taloudenhoitoa ja tehdä vuosittain hankintatoimea koskevia tarkastuksia osana tilintarkastuksia sekä laillisuus- ja tuloksellisuustarkastuksia.

Markkinaoikeus (MAO), Korkein hallinto-oikeus (KHO) ja alioikeudet

Toimija	Tehtävät
MAO	<ul style="list-style-type: none"> Käsitellä hankintayksiköiden hankinta-asioita koskeviin päätöksiin liittyviä valituksia ja kevennettyjen kilpailutusten osalta käsittelylupapyyntöjä ensimmäisenä oikeusasteena.
KHO	<ul style="list-style-type: none"> Käsitellä markkinaoikeuden hankinta-asioihin tekemiin päätöksiin liittyviä valituksia.
Alioikeudet	<ul style="list-style-type: none"> Käsitellä julkisiin hankintoihin liittyviä vahingonkorvauskanteita tilanteissa, joissa on hankintalain tai sen nojalla annettujen säännösten, Euroopan unionin lainsäädännön taikka Maailman kauppajärjestön julkisia hankintoja koskevan sopimuksen vastaisella menettelyllä aiheutettu ehdokkaalle, tarjoajalle tai toimittajalle vahinkoa.

Liite 4

VALTION HANKINTATOIMEN TOIMINTOJEN NYKYTILA JA TAVOITETILAN SELKEYTTÄMINEN

No	Toiminto ja toimijat	Nykytila	Tavoitetila	OECD kehittämisteemoja Ks. OECD:n raportti no: C(2015)2 – C/M(2015)4
1	Valtion hankintatoimen yleinen ohjaus, organisointi ja kehittäminen (kehittämislinjaukset) VM	<ul style="list-style-type: none"> - Yksi toimija - Tehtävät määritelty yleisellä tasolla, - Ohjausresursseja kehitetään - Organisaatio kehittynyt vuosien kuluessa - Valtion hankintatoimen kehittämistavoitteet määritelty v. 2009 valtion hankintastrategiassa, ei toteutussuunnitelmaa 	<ul style="list-style-type: none"> - Yksi toimija - Tehtävät määritelty yksityiskohtaisesti - Vahvistetut resurssit ottaen huomioon hankintamäärärahasurssit - Organisaatiota tarkistettu - Kehittämistavoitteiden toteutussuunnitelma, mittarit, työnjako ja raportointi määritelty Kehittämisteemoja: <ul style="list-style-type: none"> - Konzernin kehittämistavoitteet ylhäältä alaspäin ministeriöille ja VNHY:lle sekä ministeriöiden hallinnonalojen osalta alaisille virastoille. - Välillisten politiikkatavoitteiden (secondary policies) yhteen sovittaminen varsinaisten hankintatoimen tavoitteiden kanssa. 	-
2a	Julkisten hankintojen lainsäädännön kehittäminen TEM	<ul style="list-style-type: none"> - Yksi toimija, rooli ja tehtävät selkeitä 		<ul style="list-style-type: none"> - Lainsäädännön tulee kannustaa yrityksiä osallistumaan julkisiin hankintoihin varmistamalla ls:n selkeys, yksinkertaisuus, ei päällekkäisyyksiä muun ls:n kanssa
2b	Osallistuminen kansainväliseen julkisia hankintoja koskevaan lainsäädäntö- ja muuhun kv. hankintayhteistyöhön TEM, VM, Secondary policies-teemat	<ul style="list-style-type: none"> - Kaksi toimijaa, rooli ja työnjako pääosin selkeä - Secondary policies -teemojen osalta osallistuminen kv.yhteistyöhön on osin määrittelemättä 	<ul style="list-style-type: none"> - Määritelty osallistujat myös secondary policies -teemojen osalta 	
3a	Yhteishankintojen ja muiden yhteisten hankintojen toteuttaminen (yhteisiä hankintoja toteuttavien ja ohjaavien	Paljon toimijoita, työnjakoa mahdollista selkeyttää	<ul style="list-style-type: none"> - VM:n johdolla yhteishankintoja toteuttavien verkosto tai neuvotteluryhmä <ul style="list-style-type: none"> o VM/neuvottelukunta asettaa vuosittaiset sekä pitkän aikavälin kehittämistavoitteet 	Kaikkia hankintoja koskien <ul style="list-style-type: none"> - Hankintatoimen prosessien oltava tehokkaita, palveluorientoituneita, ei siilomaisuutta

No	Toiminto ja toimijat	Nykytila	Tavoitetila	OECD kehittämisteemoja Ks. OECD:n raportti no: C(2015)2 – C/M(2015)4
3b	<p>työnjako) Hansel, Senaatti-kiinteistöt, Valtori, VK, Palkeet, VNHY</p> <p>Erillishankintojen toteuttaminen PVLOGL, LiikV ja muut hankintayksiköt</p>	Kaikki hankkivat	<ul style="list-style-type: none"> o ryhmä kokoontuu x krt /v o laatii vuosittain kertomuksen toiminnastaan ja raportoi sovituille tunnusluvuilla vm:lle tavoitteiden toteutumisesta (tuloksellisuus, kustannustehokkuus, asiakaslähtöisyys) <p>- Kehittämisteemoja:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Hankintayksiköiden jaottelu ryhmiin hankintavolyymin ja osaamisvaatimusten perusteella sekä palvelujen ja ohjeistuksen kohdentaminen vastaavasti o Hankintavolyymiltään pienimmille yksiköille keskitetty hankinta-palvelu ja esim. helppo 'kuvasto-tyyppinen' verkkokauppaostaminen. o Pienemmissä yksiköissä voisi olla taloushallintopainotteinen ohjaus ja suuremmissa yksiköissä hankintapainotteinen. o Yhteiset toimintamallit ja mallipohjat o Tarjoaman hallinnan kehittäminen o Tiedolla johtaminen ja raportoinnin hyödyntäminen o Asiakastarpeiden huomiointi 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoin dialogi toimittajien ja muiden sidosryhmien sekä hankintayksiköiden kesken - Prosessien standardointi - E-procurement, jonka työkalut ovat modulaarisia, joustavia, skaalautuvia ja tietoturvallisia - Value for money
4	<p>Julkisia hankintoja koskeva neuvonta ja asiantuntija-apu Julkisten hankintojen neuvontayksikkö, TEM, Motivan hankintapalvelu, Hansel, VNHY, TEKES, Sitra, Harmaan talouden</p>	<p>Paljon toimijoita, työnjako ja tehtävät sinänsä selkeitä</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neuvontayksikkö yleinen hankintaneuvonta - Motiva kestävien julkisten hankintojen neuvonta (ympäristönäkökohdat) 	<p>- VM:n johdolla neuvontaa toteuttavien verkosto tai kehittämisryhmä</p> <ul style="list-style-type: none"> o VM/neuvottelukunta määrittää vuosittaiset ja pitkän aikavälin kehittämistavoitteet o ryhmä kokoontuu x krt /v o laatii vuosittain kertomuksen 	-

No	Toiminto ja toimijat	Nykytila	Tavoitetila	OECD kehittämisteemoja Ks. OECD:n raportti no: C(2015)2 – C/M(2015)4
	torjuntayksikkö ja hankintayksiköt	<ul style="list-style-type: none"> - TEM (hankintalainsäädäntö, sosiaaliset näkökohdat, energiatehokkuus) - Harmaan talouden torjuntayksikkö (harmaa talouden torjunta) - Hansel yhteishankintojen neuvonta - HILMA hankintailmoitusten neuvonta - VNHY ministeriöiden yhteisten hankintojen neuvonta - Ministeriön hallinnonalan ja virastojen omien hankintojen neuvonta 	<p>yhteistyöstä ja raportoi sovitulla tunnusluvuilla vm:lle tavoitteiden toteutumisesta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hankintatoimen yhteinen sivusto, myös ohjeistuksen kanssa - Kehittämisteemoja: <ul style="list-style-type: none"> o Neuvontatoimijoiden koordinointi ja päällekkäisyyksien poisto o Tiedolla johtaminen ja raportoinnin hyödyntäminen o Asiakastarpeiden huomiointi 	
5a	Julkisia hankintoja koskevan ohjeistuksen ylläpito ja kehittäminen (hankintaprosessi ja hankintalainsäädäntö) VM, TEM, VNHY, ministeriöt, virastot	<p>Paljon toimijoita, työnjakoa ei käsitelty</p> <ul style="list-style-type: none"> - VM hankintakäsikirja, vastuullisten hankintojen liite - VM yhteishankintojen ohjeistus - Ministeriöt hallinnonalan hankintojen ohjeistus - Virastojen oma hankintaohjeistus 	<ul style="list-style-type: none"> - VM:n johdolla ohjeistusta toteuttavien verkosto tai neuvotteluryhmä <ul style="list-style-type: none"> o VM/neuvottelukunta määrittä vuosittaiset ja pitkän aikavälin kehittämistavoitteet o ryhmä kokoontuu x krt /v o laatii vuosittain kertomuksen yhteistyöstä ja raportoi sovitulla tunnusluvuilla vm:lle tavoitteiden toteutumisesta - Kehittämisteemoja: <ul style="list-style-type: none"> o Yhteinen sivusto, tunnistettava yksiköiden volyymien, tarpeiden ja osaamisen erilaisuus o Ohjeistajatahojen ja ohjeistuksen koordinointi yhteisellä sivustolla o Päällekkäisyyksien poisto ja virheiden esto 	<ul style="list-style-type: none"> - Kaikille avoin pääsy online-sivusto(i)lle, jossa hankintalainsäädäntö ja ohjeet, hankintasuunnitelmat, hankintailmoitukset, benchmarking-selvitysten tulokset ja valvontaraportit - Julkisen rahoituksen läpinäkyvyys - Secondary policies tavoitteiden integrointi hankintasysteemiin ja seurannan luominen
5b	Secondary policies ohjeistus(ympäristö ja sosiaaliset näkökohdat,	<ul style="list-style-type: none"> - Motiva, vastuullisten kriteerien esimerkit tietyistä tuoteryhmistä 		

No	Toiminto ja toimijat	Nykytila	Tavoitetila	OECD kehittämisteemoja Ks. OECD:n raportti no: C(2015)2 – C/M(2015)4
5c	harmaa talous, SME, innovatiivisuus, jne.) Motivan hankintapalvelu, YM, TEM, Tekes, Sitra Hankintatoimen kytkentä taloushallintoon ja sen ohjeistus VK	<ul style="list-style-type: none"> - YM:n ei ajan tasainen ohje ympäristöhankinnoista - TEM sosiaalisesti vastuulliset hankinnat ja internet sivut - TEKESin ja Sitran ohjeet innovatiivisiin hankintoihin - VK sisäinen budjetoinnin ja ostolaskujen käsittelyn eli menojen käsittelyn tehostamisen, laskujen automaattisen täsmäytyksen ohjeistus 	<ul style="list-style-type: none"> o Hankintalainmukaisuuden tarkistus o Yhteiset malliasiakirjat o Eettiset pelisäännöt hankintayksiköille ja toimittajia koskevat eettiset pelisäännöt (code of conduct) o Riskienhallinnan työkalujen kehittäminen o Raportoinnin ja sen hyödyntämisen kehittäminen o Tiedolla johtaminen ja raportoinnin hyödyntäminen o Asiakastarpeiden huomiointi 	<ul style="list-style-type: none"> - Hankintatoimen ja taloushallinnon prosessien yhteistyö hankintakustannusten selvittämiseksi ja rationalisoimiseksi - Monivuotinen budjetointi
6	Julkisia hankintoja koskevan ilmoituskanavan ylläpito ja kehittäminen TEM	Yksi toimija, työnjako ja rooli selkeä	<ul style="list-style-type: none"> - OK, ellei järjestelmän ylläpito ja kehitysvastuuta siirretä taholle, joka vastaa kaikista hankintatoimen järjestelmistä 	<ul style="list-style-type: none"> -
7a 7b	<p>Julkisia hankintoja koskevien tietojärjestelmien kehittäminen VK, Hansel, TEM, hankintayksiköt</p> <p>Julkisia hankintoja koskevien tietojärjestelmien yllä-pitäminen VK, Palkeet, Hansel, TEM, hankintayksiköt</p>	<p>Paljon toimijoita, työnjakoa täsmennettävä kehittäminen ja ylläpidon osalta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kehittämisvastuu TILHAN, Rondon, M2:n, Kiekun, Opus Capitan ja Netran osalta VK:ssa - Sähköisen kilpailutusjärjestelmän ja ajoneuvopalvelun osalta Hanselissa - HILMAN osalta TEM:ssä - Optimazen osalta Senaatissa - Ylläpityvastuu VK, Palkeet, Hansel, TEM, Senaatti 	<ul style="list-style-type: none"> - VM:n johdolla ohjeistusta toteuttavien verkosto tai neuvotteluryhmä <ul style="list-style-type: none"> o VM/neuvottelukunta määrittää vuosittaiset ja pitkän aikavälin kehittämistavoitteet o ryhmä kokoontuu x krt /v o laatii vuosittain kertomuksen yhteistyöstä ja raportoi sovitulla tunnusluvuilla vm:lle tavoitteiden toteutumisesta (prosessien tehostaminen ja yhdenmukaistaminen, resurssisäästöt, asiakaslähtöisyys) - Kehittämisteemoja: <ul style="list-style-type: none"> o Yhtenäinen kokonaisarkkitehtuuri o Yhteinen kehittämisvastuutaho o Yhteinen ylläpityvastuutaho ja 	<ul style="list-style-type: none"> - E-procurement, jonka työkalut ovat modulaarisia, joustavia, skaalautuvia ja tietoturvallisia -

No	Toiminto ja toimijat	Nykytila	Tavoitetila	OECD kehittämisteemoja Ks. OECD:n raportti no: C(2015)2 – C/M(2015)4
			käyttäjätuki <ul style="list-style-type: none"> ○ Tiedon syöttö kertaalleen ○ Keskeisten seurantatietojen raportointikyky ○ Tiedolla johtaminen ja raportoinnin hyödyntäminen ○ Asiakastarpeiden huomiointi 	
8	Julkisia hankintoja koskevan osaamisen kehittäminen HAUS ja muut koulutusorganisaatiot ja hankintayksiköt	Useita toimijoita, joista yksi koulutuksen järjestäjä kuuluu valtiokonserniin (HAUS) Yliopistot ja korkeakoulut ja muut koulutusta tarjoavat tahot	<ul style="list-style-type: none"> - VM/neuvottelukunta määrittää vuosittaiset koulutuksen kehittämistavoitteet - Raportoi sovitulla tunnusluvulla vm:lle tavoitteiden toteutumisesta - Kehittämisteemoja: <ul style="list-style-type: none"> ○ Valtion hankkijoiden osaamis- ja koulutusvaatimusten määrittely ○ Asiakaslähtöisyys 	<ul style="list-style-type: none"> - Riittävän korkean osaamisen varmistaminen - Urakehityksen ja tehtäväkierron varmistaminen - Yhteistyö korkeakoulujen, osaamiskeskusten kanssa - Ajantasaiset työkalut (mallit jne.)
9a	Julkisia hankintoja koskeva tarkastus osana normaalia tarkastusta sekä tuloksellisuustarkastuksina VTV, sisäisen valvonnan ja sisäisen tarkastuksen toimijat	Yksi toimija, tehtävät selkeät		<ul style="list-style-type: none"> - Prosessien säännönmukainen ja toistuva arviointi, sisäinen valvonta ja sisäinen tarkastus - Toiminnan tuloksellisuuden ja kustannustehokkuuden seurannan mittarien kehittäminen
9b	Ulkoinen valvonta	Ei olemassa tällä hetkellä	<ul style="list-style-type: none"> - Ei perustettane erillistä ulkoisen valvonnan elintä. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eettiset pelisäännöt - Riskienhallinnan työkalujen kehittäminen
9c	Sisäinen valvonta	Kuuluu osana toimintaprosesseja kullekin kirjanpitoyksikölle		<ul style="list-style-type: none"> - Valvonnan pelisääntöjen määrittely - Sanktioiden kehittäminen
9d	Sisäinen tarkastus	Sisäisen tarkastuksen rooli hankintatoimen osalta vaihtelee yksiköittäin	<ul style="list-style-type: none"> - Tarkistettava tehtävät hankintatoimen osalta - Hankintatoimen eettiset pelisäännöt ja riskienhallintakäytännöt luotu -> KA3 	
10	Oikeussuojaan liittyvät toiminnot MAO, KHO, hank.yks.	Kaksi toimijaa, työnjako ja tehtävät selkeät, käsittelyajat huomattavan pitkät	<ul style="list-style-type: none"> - Käsittelyaikojen lyhentäminen, käsittelymaksun korotus 	<ul style="list-style-type: none"> - Valitusten käsittely tasapuolisesti, ajoissa (timely) ja läpinäkyvästi

25.5.2015

OHJEMALLI

Liite 5

**VIRASTON HANKINTATOIMEN OHJAUS
JA ORGANISOINTI**

Sisällysluettelo

1.	Johdanto sekä ohjeen tarkoitus ja tavoitteet	3
2.	Hankintatoimen ohjaus, organisointi ja työnjako	3
3.	Hankintakategoriat ja työnjako	6
4.	Hankintojen suunnittelu ja valmistelu	7
5.	Hankintojen toteutus	7
6.	Hankintaprosessi ja hankintoja koskevat kynnysarvot	9
7.	Sopimushallinta ja toimittajayhteistyö	9
8.	Hankintatoimen seuranta, kehittämistavoitteet ja mittarit	10
9.	Sisäinen valvonta ja tarkastus	10
10.	Vastuullisuuden periaatteiden ja innovatiivisuuden huomioon ottaminen	11
11.	Hankintaosaamisen ylläpito ja kehittäminen	11

1. Johdanto sekä ohjeen tarkoitus ja tavoitteet

Tämä malliasiakirja on esimerkki ohjeesta, joka koskee valtionhallinnon viraston hankintatoimen ohjausta, organisointia ja toteutusta. Virastoissa, joissa tehdään viraston substanssitoimintaan liittyviä suurehkoja suunnittelu-, järjestelmä-, laite- tai palveluhankintoja tai jotka koordinoivat myös alueorganisaationsa hankintoja, voivat huomioida tässä malliasiakirjassa esitetyt seikat yksityiskohtaisemmin ja esitettyä kattavammin. Ohjauseikat voivat olla mukana viraston hankintaohjeessa.

2.1 Johdanto

Tämä ohje on annettu [Määräys, jonka nojalla tämä ohje on annettu, esim. hallinnonalan ohje/määräys ja viraston työjärjestys tms.] perusteella. Sen lisäksi on noudatettava julkisia hankintoja koskevaa lainsäädäntöä sekä muita julkisia hankintoja koskevia määräyksiä ja ohjeita, jotka ovat tämän asiakirjan liitteessä 1 [myöhemmin linkki vm:n sivuille]. Hankintatoimea koskevat käsitteet on määritelty liitteessä 2 [myöhemmin linkki vm:n sivuille].

2.2 Ohjeen tarkoitus ja tavoitteet

- Ohjata viraston hankintatoimen johtamista ja kehittämistä;
- Määritellä viraston hankintatoimen organisaatio, tehtävät ja vastuunjako;
- Ohjeistaa hankintojen suunnittelua ja seurantaa sekä [hankintojen toteuttamista, sopimushallintaa ja toimittajayhteistyötä, jos ne sisältyvät tähän samaan ohjeeseen]
- Tehostaa ja yhtenäistää hankintaprosessin eri vaiheiden toteutusta;
- Toimia viraston sisällä hankintatoimen ohjauksen yhteenvetodokumenttina;
- Konkretisoida hankintatoimen kehittämistavoitteita [valtionhallinnon/hallinnonalan/viraston hankintatoimen kehittämistavoitteiden ja linjausten pohjalta];

2. Hankintatoimen ohjaus, organisointi ja työnjako

2.3 Hankintatoimen ohjauksesta vastaava taho

Alla käsitellään viraston hankintatoimen organisointia ja luetellaan viraston hankintatoimen ohjauksesta vastaavan henkilön tehtäviä. Vastuuhenkilö voi olla viraston koosta sekä hankintojen vuosittaisesta arvosta ja luonteesta johtuen esim. talouspäällikkö/-johtaja, hankintapäällikkö/-johtaja tai hallintopäällikkö/-johtaja (vast.). Jos viraston hankintojen vuosittainen arvo ei ylitä 10/xx miljoonaa euroa ilman alvia, ei ole välttämättä tarkoituksenmukaista, että virastossa olisi erikseen hankintapäällikön tehtävä, mutta vastuu viraston hankintojen ohjauksesta, suunnittelusta ja toteutuksesta tulee olla määriteltynä jollekin henkilölle. Viraston koko, hankintojen vuosittainen arvo ja luonne määrittävät, mitkä tehtävät alla olevista kuuluvat viraston hankintatoimeen.

Hankintatoimen ohjauksesta ja organisoinnista sekä hankintojen toteutuksen järjestelyistä vastaa työjärjestyksen mukaan x yksikkö ja sen päällikkö/vastaava N.N. Hänen sijaisenaan toimii xxxxx M.M.

X yksikkö ohjaa hankintatoimintaa myös seuraavilla muilla ohjeilla ja määräyksillä (vast.):

- *[työjärjestys*
- *xxxohje/xxxsääntö*
- *hallinnonalan ohjeet ja määräykset]*

2.4 Hankintatoimen ohjauksesta vastaavan tehtävät

Hankintatoimen ohjauksesta vastaavan yksikön päällikön [vast.] tehtäviin kuuluu *[hankintaryhmää apuna käyttäen]* mm. seuraavaa:

- vastata siitä, että [Viraston] hankintaorganisaatio on kuvattu selkeästi ja että sen tehtävät ja vastuut on määritelty hankintatoimen, taloushallinnon ja substanssiyksiköiden kesken
- vastata siitä, että [Viraston] hankintoja koskeva hyväksymisvaltuudet (ml. pienhankintaraja) on määritelty *[työjärjestyksessä, tässä tai muussa asiakirjassa]*
- vastata siitä, että hankinnat toteutetaan hankintalainsäädännön, määräysten ja hankintaohjeiden mukaisesti
- vastata siitä, että hankintoja koskeva ohjeistus *[hankintaohje/pienhankintaohje ja tarvittaessa kategoriakohtaiset ohjeet]* on ajan tasalla
- vastata siitä, että [Virastossa] hyödynnetään soveltuvin osin hankintojen kategorisointia valtion yhteisen mallin pohjalta hankintojen ohjauksessa, suunnittelussa ja toteutuksessa *[esim. työnjaon määrittelyssä, hankintasuunnittelutarkkuutta määriteltäessä sekä otettaessa kantaa kilpailutusten keskitämiseen ja tilausten tekemiseen]*
- vastata hankintojen suunnittelua koskevien ohjeiden laatimisesta sekä hankintatarpeiden keräämisestä, priorisoinnista ja hankintasuunnitelmien *[ja tarvittaessa investointiohjelmien]* kokoamisesta yhteistyössä taloushallinnon ja substanssivastaavien kanssa
- vastata hankintojen toteuttamistapoja koskevien linjausten tekemisestä yhteistyössä substanssivastaavien kanssa *[Hankinta omana työnä vai ulkoistaminen sekä hankintayhteistyömahdollisuuksien hyödyntäminen]*
- vastata siitä, että valtion yhteishankintayksikön kilpailuttamia puitejärjestelyjä hyödynnetään yhteishankintaa koskevien määräysten mukaan
- vastata siitä, että Valtorin, Senaatti-kiinteistöjen, Valtiokonttorin ja Palkeiden palveluja käytetään niitä koskevien määräysten ja ohjeiden mukaisesti
- seurata ja valvoa hankintasuunnitelman *[ja mahdollisen sähköisen tilausjärjestelmän tilaussuunnitelmien]* ja hankintojen toteutumista
- vastata siitä, että [Virasto] ottaa käyttöön, hyödyntää ja tarvittaessa kehittää hankintoja tukevia tietojärjestelmiä ja muita sähköisen asioinnin tukemia mahdollisuuksia
- vastata siitä, että hankinnoissa otetaan huomioon asianmukaisesti vastuullisuuden periaatteet ja innovaatiotoiminnan tukemiseen liittyvät kysymykset
- huolehtia siitä, että [Virastossa] on saatavilla asiantuntija-apua hankintojen valmisteluun ja toteutukseen
- vastata siitä, että hankintatehtäviä tekevien ammattitaitoa kehitetään ja ylläpidetään

Viraston johtoryhmä

Määritä alla olevaan kohtaan, mitkä hankintointi, hankintojen suunnittelua koskevat toimet ja asiakirjat esitellään johtoryhmälle.

Johtoryhmä hyväksyy vuosittain seuraavat hankintatointa koskevat asiakirjat:

- *toiminta- ja taloussuunnitelma (vast.) (sisältäen ylätason hankintasuunnitelman [ja tarvittaessa investioiohjelman sekä] hankintatoimelle asetetut tavoitteet ja mittarit)*
- *[hankkeiden toteutukseen liittyvät asiakirjat viraston/yksikön työjärjestyksen mukaan]*

[Hankintatoimen johtoryhmä]

[Lisää tähän väliin hankintatoimen johtoryhmän tehtävät, jos virastossa sellainen on. Esimerkiksi hankintatoimen johtoryhmän tehtävänä voi olla esim. priorisoida ja resursoida käynnistyviä hankintoja, hyväksyä arvoltaan merkittäviä hankintaesityksiä tms.]

2.5 Hankintaryhmä ja sen tehtävät

Hankintatoimesta vastaavan apuna voi virastossa olla hankintaryhmä, -tiimi tai -osasto, jonka tehtäviin voi kuulua viraston koosta sekä hankintojen vuosittaisesta arvosta ja luonteesta sekä resursseista johtuen erilaisia hankintatoimen ohjaukseen, suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan liittyviä tehtäviä.

Virasto voi myös hyödyntää muussa yksikössä toimivaa asiantuntijaryhmää [esim. ministeriössä].

Hankintaryhmä vastaa

- Keskitetysti toteutettavien hankintojen kilpailutukset ja muut näihin hankintoihin liittyvät tehtävät seuraavien tuoteryhmien/hankintakategorioiden osalta:
 - xxxx
- Kaupallis-juridinen tuki muiden kuin keskitetysti toteuttavien hankintojen osalta *[määrittely tarvittaessa]*.
- Liittymisilmoitusten tekeminen Hansel Oy:n puitejärjestelyihin ja tarvittavien kevennettyjen kilpailutusten toteutukset.
- Hankintailmoitusten laatiminen HILMA, ellei toisin ole sovittu.
- Asiantuntijaryhmänä toiminen kestävän vastuullisuuden ja innovatiivisuuden periaatteiden huomioidemisessa hankinnoissa.
- Hankintatehtävissä toimivien ajankohtaistilaisuuksien ja muun hankintakoulutuksen järjestäminen resurssien puitteissa
- Hankintatoimen tietojärjestelmiin liittyvät pääkäyttäjätehtävät ja henkilökunnan opastaminen.
- Hankintatoimen seuranta koskevien tietojen kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen
- *[Hankintaryhmä ylläpitää kilpailutuskalenteria, joka on viraston intranetissa ja mahdollisesti internetsivuilla.]*

2.6 [Hankintayhteistyö ja sidosryhmät]

[Virasto] tekee yhteistyötä XX-hankintojen osalta z-hallinnon/viraston/laitoksen kanssa. *[Tärkeimmät sidosryhmät ovat: xx ministeriön x yksikkö, xx virasto, xx. Tarkempi kuvaus]*

3. Hankintakategoriat ja työnjako

2.7 Hankintakategoriat

Virastot voivat hyödyntää hankintojen ohjauksessa, suunnittelussa, toteutuksessa sekä seurannassa ja raportoinnissa valtion yhteistä hankintojen kategorisointimallia ja alla mainittuja päätason hankintakategorioita ottaen huomioon viraston hankintojen volyymin ja luonteen sekä viraston käytettävissä olevat henkilöresurssit. Viraston ydintoimintaan ja substanssiin liittyvät hankinnat voidaan luokitella viraston käyttöön soveltuvalla tavalla.

- *Toimitilat*
- *ICT-hankinnat*
- *Matkustuspalvelut*
- *Henkilöstöpalvelut*
- *Hallinnolliset palvelut*
- *Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut*
- *Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet*
- *Aineet, tarvikkeet ja tavarat*

- *[Väylähankkeet, vain LVM:n hallinnonala]*
- *[Maanpuolustuskalusto vain PLM:n hallinnonala]*

Viraston hankintakategoriakartta on liitteessä 3.

2.8 Hankintojen toteutuksen työnjako

Virasto voi tarvittaessa täsmentää ja täydentää omaa kategorialuokitteluaan sekä hankintojen työnjakoa ja vastuita viraston hankintojen vuosittaisesta arvosta ja luonteesta sekä resursseista johtuen.

[Liitteessä 3 voidaan huomioida esim. seuraavia seikkoja:]

- **ydintoimintaan liittyvistä cccc hankinnoista** eli [Viraston] ns. strategisten tuotteiden hankinnoista vastaa xxx yksikkö yhteistyössä hankintaryhmän kanssa
- **toimitiloista ja niihin liittyvistä hankinnoista** vastaa x yksikkö hyödyntäen pääsääntöisesti Senaatti Kiinteistöt Oy:n palveluja sekä Hanselin puitejärjestelyjä
- **ICT-hankintojen** osalta toimialariippuvien laitteiden ja -palvelujen sekä xpalvelujen hankinnoista vastaa [Tietotekniikka tms.] yksikkö yhteistyössä hankintaryhmän kanssa hyödyntäen Hanselin puitejärjestelyjä ja toimialariippumattomien laitteiden ja -palvelujen sekä xpalvelujen hankinnoista vastaa toimeksiannon perusteella Valtori.
- **matkustukseen** liittyvistä hankinnoista vastaa X yksikkö yhteistyössä hankintaryhmän kanssa hyödyntäen Hanselin puitejärjestelyjä
- **asiantuntija- ja tutkimuspalveluiden sekä hallinnollisten palveluiden hankinnoista** vastaa x yksikkö hyödyntäen pääsääntöisesti Hanselin puitejärjestelyjä ja Palkeiden palveluja sekä viraston omia sopimuksia
- **henkilöstöpalveluihin liittyvistä hankinnoista** vastaa x yksikkö hyödyntäen pääsääntöisesti Hanselin puitejärjestelyjä sekä HAUS Kehittämiskeskuksen koulutuspalveluita
- **koneiden, laitteiden ja kuljetusvälineiden hankinnoista** vastaa x yksikkö hyödyntäen Hanselin puitejärjestelyjä ja viraston omia sopimuksia

- **aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden hankinnoista** vastaa x yksikkö hyödyntäen Hanselin puitejärjestelyjä toimistokaluste-, toimistotarvike... sekä muista toiminnan tarvitsemista hankinnoista vastaa X yksikkö hyödyntäen Hanselin puitejärjestelyjä
- Muista toiminnan tarvitsemista hankinnoista vastaa X yksikkö yhteistyössä hankintaryhmän kanssa [täydennetään tarvittaessa]
- [Viraston] käyttöomaisuuskirjanpidosta ja irtaimistoluetteloista vastaa x yksikkö/yksiköt.
- [Viraston] varastokirjanpidosta vastaa
- [Viraston] tavaroiden vastaanotosta vastaa xxx

Hankintojen toteutusvastuu, työnjako ja yhteyshenkilö on kuvattu kunkin hankintakategorian osalta liitteessä 3.

Viraston talousjohto ja viraston hankintatoimesta vastaava henkilö saavat automaattisesti Netra-raportin virastonsa hankintavarojen käytöstä. Vastuuhenkilön tehtävänä on seurata ja analysoida hankintavarojen käyttöä. Seuranta on tarkemmin kuvattu kohdassa 8.

4. Hankintojen suunnittelu ja valmistelu

Viraston hankintojen vuosittaisesta arvosta ja luonteesta sekä resursseista johtuen tähän tai erilliseen suunnitteluohjeeseen ja määräykseen kirjoitetaan ohjeet hankintojen suunnittelusta.

Hankintojen suunnittelua tehdään vuosittain osana toiminnan ja talouden suunnittelua sekä sisäistä budjetointia. Hankintojen suunnittelu käynnistetään vuosittain xxxkuussa. Hankintatarpeet kirjataan erilliselle hankintatarpeiden kartoituslomakkeelle, joka toimitetaan tarvittaessa budjettia valmisteleville tahoille. Esitykseen kootaan tiedot tulevan vuoden keskeisistä laajoista, kerta-/investointiluonteisista hankinnoista (esim. suuret tietojärjestelmähankinnat) sekä arviot kategoriakohtaisesti tavanomaisista, vuosittain toistuvista tulevan vuoden hankinnoista.

Yksidiöiden hankintasuunnitelmat kootaan yhteen, hankintatarpeet priorisoidaan ja päällikkö/xxx päällikkö hyväksyy yksityiskohtaisen hankintasuunnitelman. [Tarvittaessa hankintasuunnitelmien koordinointi hallinnonalatasolla.]

Hankintasuunnitelman toteutumista seurataan kuukausittain/neljännesvuosittain hankintaryhmässä. Elo-syyskuun vaihteessa hankintasuunnitelma tarkistetaan ja päivitetään erityisesti toteutumattomien investointiluonteisten hankintojen ja muuttuneiden suunnitelmien perusteella. Luvan hankintasuunnitelmasta poikkeamiseen antaa X.X. tai N.N.

5. Hankintojen toteutus

2.9 Hankintojen toteutusvaihtoehdot

Hankintojen toteutuksessa on viisi toteutusvaihtoehtoa:

- Oma työ
- Hankinta sidosyksiköltä/in house yksiköltä (esim. Valtori, Senaatti kiinteistöt, Palkeet, VNHY)
- Hankinnat puitejärjestelyjä/puitesopimuksia hyödyntäen
 - Hanselin puitejärjestelyä/puitesopimuksia hyödyntäen, jos Hansel on tehnyt kyseisestä tuoter ryhmästä puitejärjestelyn
 - Hallinnonalan tai muun yhteistyötahon puitesopimuksia hyödyntäen
 - Viraston omia puitesopimuksia hyödyntäen,
- Omat yksittäiset hankinnat (EU-, kansallinen tai pienhankinta) tai suora hankinnat silloin, kun hankinnalle on olemassa suora hankintaperuste
 - omat hankinnat
 - toisen viraston tai laitoksen kanssa tehtävä yhteishankinta
- Toimeksianto hankinnan tekemisestä
 - toiselle virastolle tai laitokselle (Valtori, Senaatti, Hansel vast.)
 - yritykselle kilpailutuksen perusteella

2.10 Puitejärjestelyjen ja -sopimusten hyödyntäminen

[Viraston] hankintaryhmä vastaa [Viraston] hankintavastuuyksikkönä keskitetysti liittymisilmoitusten tekemisestä Hanselin puitejärjestelyihin sekä tarvittaessa kevennettyjen kisojen toteuttamisesta. Tieto niistä puitejärjestelyistä, joihin [Virasto] on liittynyt, on Hanselin internetsivustolla, osoitteessa www.hansel.fi.

Jos puitejärjestelyn hyödyntäminen edellyttää kevennetyn kilpailutuksen toteuttamista, vastaa [Viraston] hankintaryhmä/kategorian hankinta-asiantuntija niiden tekemisestä, jollei toisin sovita. Kevennetty kilpailutus ja toimittajavalinta voidaan tehdä joko koko puitesopimuskaudeksi tai tarvittaessa projektikohtaisesti. Hankintaryhmä antaa tarkemmat puitejärjestelykohtaiset toimintaohjeet puitesopimusten hyödyntämisestä intrassa osoitteessa xxx.

Tiedot koko hallinnonalaan koskevista tai [Viraston] omista puitesopimuksista löytyvät [Viraston] omasta puitesopimusrekisteristä [esim. intrasta].

Pääsääntönä on, että hankinnat tehdään noudattaen niiden Hanselin puitejärjestelyjen ehtoja, joihin [Virasto] on liittynyt ja noudattaen niitä puitesopimuksia tai sopimuksia, jotka [Virasto] on tehnyt tai joiden yhteiskilpailuttamiseen se on osallistunut.

Lupa puitejärjestelyistä ja puitesopimuksista poikkeamiseen voidaan valtiovarainministeriön kirjeen 11.10.2006 (31/01/2006) mukaan antaa kahdesta syystä:

- Tuotteen tai palvelun arvo puitesopimuksen perusteella poikkeaa olennaisesti siitä, mitä se olisi oman kilpailutuksen perusteella
- tarvittu tuotteen tai palvelun vaatimukset poikkeavat olennaisesti siitä, mitä puitejärjestelyyn kuuluvalla tuotteella on.

Poikkeamislupa tulee etukäteen pyytää N.N.:ltä / [Viraston] hankintaryhmältä /X.X:ltä. Poikkeamisen syy täytyy perustella hankintapäätöksessä.

Hankintaryhmän tehtävänä on selvittää voidaanko hankinnoissa hyödyntää jonkin sidosryhmän tai in-house-yksiköiden tarjoamia palveluita, kuten esimerkiksi Valtorin päätelaite- ja käyttäjätukipalveluita, Palkeiden talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita tai Senaatti kiinteistöjen toimitilapalveluita.

6. Hankintaprosessi ja hankintoja koskevat kynnysarvot

2.11 Hankintaprosessi

Hankinnat toteutetaan hankinnan ennakoidun arvon perusteella noudattaen joko EU-hankinnoista tai kansallisista hankinnoista annettuja säädöksiä ja [Viraston] ohjeita sekä pienhankintojen osalta [Viraston] pienhankintoja koskevia ohjeita.

[Viraston] hankintatoimen osa-alueet ja hankintaprosessi on kuvattu liitteessä 4.

2.12 Kynnysarvot

[Virasto] noudattaa EU-hankintojen kynnysarvon osalta ns. keskushallintoa/paikallishallintoa [valitse jompikumpi, ks. Ohjeellinen lista valtion keskushallintoviranomaisista TEM:n internet-sivuilla, www.tem.fi] koskevia kynnysarvoja. EU-kynnysarvot päivitetään arvoltaan kahden vuoden välein. Virastoa koskevat EU-hankintojen, kansallisten hankintojen ja pienhankintojen kynnysarvot on määritelty liitteessä 5.

2.13 Hankintojen hyväksymisvaltuudet/ratkaisu-oikeudet

Hankintojen hyväksymisvaltuudet/ratkaisu-oikeudet on määritelty [Viraston] työjärjestyksessä/taloussäännössä/hankintaohjesäännössä TAI liitteessä 6.

2.14 Merkittäviä hankintoja koskevat lausunto- ja hyväksyntämenettelyt

Hankintaryhmä vastaa siitä, että hankinnat tai sitoumukset, joilla on huomattava taloudellinen merkitys, [yli 5 milj. euroa] saatetaan raha-asiainvaliokunnan käsittelyyn (VM:n määräys nro TM 0201/3.1.2002). Tämän lisäksi on hyvä huomioida, että toimialakohtaisesti on määräyksiä erilaisista lausuntomenettelyistä esim. valtioneuvoston asetus lausuntomenettelyistä tietohallinnon hankintoja koskevissa asioissa (1249/2014).

7. Sopimushallinta ja toimittajayhteistyö

Sopimusten seuranta

Hankintaryhmä huolehtii siitä, että kaikki hankintoja koskevat sopimukset säilytetään kootusti [*X arkistossa/tietojärjestelmässä*]

Hankintasopimusten sisällön hallinnasta ja toimitusten seurannasta vastaa _____ yksikkö/ (apunaan) hankintaryhmä.

Toimittajayhteistyö

[Täydennä]

8. Hankintatoimen seuranta, kehittämistavoitteet ja mittarit

Virasto voi valita seurattavista tunnusluvuista virastolle soveltuvat riippuen käytössä olevista seurantajärjestelmistä.

- [Viraston] hankintapisteiden lukumäärä
- [Viraston] hankintatehtävissä toimivien henkilöiden lukumäärä
 - päätoimiset
 - sivutoimiset
- [Viraston] hankintoihin käytössä olevat määrärahat /Netran kk-raportti
- [Viraston] yhteishankintayksikkö Hanselin sopimusten käyttö/Hanselistasta saatava raportti
- [Viraston] käyttämien toimittajien lukumäärä euro- ja laskumäärän perusteella
- [Viraston] tekemien kilpailutusten lukumäärä
- [Viraston] tekemien hankintasopimusten lukumäärä
- [Viraston] [puitesopimusten perusteella tekemien] tilausten lukumäärä
- [Viraston] laskujen lukumäärä

Hankintatoimen seurannasta vastaa xx yksikön päällikkö hankintaryhmän kanssa. Virastossa seurataan jäljempänä mainittuja hankintatoimen tunnuslukuja.

- x
- x
- x

Viraston hankintatoimen kehittämissuunnitelma on tämän asiakirjan osassa 2. Siinä on määritelty viraston kehittämistavoitteet, jotka pohjautuvat valtion konsernitason hankintatoimen yhteisiin kehittämistavoitteisiin sekä hallinnonalalla/virastossa määriteltyihin kehittämistavoitteisiin. Tavoitteiden toteutumista seurataan ao. kohdassa mainituilla mittareilla.

9. Sisäinen valvonta ja tarkastus

2.15 Sisäinen valvonta

Hankintojen sisäisestä valvonnasta vastaa xxxxxx P.P. Sisäiseen valvonnan tehtävänä on mm.:

- valvoa, että hankinnat perustuvat hyväksytyihin hankintasuunnitelmiin
- valvoa, että hankinnat kilpailutetaan hankintalainsäädännön ja viraston hankintaohjeiden mukaisesti
- valvoa, että annettuja hyväksymisvaltuuksia noudatetaan
- valvoa, ettei hankintojen toteutuksessa tapahdu väärinkäytöksiä

2.16 Sisäinen tarkastus

[Viraston] sisäisen tarkastuksesta vastaa S.S. Sisäisen tarkastuksen vastuulla on mm.

- x
- x
- x

10. Vastuullisuuden periaatteiden ja innovatiivisuuden huomioon ottaminen

Vastuullisuus jaetaan ympäristövastuuseen, sosiaaliseen vastuuseen ja taloudellisen vastuuseen. Näiden seikkojen huomioon ottamisessa on tärkeää saada linjaukset viraston johdolta.

[Virasto] ottaa hankinnoissaan huomioon vastuullisuuden periaatteet ja valtionhallinnolle asetetut tavoitteet Valtioneuvoston 13.6.2013 tekemän periaatepäätöksen mukaisesti, joka koskee Kestävien ympäristö- ja energiaratkaisujen (cleantech-ratkaisut) edistämistä julkisissa hankinnoissa.

[https://www.tem.fi/files/36938/Valtioneuvoston_periaatepaatos_kestavien_ymparisto-ja_energiaratkaisujen_\(cleantech_ratkaisut\)_edistamisesta_julkisissa_hankinnoissa_FINAL.pdf](https://www.tem.fi/files/36938/Valtioneuvoston_periaatepaatos_kestavien_ymparisto-ja_energiaratkaisujen_(cleantech_ratkaisut)_edistamisesta_julkisissa_hankinnoissa_FINAL.pdf)

[Virasto] ottaa huomioon hankinnoissaan sosiaalisen vastuun periaatteet niissä hankinnoissa, joissa on mahdollista ja tarkoituksenmukaista. Sosiaalisen näkökulman huomioon ottamisesta saa lisätietoa Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemasta sosiaalisesti vastuullisten hankintojen oppaasta http://www.tem.fi/files/38066/Opas_Sos.hankinnat_ccx.PDF.

Taloudelliseen vastuullisuuteen liittyen viraston tulee edellyttää kilpailutuksiin osallistuvilta toimittajilta, että yhteiskunnalliset velvoitteet on hoidettu asianmukaisesti eli että tarjoajat ovat maksaneet veronsa ja sosiaaliturvamaksunsa ja noudattavat ympäristönsuojelua, työsuojelua, työoloja ja työehtoja koskevia lakisääteisiä velvoitteita. Jos hankinnassa noudatetaan tilaajavastuulakia, on hankinnassa pyydettyä tilaajavastuulain selvittämisvelvollisuuden mukaiset tiedot (www.tilaajavastuu.fi).

Innovatiivisuuden huomioimisesta hankinnoissa saa lisätietoja Tekesin internet-sivulta osoitteesta <http://www.tekes.fi/rahoitus/julkisten-palvelujen-tuottajille/innovatiiviset-julkiset-hankinnat/>.

11. Hankintaosaamisen ylläpito ja kehittäminen

XX yksikön päällikkö vastaa hankintaryhmän [ja viraston muiden hankintoja tekevien henkilöiden] hankintatoimen osaamisen kehittämisestä [ml. hankintatoimen tietojärjestelmäkoulutukset].

Hankintaryhmä järjestää [esim. kerran vuodessa/xx kertaa] hankintoja tekeville ajankohtaistilaisuuden, jossa käsitellään hankintoihin liittyviä ajankohtaisia asioita.

OSA 2. [VIRASTON] HANKINTATOIMEN KEHITTÄMISSUUNNITELMA, TOIMENPITEET JA MITTARIT**1. [Viraston] hankintatoimen tavoitteet vuosille 201x-201x**

Aiheita viraston hankintatoimen kehittämiseksi on lueteltu alla. Voit valita niistä viraston hankintojen vuosittaisen arvon ja luonteen sekä viraston hankintatoimen kehityskaaren perustella sopivia kehittämis-kohteita:

- *Yksittäisten laajojen/merkittävien hankintojen toteuttamiseen liittyvät keskeiset tavoitteet*
- *Viraston hankintatoimen tilan selvittäminen*
- *Hankintojen suunnitelmallisuuden lisääminen*
- *Hankintamääräraha- ja muiden raporttien hyödyntäminen*
- *Hankintojen kategorisointi*
- *Sähköisen kilpailuttamisratkaisun/Tilaustenhallintajärjestelmän käyttöönotto*
- *Yhteishankintojen sekä Valtorin ja Senaatin käytön edistäminen*
- *Vastuullisuuden periaatteiden ja innovatiivisuuden huomioon ottamisen edistäminen*
- *Hankintaosaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen liittyvät tehtävät*

2. xxx

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

3. xxx

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

4. xxx

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Julkisia hankintoja koskevat keskeiset säädökset

Hankintatointa ja julkisia hankintoja koskevat seuraavat julkisten hankintojen säädökset sekä niihin läheisesti liittyvät säädökset ja määräykset:

- Laki julkisista hankinnoista (348/2007 muutoksineen, päivitettävä uuden lain myötä)
- [Laki vesi- ja energiahuollon, liikenteen ja postipalvelujen alalla toimivien yksiköiden hankinnoista (349/2007 muutoksineen, päivitettävä)]
- Laki puolustus- ja turvallisuushankinnoista (1531/2011)
- Valtioneuvoston asetus julkisista puolustus- ja turvallisuushankinnoista (1536/2011)
- Valtioneuvoston asetus julkisista hankinnoista (614/2007, poistuu)
- Laki valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen järjestämisestä (1226/2013)
- Valtioneuvoston asetus valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen järjestämisestä (132/2014)
- Laki julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta (10.6.2011/634)
- Laki sähköisestä huutokaupasta ja dynaamisesta hankintajärjestelmästä (698/2011, poistuu)
- Laki valtion talousarviosta (423/1988 muutoksineen), 22a §
- Valtioneuvoston asetus valtionhallinnon yhteishankinnoista (765/2006)
- Valtiovarainministeriön päätös yhteishankinnoista (766/2006 muutoksineen)
- Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä (1233/2006 muutoksineen)
- Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999 muutoksineen)
- Hallintolaki (434/2003)
- Laki turvallisuus selvityksistä (726/2014)
- Valtion talousarvion yleiset soveltamismääräykset (12.04.1995 TM:9509)

Lisäksi hankintatoimessa on tunnettava yleiset kaupankäyntiä koskevat lait ja asetukset kuten kauppalaki (355/1987) sekä yleiset sopimusehdot ja oikeuskäytäntö.

Hankintoja koskevat kynnysarvot

[Viraston]* EU-kynnysarvot ylittävien hankintojen kynnysarvot ovat ilman alvia:

Hankintalaji	Kynnysarvo
Tavara- ja palveluhankinnat	
Rakennusurakat	
Käyttöoikeusurakat	
Suunnittelukilpailut	

Kansalliset kynnysarvot ovat ilman alvia:

Hankintalaji	Kynnysarvo
Tavara- ja palveluhankinnat Käyttöoikeussopimukset	
Liitteen B (ryhmä 25) terveydenhoito- ja sosiaalipalvelut ja koulutuspalvelut yhteishankintana	
Rakennusurakat Käyttöoikeusurakat	
Suunnittelukilpailut	

* Tarkista TEM:n internet-sivulta osoitteesta, noudatetaanko virastossa keskushallinnon vai paikallishallinnon kynnysarvoja.

Liite 6

Hankintoja koskevat hyväksymisvaltuudet

Hankintojen hyväksymisvaltuudet ja -menettelyt voidaan määritellä esimerkiksi alla kuvatulla tavalla, ellei niitä ole määritetty viraston työjärjestyksessä:

- [Viraston] johtaja/päällikkö hyväksyy yli _____ euroa (ilman alv:a) olevat hankinnat.
- x osaston päällikkö hyväksyy [tarvittaessa tuoteryhmien rajaus] _____ euroon asti (ilman alv:a) olevat hankinnat.
- y yksikön päällikkö hyväksyy [tarvittaessa tuoteryhmien rajaus] _____ euroon asti (ilman alv:a) olevat hankinnat.
- Hankintaryhmän vetäjä xxx hyväksyy
- y yksikön päällikkö hyväksyy EU:n tai muun ulkopuolisen tahon rahoittamat... [tarvittaessa tuoteryhmien rajaus] _____ euroon asti (ilman alv:a) olevat hankinnat.

[Hyväksymisvaltuuksissa voidaan virastokohtaisesti ottaa huomioon hankintojen perustuminen hyväksytyyn hankinta- ja tilaussuunnitelmaan, jolloin hyväksymisvaltuus voi olla esim. hankkijalla esim. pienten hankintojen ja puitesopimukseen/puitejärjestelyihin perustuvien tilausten osalta. Virastokohtaisesti voidaan myös sopia, että hankintaprosessiin kuuluu hankintaehdotuksen hyväksyttäminen menonhyväksyjällä. Tällöin myös voi hankkijalla olla hyväksymisvaltuus esim. tiettyyn eurorajaan saakka, jos hankinta perustuu hyväksytyyn hankintaehdotukseen.]

Hankintasopimukset allekirjoittaa [Virasto] päällikkö ja N.N. tai hänen sijaisensa M.M. [tai muu käytäntö].

Pienhankintatilaukset hyväksyy ja tarvittaessa allekirjoittaa X.X

Hankinnat

Tunnusluvut

	2011	2012	2013	2014	2015
Henkilöstömäärä	85 072	82 774	81 210	74 417	
Henkilötyövuodet (Htv)	83 370	81 544	80 551	24 008	
Toimintamenojen osuus hankintamenoista	54,1%	53,5%	51,9%	53,5%	61,1%

Hankintamenojen vuosivertailu

	2011	2012	2013	2014	2015
Hankintamenot	5 437 044 652,81	5 823 458 976,69	5 998 900 419,61	5 942 053 674,32	1 412 942 936,64
Toimitilat	989 401 884,26	1 030 776 678,19	1 065 034 324,25	1 056 278 487,04	316 387 226,59
Matkustuspalvelut	183 062 485,39	184 878 834,80	181 747 332,51	173 986 711,56	39 637 602,94
Henkilöstöpalvelut	154 781 477,78	228 016 082,97	226 044 812,56	225 688 559,17	62 698 321,17
Hallinnolliset palvelut	552 606 131,49	554 381 087,20	558 408 261,84	600 928 262,60	207 625 278,94
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	584 149 087,65	573 680 198,97	588 801 679,66	600 555 624,39	123 112 828,83
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	447 546 542,16	454 176 571,97	456 439 690,40	547 430 216,68	149 242 246,95
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	382 288 031,47	382 003 496,69	414 114 079,20	380 238 529,34	80 156 716,82
Väylähankkeet	1 190 116 018,18	1 253 547 242,20	1 340 627 775,48	1 341 495 458,95	230 110 145,94
Maanpuolustuskalusto	356 492 530,84	510 000 599,84	534 123 043,01	332 070 088,46	17 586 778,59

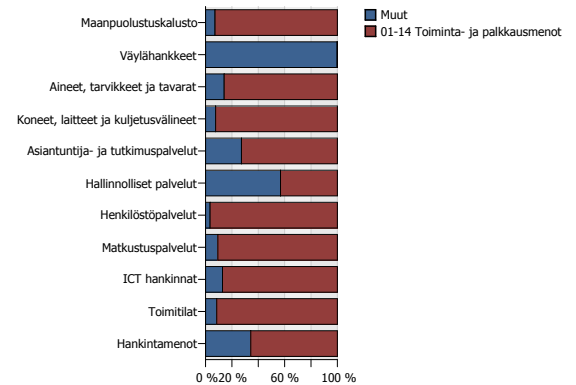
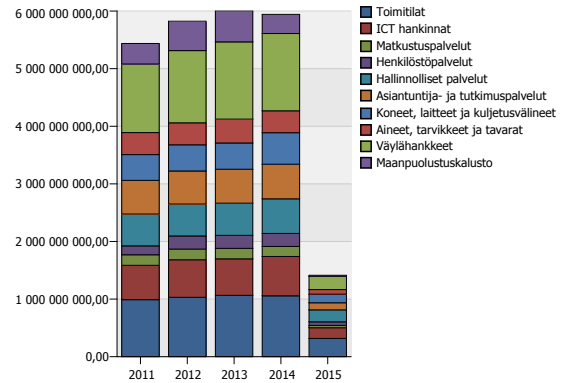
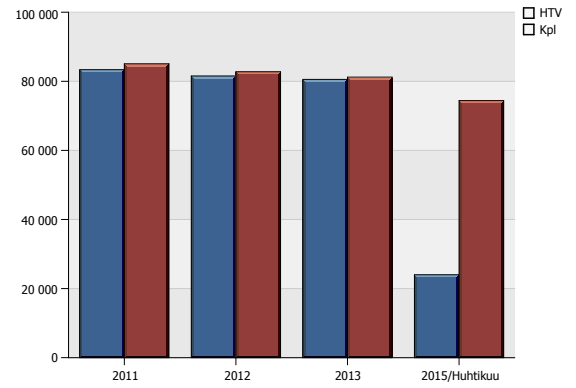
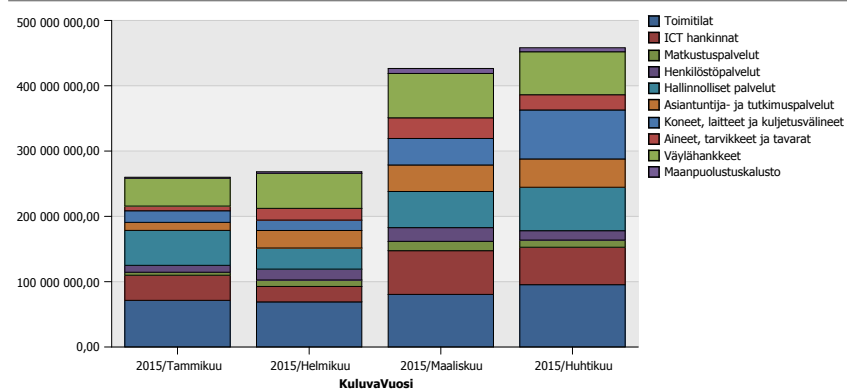
Hankintamenojen osuus toimintamenoista:

	Toimintameno	Muut	Yhteensä
Toimitilat	267 845 203,83	24 823 896,45	292 669 100,28
ICT hankinnat	160 855 408,71	23 736 067,74	184 591 476,45
Matkustuspalvelut	35 181 982,60	3 627 813,90	38 809 796,50
Henkilöstöpalvelut	59 981 779,13	2 148 537,03	62 130 316,16
Hallinnolliset palvelut	88 667 145,78	116 937 786,05	205 604 931,83
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	84 377 551,71	31 597 504,04	115 975 055,75
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	105 665 242,06	8 734 125,15	114 399 367,21
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	59 817 649,37	9 848 612,13	69 666 261,50
Väylähankkeet	350 572,78	229 397 357,39	229 747 930,17
Maanpuolustuskalusto	792 874,75	61 420,55	854 295,30
Hankintamenot	863 535 410,72	450 913 120,43	1 314 448 531,15

Hankintakulujen kuukausivertailu

	Kuluva vuosi	Ed.vuosi	Muutos%	2015/Tammikuu	2015/Helmikuu	2015/Maaliskuu
Hankintamenot	1 412 942 936,64	1 533 731 138,14	-7,88%	259 893 500,04	268 336 971,02	426 481 165,37
Toimitilat	316 387 226,59	331 221 827,15	-4,48%	71 412 651,83	69 057 594,20	80 502 530,53
ICT hankinnat	186 385 789,87	159 273 362,13	17,02%	38 455 183,26	23 646 858,17	66 959 809,97
Matkustuspalvelut	39 637 602,94	45 594 825,36	-13,07%	4 567 814,31	9 860 745,69	14 267 149,41
Henkilöstöpalvelut	62 698 321,17	64 780 494,82	-3,21%	10 582 652,52	16 681 794,53	21 040 519,82
Hallinnolliset palvelut	207 625 278,94	199 307 265,50	4,17%	53 501 610,75	32 299 822,84	55 316 404,16
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	123 112 828,83	132 635 416,86	-7,18%	12 297 384,70	26 832 313,06	40 642 945,78
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	149 242 246,95	147 486 309,23	1,19%	17 784 685,73	15 906 287,56	40 544 530,14
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	80 156 716,82	99 836 949,88	-19,71%	7 148 302,83	17 981 235,85	31 664 182,90
Väylähankkeet	230 110 145,94	226 428 335,15	1,63%	42 691 186,11	53 737 566,96	67 888 529,01
Maanpuolustuskalusto	17 586 778,59	127 166 352,06	-86,17%	1 452 028,00	2 332 752,16	7 654 563,65

Viimeinen kuusi: 2015/Huhtikuu



Hankinnat

Tunnusluvut

	2011	2012	2013	2015/Huhtikuu
Henkilöstömäärä	85 072	82 774	81 210	74 417
Henkilötyövuodet (Htv)	83 370	81 544	80 551	24 008

Hankintamenojen vuosivertailu

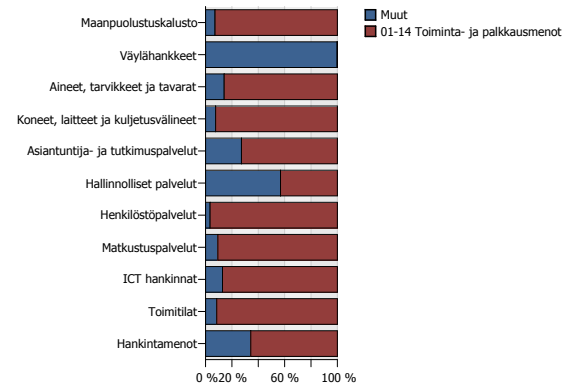
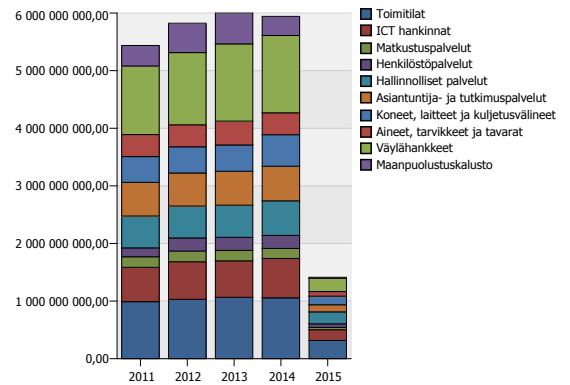
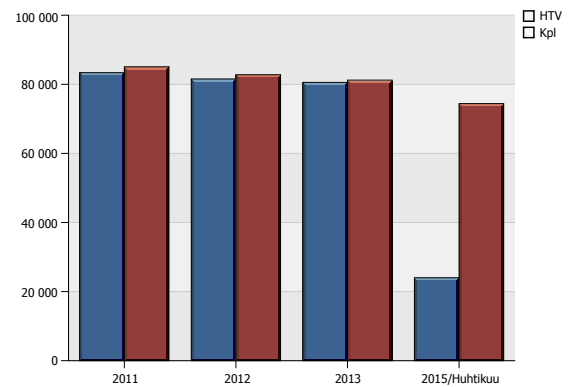
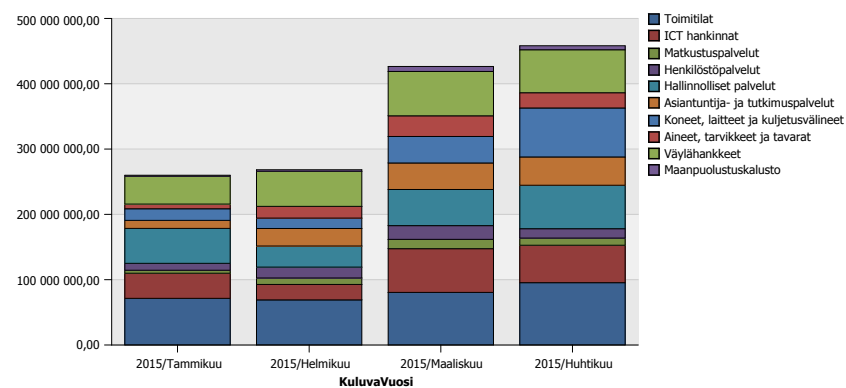
Hankintamenojen osuus toimintamenoista:

	Toimintameno	Muut	Yhteensä
Toimitilat	267 845 203,83	24 823 896,45	292 669 100,28
ICT hankinnat	160 855 408,71	23 736 067,74	184 591 476,45
Matkustuspalvelut	35 181 982,60	3 627 813,90	38 809 796,50
Henkilöstöpalvelut	59 981 779,13	2 148 537,03	62 130 316,16
Hallinnolliset palvelut	88 667 145,78	116 937 786,05	205 604 931,83
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	84 377 551,71	31 597 504,04	115 975 055,75
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	105 665 242,06	8 734 125,15	114 399 367,21
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	59 817 649,37	9 848 612,13	69 666 261,50
Väylähankkeet	350 572,78	229 397 357,39	229 747 930,17
Maanpuolustuskalusto	792 874,75	61 420,55	854 295,30
Hankintamenot	863 535 410,72	450 913 120,43	1 314 448 531,15

Hankintakulujen kuukausivertailu

	2015/Huhtikuu
Hankintamenot	458 231 300,21
Toimitilat	95 414 450,03
ICT hankinnat	57 323 938,47
Matkustuspalvelut	10 941 893,53
Henkilöstöpalvelut	14 393 354,30
Hallinnolliset palvelut	66 507 441,19
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	43 340 185,29
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	75 006 743,52
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	23 362 995,24
Väylähankkeet	65 792 863,86
Maanpuolustuskalusto	6 147 434,78

Viimeinen kausi: 2015/Huhtikuu



Hankintakategorioiden kuuluvat lkp-tilit

Toimitilat
1220 Asuinrakennukset
1221 Toimistorakennukset
1222 Teollisuusrakennukset
1223 Varistorakennukset
1224 Museot ja linnat
1225 Muut kulttuurirakennukset
1226 Kasarmit
1229 Muut rakennukset
1230 Rakennelmat
1291 Ennakkomaksut asuinrakennuksista
1292 Ennakkomaksut muista rakennuksista
1296 Keskeneräiset asuinrakennukset
1297 Keskeneräiset muut rakennukset
4007 Lämmitys, sähkö ja vesi
4200 Maanvuokrat
4201 Asuntojen vuokrat
4202 Muiden rakennusten vuokrat
4300 Asuinrakennusten korjaus- ja kunnossapitopalvelut
4301 Muiden rakennusten korjaus- ja kunnossapitopalvelut
4310 Asuinrakennusten rakentamispalvelut
4311 Muiden rakennusten rakentamispalvelut
4319 Muut rakentamispalvelut
4340 Siivouspalvelut
4341 Pesulapalvelut
4342 Ympäristöhoito- ja ylläpitopalvelut
4391 Vartiointi- ja turvallisuuspalvelut

ICT-hankinnat (tavarat, palvelut ja ohjelmistot)
1120 Ostetut atk-ohjelmistot
1121 Patenttioikeudet
1122 Tekijänoikeudet
1123 Liittymismaksut
1129 Muut aineettomat oikeudet
1140 Itse valmistetut ja teetetyt atk-ohjelmat
1149 Muut pitkävaikutteiset menot
1190 Ennakkomaksut aineettomasta käyttöomaisuudesta
1191 Keskeneräiset aineettomat käyttöomaisuushankinnat
1255 Atk-laitteet ja niiden oheislaitteet
1257 Puhelinkeskukset ja muut viestintälaitteet
1258 Audiovisuaaliset koneet ja laitteet
4204 Tietokoneiden vuokrat
4304 Tietokoneiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut
4322 Tietoliikennepalvelut
4323 Atk:n käyttöpalvelut
4325 Atk-palveluiden ostot valtion virastoilta ja laitoksilta
4327 Sovellusvuokrauspalvelut
4520 Patentti- ja lisenssimaksu
4521 Ohjelmistojen käyttöoikeusmaksut
4529 Muut käyttöoikeusmaksut

Matkustuspalvelut
4500 Päivärahat
4501 Kilometrikorvaukset
4502 Matkustuspalvelut

Henkilöstöpalvelut
4330 Koulutuspalvelut

4331 Työterveyspalvelut
 4332 Työtöreydenhuollon kustannusten palalutukset
 4333 Virkistyspalvelut
 4339 Muut henkilöstöpalvelut
 4390 Ravitsemuspalvelut
 4510 Muut kustannusten korvaukset

Hallinnolliset palvelut

4209 Muut vuokrat
 4320 Painatuspalvelut
 4321 Ilmoitus-, mainos- ja markkinointipalvelut
 4324 Pankkipalvelut
 4328 Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ostot valtion virastoilta ja laitoksilta
 4329 Muut toimistopalvelut
 4393 Muut koulutuspalvelut
 4394 Muut terveyspalvelut
 4399 Muut ulkopuoliset palvelut
 4530 Liikennevahinkomaksut
 4539 Muut vahinkovakuutusmaksut
 4540 Jäsenmaksut kotimaahan
 4541 Jäsenmaksut ulkomaille
 4589 Muut pakolliset maksut
 4599 Muut kulut

Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut

1119 Muut tutkimus- ja kehittämismenot
 4392 Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut

Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet

1250 Autot- ja muut maakuljetusvälineet
 1251 Laivat ja muut vesikuljetusvälineet
 1252 Lentokoneet ja muut ilmakuljetusvälineet
 1253 Raskaat työkoneet
 1254 Kevyet työkoneet
 1256 Toimistokoneet ja laitteet
 1259 Laboratoriolaitteet ja -kalusteet
 1260 Muut tutkimuslaitteet
 1261 Vesirakenteiden laitteet
 1269 Muut koneet ja laitteet
 1294 Muut ennakkomaksut
 1299 Muut keskeneräiset aineelliset käyttöomaisuushankinnat
 4000 Arvoltaan vähäiset koneet, kalusteet ja kuljetusvälineet
 4203 Kuljetusvälineiden vuokrat
 4205 Muiden koneiden ja laitteiden vuokrat
 4303 Kuljetusvälineiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut
 4305 Muiden koneiden ja laitteiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut
 4309 Muut korjaus- ja kunnossapitopalvelut

Aineet, tarvikkeet ja tavarat

1270 Asuinhuoneisto- ja toimistokalusteet
 1279 Muut kalusteet
 1280 Taide-esineet
 1289 Muut aineelliset hyödykkeet
 1294 Muut ennakkomaksut
 4001 Toimistotarvikkeet
 4002 Kirjat, lehdet ja muut painotuotteet
 4003 Elintarvikkeet, juomat ja tupakka
 4004 Vaatteisto
 4005 Puhdistusaineet ja -tarvikkeet
 4006 Poltto- ja voiteluaineet
 4008 Rakennusmateriaali
 4009 Muut aineet, tarvikkeet ja tavarat

Väylähankkeet
1200 Metsäalueet
1202 Soran, turpeen ja muun maa-aineksen alueet
1208 Virkistyskäyttöön tarkoitettut maa- ja vesialueet
1209 Muut maa- ja vesialueet
1210 Maa-alueet
1211 Tiepohjat
1212 Rautatiepohjat
1219 Muu rakennusmaa- ja vesialueet
1240 Tierakenteet
1241 Rautatierakenteet
1242 Muut maarakenteet
1243 Väylät ja kanavat
1244 Muut vesirakenteet
1249 Muut rakenteet
1298 Keskeneräiset rakenteet
4302 Maa- ja vesirakenteiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut

Maanpuolustuskalusto
4560 Maanpuolustuskalusto

25.5.2015

OHJEMALLI

Liite 8

**VIRASTON HANKINTOJEN
SUUNNITTELU**

Sisällysluettelo

1. Hankintojen suunnittelun perusta ja tarkoitus	3
2. Hankintojen suunnittelun pohjana oleva hankintakategorialuokittelu	4
3. Hankintatarpeiden kartoittaminen ja hankintasuunnitelman kokoaminen.....	4
4. Hankintojen toteutusvaihtoehdot	5
5. Toteutusaikataulut eli kilpailutuskalenteri.....	6
6. Hankintojen suunnittelun seuranta ja raportointi	6

1. Hankintojen suunnittelun perusta ja tarkoitus

Tämä malliasiakirja on esimerkki ohjeesta, joka koskee valtionhallinnon viraston hankintojen suunnittelua.

Virastoissa, joissa tehdään viraston substanssitoimintaan liittyviä suurehkoja suunnittelu-, järjestelmä-, laite- tai palveluhankintoja tai jotka koordinoivat myös alueorganisaationsa hankintoja, voivat huomioida tässä malliasiakirjassa esitetyt seikat yksityiskohtaisemmin ja esitettyä kattavammin.

Viraston työjärjestykseen perustuen viraston talousyksikkö/xyksikkö antaa vuosittain ohjeet sisäisestä budjetoinnista ja sen yhteydessä myös hankintojen suunnittelusta virastossa. Hankintojen suunnittelu perustuu viraston hankintaohjeeseen (nro xx.xx.xxx)/[vastaava asiakirja]. Ohjeen mukaisesti viraston toimintayksiköt laativat hankintasuunnitelman osana viraston tulosohtajausta ja taloussuunnittelua.

Viraston hankintojen suunnittelun tarkoituksena on

- **kartoittaa ja ennakoida**, millaisia **harkinnanvaraisia menoja eli erikseen suunniteltavia hankintoja** viraston toiminta ja sille asetetut tulostavoitteet edellyttävät **pakollisten menojen eli viraston toiminnan ylläpitoon ja viraston ydintoimintaan tarvittavien hankintojen lisäksi**
- selvittää pakollisten menojen osuus eli huomioida mitä, minkä suuruisia ja miten pitkäksi kaudeksi tehtyjä sitoumuksia virastolla on (vuokra-, huolto-, leasing- ja muut pitkäkestoiset sopimukset ja substanssitoiminnan pakolliset tarpeet)
- **priorisoida** toimintayksiköiden esittämät hankintatarpeet kiireellisyyden ja kriittisyyden perusteella annettujen määrärahojen puitteissa siten, että ne parhaalla mahdollisella tavalla tukevat viraston kanssa sovittujen tulostavoitteiden ja tehtävien toteuttamista
- **määritellä** hankintatarpeiden **toteutustapavaihtoehdot** (ks. kohta 4):
 - oma työ
 - hankinta sidosyksiköltä
 - hankinta Hanselin tai oman puitejärjestelyjen perusteella
 - oma yksittäinen kilpailutus
 - toimeksianto toiselle yksikölle
- määritellä kilpailutuksista tai muusta toteutuksesta vastaavat tahot
- antaa tarvittaessa muut tarvittavat hankintojen toteutusta koskevat toimintaohjeet
- **tukea** sisäistä budjetointia eli **hankintoihin liittyvien määrärahojen jakoa** priorisoinnin perusteella sovittuihin käyttökohteisiin ja sovituille toimintayksiköille vuositasolla
- **laatia** hankintojen toteutusaikataulu eli kilpailutusten **kilpailutuskalenteri** resurssien allokoimiseksi
- **suunnitella** ja valmistella **yksittäisen** laajan **hankinnan toteutus**

Viraston hankintojen suunnittelu koostuu neljästä osasta:

- Hankintavarojen jakaminen eli hankintoihin liittyvien määrärahojen käytön sisäinen budjetointi hankintatarpeiden kartoituksen perusteella
- Hankinnan toteutusvaihtojen suunnittelu
- Hankintojen toteutusaikataulun eli kilpailutuskalenterin suunnittelu
- Yksittäisen hankinnan toteutuksen suunnittelu

2. Hankintojen suunnittelun pohjana oleva hankintakategorialuokittelu

Viraston hankintojen suunnittelun pohjana on valtion yleinen hankintakategorialuokittelu, jossa hankintakategoriat ovat päätasolla seuraavat:

1. Toimitilat
2. ICT-hankinnat
3. Matkustuspalvelut
4. Henkilöstöpalvelut
5. Hallinnolliset palvelut
6. Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut
7. Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet
8. Aineet, tarvikkeet ja tavarat
9. [Väylähankkeet, vain Liikennevirasto]
10. [Maanpuolustuskalusto, vain Puolustusvoimat]

[Ohje: Viraston hankintojen vuosittaisen arvon ja luonteen perusteella virasto voi määritellä, että hankintojen suunnittelua tehdään yllä kuvattua tarkemmalla tasolla ja ottaa kategorialuokittelussa huomioon myös oman ydintoimintansa sekä toimittajamarkkinoiden ja muiden seikkojen perusteella tehdyt tarkennukset ja täydennykset kategorialuokitteluun.]

3. Hankintatarpeiden kartoittaminen ja hankintasuunnitelman kokoaminen

Kun viraston tulevan vuoden määräraha-kehitykset ovat selvillä, viraston [työjärjestyksen mukaisesti viraston toiminnan ja talouden suunnittelusta vastaava] yksikkö antaa vuosittain ohjeet toiminnan ja talouden suunnittelusta ja sisäisestä budjetoinnista sekä yhteistyössä hankintatoimesta vastaavan henkilön kanssa myös hankintojen suunnittelusta virastossa ja tulevien hankintatarpeiden kartoituksesta.

Erikseen suunniteltavat hankinnat

Harkinnanvaraisten menojen eli erikseen suunniteltavien hankintojen budjetointi toimintayksiköille perustuu viraston vuosittaisiin suunnitteluohjeeseen sekä ministeriötaholta *[VNHY:n rooli huomioitava myös]* tulleisiin määräraha-kehityksiin ja mahdollisiin säästötavoitteisiin.

Viraston toimintayksiköt käynnistävät suunnitteluohjeiden perusteella erikseen suunniteltavien hankintatarpeidensa kartoituksen vuosittain touko-kesäkuussa *[muokkaa aikaa tarvittaessa]*. Hankintatarpeet kerätään liitteenä 2 olevalla hankintatarpeiden keruulomakkeella ja niihin tulee merkitä priorisointisuositus hankintatarpeen kiireellisyyden ja kriittisyyden perusteella.

Vuosittain toistuvat hankinnat eli pakolliset menot

Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittavat hankinnat eli ns. pakolliset menot, joiden syntymiseen virasto ei voi aidosti vaikuttaa, budjetoidaan keskitetysti taloushallinnon toimesta perustuen edellisten vuosien toteumaan tarkistaen sitä mahdollisten viraston toiminnassa tapahtuneiden tai tulevien muutosten perusteella. *[Virasto voi sisällyttää pakollisten menojen suunnittelun myös osaksi hankintojen suunnittelua.]*

Viraston talousarvion/hankintoja koskevan suunnitelman kokoaminen

Täytetyt hankintatarpeiden keruulomakkeet perusteluineen tulee toimittaa Viraston hankintaryhmälle x.x.xxxx mennessä, joka kokoaa hankintatarpeet, priorisoi ne ja tekee yksiköiltä saaduista esityksistä viraston priorisoidun xxxx/hankintasuunnitelmaesityksen.

Viraston johtoryhmä/[hankintatoimen johtoryhmä] käsittelee esityksen, tekee siihen tarvittavat muutokset ja lopuksi hyväksyy esityksen tulevan vuoden hankintasuunnitelmaksi marras-joulukuussa [täsmennä tarvittaessa].

Ohje: Viraston sisäistä budjettia laadittaessa kannattaa kiinnittää huomiota seuraaviin seikkoihin:

- *Ns. pakolliset menot käsitellään ensin yhtenä kokonaisuutena menolajeittain. Määrärahojen jakopäätöksessä pakollisiin menoihin liittyvät määrärahat jaetaan budjetoinnin keventämiseksi yksittäisille toimintayksiköille ainoastaan erikseen sovittaessa.*
- *Hankinnat käsitellään viraston johtoryhmän/hankintatoimen johtoryhmän hyväksymän hankintasuunnitelman pohjalta. Eriksen suunniteltavien hankintojen määrärahat voidaan myös budjetoinnin keventämiseksi kohdistaa pelkästään rajatulle määrälle toimintayksiköitä.*
- *Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, ettei määrärahojen automaattisella jaolla luoda varojen käyttövelvoitteita.*
- *Hankintasuunnitelmia tulee voida tarvittaessa tarkentaa ja kohdentaa määrärahoja joustavammin ennalta arvaamattomiin hankintoihin olosuhteiden muuttuessa.*

4. Hankintojen toteutusvaihtoehdot

[Ohje: Osana hankintojen suunnittelua virasto voi päättää hankintojen toteutustavasta. Hankintojen toteutuksessa on viisi toteutusvaihtoehtoa, joista valitaan kuhunkin hankintaan parhaiten soveltuva. Viraston tulee muistaa, että kilpailuttamisella ei saa selvittää, tuleeko hankinta omana työnä edullisemmaksi kuin hankittuna ulkopuolelta, vaan se tulee tehdä ennen kilpailutusta osana markkinakartoitusta.]

Hankintojen toteutustavat on kirjattu x-asiakirjaan.

Hankintojen toteutustapojen vaihtoehdot ovat:

- Oma työ
- Hankinta sidosyksiköltä/in-house yksiköiltä (esim. Valtori, Senaatti-kiinteistöt, Palkeet, HAUS, VNHY)
- Hankinnat puitejärjestelyjä/puitesopimuksia hyödyntäen
 - Yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/puitesopimuksia hyödyntäen, jos yhteishankintayksikkö on tehnyt kyseisestä tuoteryhmästä puitejärjestelyn
 - Hallinnonalan tai muun yhteistyötahon puitesopimuksia hyödyntäen
 - Viraston omia puitesopimuksia hyödyntäen
- Omat yksittäiset hankinnat (EU-, kansallinen tai pienhankinta) tai suora hankinnat silloin, kun hankinnalle on olemassa suora hankintaperuste
 - omat hankinnat
 - toisen viraston tai laitoksen kanssa tehtävä yhteishankinta
- Toimeksianto hankinnan tekemisestä
 - toiselle virastolle tai laitokselle (Valtori, Senaatti-kiinteistöt, Hansel, HAUS, VNHY vast.)
 - yritykselle kilpailutuksen perusteella

Ehdotukset toteutusvaihtoehtoiksi

Tämän malliasiakirjan liitteenä 2 on luettelo, johon on hankintakategorioittain määritelty suositeltavat hankintojen toteutustavat erikseen ns. pakollisten menojen ja erikseen suunniteltavien hankintojen osalta.

Liitteessä oleva jaottelu on suositus. Viraston hankintojen arvosta ja luonteesta sekä käytetystä hankintakategorialuokittelusta johtuen jaottelu voi olla eri yksiköissä erilainen.

Kun virasto laatii luettelon toteutustavoista, voidaan siihen sisällyttää myös muita ko. hankintakategoriaa tai sen tuoteryhmää koskevia hankintojen toteutustapaa koskevia ohjeita. Esim. Matkustukseen liittyvät menot on määritelty pakollisiksi, mutta virasto voi myös kehottaa omia yksiköitään hyödyntämään entistä laajemmin videoneuvottelumahdollisuuksia, jolloin matkustukseen liittyvissä menoissa voidaan säästää.

5. Toteutusaikataulut eli kilpailutuskalenteri

Viraston hankintaryhmä voi valmistella tulevan vuoden hankinnoista kilpailutuskalenterin henkilöresurssien allokoimiseksi ja ennakoida tulevien vuosien hankintoja hankintaroadmapilla. Kilpailutuskalenterin laadinnassa hankintaryhmän kannattaa ottaa huomioon eri hankintamenettelyiden ja toteutustapavaihtojen vaatimat määräajat ja allokoida kilpailutusresurssit siten, että hankinnat voidaan toteuttaa suunnitellussa aikataulussa.

Mallit kilpailutuskalenterista ja hankintaroadmapista ovat tämän asiakirjan liitteenä 3. Virasto voi muokata malleja omien tarpeidensa mukaisesti.

Kilpailutuskalenteri voidaan julkaista viraston internet-sivuilla tiedoksi toimittajille tulevista kilpailutuksista.

6. Hankintojen suunnittelun seuranta ja raportointi

Viraston hankintaryhmä seuraa vähintään kvartaaleittain tai kuukausittain hankintojen toteutumista Netra-raportoinnin avulla.

Lisäksi hankintaryhmä seuraa hankintasuunnitelmien toteutumista ja tarvittaessa kohdentaa hankintaan liittyviä määrärahoja uudelleen joko hankintasuunnitelmassa tehtyjen priorisointien perusteella tai kohdentaa niitä ennalta arvaamattomiin kiireellisiin tai muuten kriittisiin hankintoihin.

- Liite 1 Hankintatarpeiden keruulomake
- Liite 2 Hankintojen toteutusvaihtoehdot
- Liite 3 Kilpailutuskalenteri ja hankintaroadmap

HANKINTOJEN TOTEUTUSVAIHTOEHDOT

SUOSITUS VUOSITTAIN TOISTUVIEN HANKINTOJEN BUDJET OINNISTA KESKITET YSTI TALOUSHALLINNON TOIMESTA

Vuosittain toistuvilla viraston toiminnan ylläpitoon tarvittavilla hankinnoilla tarkoitetaan sellaisia menoja, joiden syntyyn hankintayksikkö ei aidosti voi vaikuttaa eli puhutaan ns. pakollisista menoista.

Erikseen suunniteltavilla hankinnoilla tarkoitetaan hankintoja, joiden hankintaan virasto voi oikeasti vaikuttaa.

Toimitilat	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittavat	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1220 Asuinrakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1221 Toimistorakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1222 Teollisuusrakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1223 Varastorakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1224 Museot ja linnat		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1225 Muut kulttuurirakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1226 Kasarmit		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1229 Muut rakennukset		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1230 Rakennelmat		x		Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
1291 Ennakkomaksut asuinrakennuksista				
1292 Ennakkomaksut muista rakennuksista				
1296 Keskenkäydit asuinrakennukset				
1298 Keskenkäydit muut rakennukset				
4007 Lämmitys, sähkö ja vesi	x			Sähköenergian hankinnassa käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä. Mikäli lämmitys ja sähkö eivät sisälly vuokrasopimukseen, niin käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4200 Maanvuokrat	x			
4201 Asuntojen vuokrat	x			Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
4202 Muiden rakennusten vuokrat	x			Vuokraus Senaatti-kiinteistöiltä
4300 Asuinrakennusten korjaus- ja kunnossapitopalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4301 Muiden rakennusten korjaus- ja kunnossapitopalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4310 Asuinrakennusten rakentamispalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4311 Muiden rakennusten rakentamispalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4319 Muut rakentamispalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4340 Siivouspalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4341 Pesulapalvelut	x			Virasto kilpailuttaa itse.
4342 Ympäristöhoito- ja ylläpitopalvelut	x			Virasto kilpailuttaa itse.
4391 Vartiointi- ja turvallisuuspalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
ICT-hankinnat (tavarat, palvelut ja ohjelmistot)	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava hankinta	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1120 Ostetut atk-ohjelmistot		x		Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1121 Patenttioikeudet		x		
1122 Tekijänoikeudet		x		
1123 Liittymismaksut		x		
1129 Muut aineettomat oikeudet		x		
1140 Itse valmistetut ja teetetut atk-ohjelmat		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1149 Muut pitkävaikutteiset menot		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1190 Ennakkomaksut aineettomasta käyttöomaisuudesta				
1191 Keskenkäydit aineettomat käyttöomaisuushankinnat				
1255 Atk-laitteet ja niiden oheislaitteet	x			Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1257 Puhelinkeskukset ja muut viestintälaitteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1258 Audiovisuaaliset koneet ja laitteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4204 Tietokoneiden vuokrat	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4304 Tietokoneiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut	x			Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4322 Tietoliikennepalvelut	x			Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4323 Atk:n käyttöpalvelut	x			Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4325 Atk-palveluiden ostot valtion virastoilta ja laitoksilta	x			Hankitaan Valtorilta.
4327 Sovellusvuokrauspalvelut	x			Hankitaan Valtorilta/käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4520 Patentti- ja lisenssimaksu		x		
4521 Ohjelmistojen käyttöoikeusmaksut	x			Hankitaan Valtorilta.
4529 Muut käyttöoikeusmaksut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
Matkustuspalvelut	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
4500 Päivärahat	*			
4501 Kilometrikorvaukset	*			
4502 Matkustuspalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön matkustuksen puitejärjestelyä.
Henkilöstöpalvelut	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
4330 Koulutuspalvelut		x		Käytetään HAUS Kehittämiskeskus Oy:n palveluita ja tarvittaessa muita palveluntuottajia.
4331 Työterveyspalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4332 Työterveydenhuollon kustannusten palautukset				
4333 Virkistyspalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.

4339 Muut henkilöstöpalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4390 Ravitsemuspalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4510 Muut kustannusten korvaukset				Ei kilpailutuksen piirissä.
Hallinnolliset palvelut	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
4209 Muut vuokrat		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4320 Painatuspalvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4321 Ilmoitus-, mainos- ja markkinointipalvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4324 Pankkipalvelut	x			Käytetään valtiokonttorin kilpailuttamaa sopimusta.
4328 Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ostot valtion virastoilta ja laitoksilta	x			Hankitaan valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeilta.
4329 Muut toimistopalvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
4393 Muut koulutuspalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4394 Muut terveyspalvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4399 Muut ulkopuoliset palvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
4530 Liikennevahinkomaksut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä (vapaaehtoinen autovakuutus).
4539 Muut vahinkovakuutusmaksut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä (matkavakuutus).
4540 Jäsenmaksut kotimaahan		x		Ei kilpailutuksen piirissä.
4541 Jäsenmaksut ulkomaille		x		Ei kilpailutuksen piirissä.
4589 Muut pakolliset maksut	x			Virasto kilpailuttaa itse.
4599 Muut kulut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1110 Malmin etsintä		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1119 Muut tutkimus- ja kehittämismenot		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä /virasto kilpailuttaa itse.
4392 Asiantuntija- ja tutkimuspalvelut		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä /virasto kilpailuttaa itse.
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1250 Autot- ja muut maajuljetusvälineet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1251 Laivat ja muut vesikuljetusvälineet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1252 Lentokoneet ja muut ilmajuljetusvälineet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1253 Raskaat työkoneet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1254 Kevyet työkoneet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1256 Toimistokoneet ja laitteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1259 Laboratoriolaitteet ja -kalusteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1260 Muut tutkimuslaitteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1261 Vesirakenteiden laitteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1269 Muut koneet ja laitteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
1294 Muut ennakkomaksut		*		
1299 Muut keskenraajat aineelliset käyttöomaisuushankinnat		*		
4000 Arvoltaan vähäiset koneet, kalusteet ja kuljetusvälineet	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4203 Kuljetusvälineiden vuokrat	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4205 Muiden koneiden ja laitteiden vuokrat	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4303 Kuljetusvälineiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4305 Muiden koneiden ja laitteiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
4309 Muut korjaus- ja kunnossapitopalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1270 Asuinhuoneisto- ja toimistokalusteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1279 Muut kalusteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
1280 Taide-esineet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1281 Metallimineraalit		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1282 Muut kuin metallimineraalit		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1289 Muut aineelliset hyödykkeet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1294 Muut ennakkomaksut				
4001 Toimistotarvikkeet	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4002 Kirjat, lehdet ja muut painotuotteet		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4003 Elintarvikkeet, juomat ja tupakka		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4004 Vaatteisto		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4005 Puhdistusaineet ja -tarvikkeet	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4006 Poltto- ja voiteluaineet	x			Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä.
4008 Rakennusmateriaali		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
4009 Muut aineet, tarvikkeet ja tavarat		x		Käytetään yhteishankintayksikön puitejärjestelyä/virasto kilpailuttaa itse.
Väylähankkeet	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava hankinta	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutustapasuositus
1200 Metsäalueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1202 Soran, turpeen ja muun maa-aineksen alueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1208 Virkistyskäyttöön tarkoitettut maa- ja vesialueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1209 Muut maa- ja vesialueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1210 Maa-alueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1211 Tiepohjat		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1212 Rautatiepohjat		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1219 Muu rakennusmaa- ja vesialueet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1240 Tierakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1241 Rautatierakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1242 Muut maarakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1243 Väylät ja kanavat		x		Virasto kilpailuttaa itse.

1244 Muut vesirakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1249 Muut rakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
1298 Keskeneräiset rakenteet		x		Virasto kilpailuttaa itse.
4302 Maa- ja vesirakenteiden korjaus- ja kunnossapitopalvelut		x		Virasto kilpailuttaa itse.
Maanpuolustuskalusto	Vuosittain toistuvat viraston toiminnan ylläpitoon tarvittava hankinta	Erikseen suunniteltavat hankinnat	Hankinnan vastuutaho	Hankinnan toteutusosuus
4560 Maanpuolustuskalusto				Virasto kilpailuttaa itse.

Liite 11

Vuorokausi: Päivä:

HANKINTAROADMAP																				
TOIMITILAT					2015	2016	2017	2018	2019	2020										
					Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
I.1 Aluekategoriat																				
	Aluekategoria	Yksikkö	Hankintamäärä	Työmittaustarve (lappu)																
	Hankinta 1.1		0 €	0	■	■	■	■	■											
	Hankinta 1.2		0 €	0	■															
	Hankinta 1.3		0 €	0																
	Hankinta 1.4		0 €	0																
I.2 Aluekategoriat																				
	Hankinta 1.5		0 €	0																
	Hankinta 1.6		0 €	0																
	Hankinta 1.7		0 €	0																
	Hankinta 1.8		0 €	0																
I.3 Aluekategoriat																				
	Hankinta 1.9		0 €	0																
	Hankinta 1.10		0 €	0																
	Hankinta 1.11		0 €	0																
	Hankinta 1.12		0 €	0																
ICT-PALVELUT																				
MATKUSTUSPALVELUT																				
HENKILÖSTÖPALVELUT																				
HALLINNOLLISET PALVELUT																				
ASiantuntija- ja Tutkimuspalvelut																				
Koneet, laitteet ja kuljetusvälineet																				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat																				

- Toimitilalta / Väestö
- Aluekategoria
- Toimitilasta
- Osto-os.

Ohje:

Hankintatilaus on tarkoitettu hankintakäytölle hankintajärjestelmän kautta. Tilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus.

Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus.

Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus. Hankintatilaus on hankintajärjestelmän kautta toteutettava hankintatilaus.

Havainnekuva kilpailutuskalenterista



Liite 12

HANKINTATOIMEN TUNNUSLUKUJA JA MITTAREITA**1. Hankintatoimen taustatietoja kuvaavia tietoja, tunnuslukuja ja mittareita**

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Hankintatoimessa on vastuuhenkilö (K/E)	Kyllä
Päätoimisesti hankintatehtävissä toimijoiden (kilpailuttajat/tilaajat/substanssiasiantuntijat) määrän muutos	Toiminnan kehittäminen/optimointi
Sivutoimisesti hankintatehtävissä toimijoiden (kilpailuttajat/tilaajat/substanssiasiantuntijat) määrän muutos	Optimointi
Hankintapisteiden määrän muutos	Keskittäminen
Hankintatoimen intrasivut (K/E)	Kyllä
Hankintatoimi on kilpailutusten osalta keskitetty/osittain keskitetty/ hajautettu	Keskittäminen tarkoituksenmukaisesti
Hankintayksikössä on hankintaa koskeva ohjeistus (K/E)	Kyllä
Hankintayksikössä on hyväksymisvaltuudet määriteltä (K/E)	Kyllä
Hankintayksikön hankintojen toteutusta ohjaa hankintojen kategorisointi tai muu työnjakoa koskeva määrittely (K/E)	Kyllä
Hankintayksikössä järjestetään sisäistä hankintatoimen koulutusta (K/E)	Kyllä

2. Spend- ja toimittaja- ym. määräänalyysitietoja

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Hankintoihin liittyvät määrärahat lkp-tileittäin, muutos	Toiminnan kehittäminen/optimointi
Hankintoihin liittyvät määrärahat yhteishankintayksikön puitejärjestelyittäin, muutos	Käytön lisääminen asetetun tavoitteen mukaan ja optimointi
Toimittajat euromäärittäin, muutos	Toimittajamäärän optimointi
Toimittajat tuotekategorioittain, laskuittain, muutos	Toimittajamäärän optimointi
Omien hankintailmoitusten määrän muutos	Keskittäminen/Toiminnan optimointi
Omien kilpailutusten määrän muutos	Keskittäminen/Toiminnan optimointi
Omien puitesopimusten määrän muutos	Keskittäminen/Puitesopimusten hyödyntämisen optimointi
Tilausten ja laskujen määrän muutos	Tapahtumamäärien optimointi
Tilattujen nimikkeiden, tilausrivien määrän muutos	Tilautapahtumien optimointi
Vastaanottojen määrän muutos	Keskittäminen/Toiminnan optimointi
Hankintavarat/tilausten määrän muutos	Toiminnan kehittäminen/optimointi

Hankintavarat/laskujen määrän muutos	Toiminnan kehittäminen/ optimointi
Tilausten jakautuma europortaittain	Toiminnan kehittäminen/ optimointi
Tilausten lkm/laskujen lkm	Toiminnan kehittäminen/ optimointi

3. Hankintaprosessin läpimenoaikaan ja prosessikustannuksiin liittyviä seurantatietoja

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Tarpeen määrittelystä hankintapäätökseen/sopimukseen läpimenoaika	Lyhentäminen
Tilauksesta maksuun läpimenoaika	Lyhentäminen
Tarpeen määrittelystä hankintapäätökseen/sopimukseen prosessikustannukset	Vähentäminen
Tilauksesta maksuun prosessikustannukset	Vähentäminen

4. Virheisiin, viivästyksiin ja muihin poikkeamiin liittyviä tietoja

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Kuljetusvaurioiden määrän muutos	Vähentäminen
Virheellisten toimitusten määrän muutos	Vähentäminen
Viivästyneiden toimitusten määrän muutos	Vähentäminen
Reklamaatioiden määrän muutos	Vähentäminen
Takuukorjausten määrän muutos	Vähentäminen
Perittyjen viivästysakkojen määrän muutos	Vähentäminen
Maksettujen viivästyskorkojen määrän muutos	Vähentäminen
Hankintoja koskevien valitusten ja hankintoaikaisujen määrän muutos	Vähentäminen
Keskeytettyjen hankintojen määrän muutos	Vähentäminen

5. Hankinnasta maksuun -prosessin tehostamiseen ja sähköistämiseen liittyviä taustatietoja

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Käytössä olevat hankintatietojärjestelmät	Luettelo

Sopimuskohdistus käytössä x kpl sopimuksista/tilauksista	Käytön lisääminen soveltuvin osin
Tiliöintikoodi käytössä x kpl sopimuksista/tilauksista	Käytön lisääminen soveltuvin osin
Tiliöintimalli käytössä x kpl sopimuksista/tilauksista	Käytön lisääminen soveltuvin osin
Maksuaikakortti käytössä x kpl/yksikkö	Käytön optimointi

6. Muita

Tieto/tunnusluku/mittari	Kehittämistavoite
Hankinnan vastaavuus asetettuihin tavoitteisiin	
Hankinnan onnistuminen/ Asiakastyytyväisyys/	

YKSITTÄISEN HANKINNAN SUUNNITTELUN MUISTILISTA

Tämän asiakirjan tarkoituksena on toimia lyhyenä muistilistana yksittäisen kansallisen kynnysarvon ylittävän hankinnan toteuttamiseen avoimella menettelyllä hankintatarpeen kartoituksesta ja määrittelystä hankintapäätöksen kautta käytöstä poistoon. Vaikka jokaisessa hankinnassa on erityispiirteitä, tämä muistilista pyrkii nostamaan esille yleisellä tasolla kaikki keskeisimmät hankintaprosessin eri vaiheissa muistettavat seikat.

Muistilistaa täydentää Valtion hankintakäsikirja, josta löydät tarkemmat ohjeet kuhunkin yksittäiseen hankinnan vaiheeseen, kunkin viraston laatimat omat hankintaohjeet sekä talouden suunnittelun, laskujen käsittelyn ja maksamisen osalta on olemassa Valtiokonttorin julkaisema ohje Hankinnasta maksuun - prosessin hyvät käytännöt. Tarvittaessa käänny hankintatoimen asiantuntijoiden puoleen varmistaaksesi, miten yksittäisessä hankinnassa olisi viisainta toimia.

Muistilista käsittelee seuraavia hankintaprosessin vaiheita:

1. Hankintatarpeen kartoittaminen ja markkinoiden kartoittaminen
2. Hankinnan ennakoidun arvon määrittäminen
3. Hankinnan resurssien varmistaminen
4. Hankinnan toteutusvaihtoehdon ja hankintamenettelyn valinta
5. Hankinnan kohteen rajaaminen ja vaatimusmäärittelyn tekeminen
6. Tarjouspyynnön laatiminen
7. Riittävän tarjousajan määrittäminen
8. Hankintailmoituksen tekeminen
9. Lisäkysymyksiin vastaaminen
10. Tarjousasiakirjojen vastaanottaminen ja avaaminen
11. Tarjousten täsmentäminen
12. Tarjousten käsittely ja vertailu
13. Hankintapäätöksen tekeminen ja päätöksen tiedoksi antaminen
14. Jälkipuinti hävinneiden tarjoajien kanssa
15. Selvitysten pyytäminen voittaneelta tarjoajalta
16. Sopimuksen tekeminen
17. Jälki-ilmoituksen tekeminen
18. Sopimushallinta, vastaanotto, laskujen käsittely ja tuotteen käytöstä poistaminen

1. Hankintatarpeen ja markkinoiden kartoittaminen

- Varmista, että tavarahan tai palvelun hankinnalle on todellinen tarve ja ettei kyse ole vain käyttökohteen keksimisestä myönnetuille hankintamäärärahoille. Onko kyse vanhan tuotteen tai järjestelmän korvaamisesta uudella, jota ei voida toteuttaa toisella tavalla esim. palvelun ostona? Ei riitä, että hankinnan toteuttaminen on hyvä idea, vaan sen tulee tehostaa toimintaa tai olla nykyisen toiminnan ylläpitämiseksi välttämätön.
- Kartoita, onko tuotetta tai palvelua mahdollisesti saatavilla markkinoilta tarpeen mukaisena tai muunneltuna, yhdeltä tai useammalta toimittajalta, mihin hintaan ja millä toimitusehdoilla?
- Selvitä, onko tuotetta tai palvelua mahdollisesti saatavilla organisaatiosi toisesta yksiköstä tai hallinnonalan tai koko valtionhallintotason palveluna.
- Selvitä myös tavarasta tai palvelusta sen elinkaaren aikana aiheutuvat kustannukset (koulutus-, huolto-, ylläpito- ja käytöstä poiston kustannukset) ja riskit sekä mahdollisuudet hyödyntää käytöstä poistettavaa tavaraa innovatiivisella tavalla.
- Selvitä hankintasi riippuvuudet esimerkiksi organisaation hankintasuunnitelmista ja/tai hankintaroadmapista ja ota selvää, ettei organisaatiossasi jo ole suunnitteilla vastaavaa tai hankinnan aihepiiriä sivuavaa hankintaa. Varmista, että tarvittavat osapuolet ovat tietoisia hankinnasta. Hankinnasta viestiminen ennen hankintamenettelyn aloittamista vähentää hankinnan aikana ilmaantuvia epäselvyyksiä.

2. Hankinnan ennakoitun arvon määrittäminen

- Selvitä ensin hankinnan ennakoitu kokonaisarvo realistisesti koko hankinnan ajalta ottaen huomioon kaikki hankinnasta aiheutuvat kustannukset ja hankintaan liittyvät elinkaarikustannukset, optiot ja optiokaudet mukaan lukien käyttäen esim. tietopyyntöä tai muuta markkinoiden kartoituskeinoa.
- Tarkista hankintalain kynnysarvojen laskentasäännöt EU-kynnysarvot ylittävän hankinnan osalta.
- Tarkista voimassa oleva kansallinen tai EU-kynnysarvo ja arvioi ylittääkö hankintasi sen.

3. Hankinnan resurssien varmistaminen

- Varmista ennen hankinnan käynnistämistä, että hankinnalle on olemassa määrärahat yksikkösi budjetissa tai että se tullaan suurella todennäköisyydellä myöntämään, jos kyse on monivuotisesta hankinnasta, joka on syytä käynnistää jo ennen jakopäätöstä. Varmista myös, että käytössä on hankinnan toteuttamiseen riittävä hankinta-asiantuntemus sekä tekniseltä että kaupallis-juridiselta kannalta.
- Varmista ennen hankinnan käynnistämistä, ettei tulossa ole mitään muutoksia, joiden vuoksi hankinnan toteuttaminen kävisi tarpeettomaksi, jos kyse on arvoltaan merkittävästä hankinnasta.

4. Hankinnan toteutusvaihtoehdon ja hankintamenettelyn valinta

- Tarkista, onko olemassa yhteishankintayksikön puitejärjestelyä tai oman yksikön puitesopimusta kyseisestä tuoteryhmästä ja hyödynnä sitä ensisijaisesti.

Jos puitejärjestely tai oma puitesopimus on olemassa, mutta sitä ei ole tarkoitus käyttää, perustele puitejärjestelyn tai puitesopimuksen käytöstä poikkeaminen tai pyydä lupa siihen virastosi ohjeiden mukaisesti.

Valitse hankintaan sopiva hankintamenettely hankinnan arvon, luonteen, kiireellisyyden sekä käytettävissä olevien teknisten ja kaupallisten tietojen mukaan. Muista, että neuvottelumenettelyjen ja suora hankinnan käyttö on mahdollista vain hankintalaissa määritellyillä perusteilla.

5. Hankinnan kohteen rajaaminen ja vaatimusmäärittelyn tekeminen

Rajaa hankinnan kohde tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi ottaen huomioon hankintatarpeesi, markkinatilanne ja pienyritysten osallistumismahdollisuuksien turvaaminen.

Laadi vaatimusmäärittely avoimesti, tasapuolisesti ja syrjimättömästi suhteellisuuden periaate huomioon ottaen.

Varmista, että vaatimusmäärittely on tehty sillä tarkkuudella, joka on yksikössäsi riittävää ja hankinnan kohde huomioiden tarpeellista. Lisäksi tulee huomioida käytettävissä olevat määrärahat, hankinnan kohteen laatuun liittyvät seikat, käyttöikä ja elinkaarikustannukset sekä muut hankintaan liittyvät asiat.

Varmista, että vaatimusmäärittely on selkeä, kattava, yksiselitteinen ja ettei se perusteettomasti estä potentiaalisten tarjoajien mahdollisuutta osallistua tarjouskilpailuun. Älä käytä aiheettomasti tuotenimiä, ja muista lisätä ”tai vastaava” käyttäessäsi tuotenimeä.

Muista vastuullisuusnäkökulman eli mm. ympäristö- sosiaalisten ja taloudellisten näkökohtien sekä innovatiivisuuden huomioon ottaminen.

6. Tarjouspyynnön laatiminen

Muista, että tarjouspyynnön laatiminen huolellisesti ja kohteen määrittely tasapuolisesti ja syrjimättömästi ovat kilpailutusprosessin tärkeimpiä asioita. Näin toimimalla voit vähentää lisäkysymysten määrää ja tarjousten täsmennystarvetta sekä varmistaa, että tarjoukset ovat vertailukelpoisia.

Muista määritellä tarjouspyyntöön suhteellisuusperiaate huomioiden tarjoajan soveltuvuusvaatimukset ja kaikki kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailuperusteet alakriteereineen ja määrittää niille painoarvot tai enimmäispisteet. Lisäksi tarjouspyynnössä tulee kuvata, millä seikoilla on merkitystä tarjousten arvioinnissa.

Liitä tarjouspyyntöön kaikki keskeiset sopimusehdot joko sopimusluonnoksena tai käyttäen JYSE- tai JIT- ehtoja tai muita vakiosopimusehtoja.

Mikäli aiot toimittaa hankintapäätöksen sähköisesti, ilmoita siitä tarjouspyynnössä ja pyydä tarjoajilta sähköpostiosoitteet sitä varten.

Määritä myös muut tarjouksentekoa koskevat ohjeet, kuten tarjouksen ja sen liitteiden tekokieli ja jättömuoto ym. ja tarjoukseen liitettävät selvitykset ja asiakirjat

7. Riittävän tarjousajan määrittäminen

- Ota riittävää tarjousaikaa määritellessä huomioon hankinnan monimutkaisuus ja luonne sekä tarjoustietojen kokoamiseen ja tarjouslaskentaan tarjoajalta menevä aika. Ota huomioon myös mahdolliset lomakaudet ja juhlapyhät.
- Muista EU-kynnysarvot ylittävässä hankinnassa olevat vähimmäisajat.

8. Hankintailmoituksen tekeminen

- Täytä hankintailmoituslomake osoitteessa www.hankintailmoitukset.fi vasta sen jälkeen, kun tarjouspyyntö on valmiina.
- Älä tee tarjouspyyntöön olennaisia muutoksia lähetettyäsi hankintailmoituksen. Jos kuitenkin teet, niin tarkista onko kyse seikasta, joka on mainittu hankintailmoituksessa. Jos näin on, on sinun tehtävä korjausilmoitus.
- Varmista, että hankintailmoitus on julkaistu ennen kuin lähetät tarjouspyyntöjä.

9. Lisäkysymyksiin vastaaminen

- Kokoa määräaikaan mennessä tulleet lisäkysymykset ja vastaa kaikkiin yhdellä kertaa tarjouspyynnössä ilmoitettuna aikana ja ilmoitetulla tavalla. Toista mielellään vastauksessasi kysyjän kysymät seikat eli ei vastaukseksi pelkkä kyllä tai ei.
- Älä vastaa puhelimitse tai sähköpostitse yksittäisiin kysymyksiin.
- Varmista, että EU-hankinnassa vastaus annetaan viimeistään lisäkysymysten vastaamiselle säädetyn ajan kuluessa.

10. Tarjousasiakirjojen vastaanottaminen ja avaaminen

- Huolehdi, että tarjousten jättöajan hetkellä paikalla on tarjousten vastaanottoon varattu henkilö, joka kirjaa ylös tarjousten saapumisajankohdan. Älä avaa tarjouksia ennen määräaikaa.
- Älä ota käsiteltäväksi myöhässä tulleita tarjouksia.
- Järjestä tarjousten avaaminen, kirjaa tarjouksiin saapumistiedot ja tee tarjousten avauspöytäkirja yksikkösi ohjeiden mukaan.

11. Tarjousten täsmentäminen

- Jos tarjouksissa on epäselvyyksiä, jotka vaikuttavat tarjoajan soveltuvuuteen tai tarjousten vertailukelpoisuuteen, voit tarvittaessa pyytää täsmennyksiä tarjouksiin, edellyttäen että kyseisillä seikoilla ei

25.5.2015

ole vaikutusta tarjousten vertailun lopputulokseen ja että ei vaaranneta tarjoajien tasapuolista ja syrjimätöntä kohtelua.

12. Tarjousten käsittely ja vertailu

- Varmista, että tarjousten käsittelyyn osallistuvat tarjouspyynnön ja hankinnan kohteen tunteva asiantuntija tai asiantuntijaryhmä, joka on etukäteen perehtynyt tarjouspyynnön sisältöön ja erityisesti vertailtaviin seikkoihin.
- Tee ensin tarjoajan soveltuvuuden tarkistus asetettujen soveltuvuusvaatimusten mukaisesti ja tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistus tarjouksentekoa koskevien ohjeiden ja vaatimusmäärittelyn sekä muiden vaatimusten mukaisesti.
- Tee hintavertailu huolellisesti tarjouspyynnön mukaisesti ilman arvonnisäveroa olevilla hinnoilla. Tarkista laskukaavat.
- Tee kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailu käyttäen vain tarjouspyynnössä mainittuja vertailuperusteita ja perustelee kunkin tarjouksen saamat pisteet kunkin vertailuperusteen osalta käyttäen vain tarjouksissa annettuja tietoja. Huomioi perustelussa ne seikat, joilla tarjouspyynnössä ilmoitettiin olevan merkitystä kyseisen vertailuperusteen arvioinnissa. Älä paljasta tarjoajien liikesalaisuuksia. Tarvittaessa voi vaihtaa tarjousten vaiheiden käsittelyjärjestystä.
- Laske lopuksi yhteen hintapisteet ja laatu-pisteet sekä laadi perustelumuistio, jossa perusteellaan pisteiden antaminen tarjous- ja vertailuperustekohtaisesti ja kerrotaan vertailun lopputulos.

13. Hankintapäätöksen tekeminen ja päätöksen tiedoksi antaminen

- Kirjoita hankintapäätös ja liitä siihen perustelut (perustelumuistio) sekä valitusosoitus ja oikaisuohje, jos kyse on kansallisen kynnsarvon ylittävstä hankinnasta.
- Laadi tarvittaessa tarjoajan tai tarjouksen poissulkupäätös, perustelee se ja liitä siihen valitusosoitus ja oikaisuohje, jos kyse on kansallisen kynnsarvon ylittävstä hankinnasta.
- Muista, että hankinta voidaan keskeyttää vain perustellusta syystä.
- Lähetä hankintapäätös tiedoksi kaikille tarjoajille ensisijaisesti sähköpostitse.

14. Jälkipuinti hävinneiden tarjoajien kanssa

- Järjestä tarvittaessa hävinneen tarjoajan kanssa keskustelutilaisuus, jossa tarjoajalla on mahdollisuus keskustella syistä, jotka johtivat häviämiseen tarjouskilpailussa tai mahdollisesti poissulkemiseen.
- Ota huomioon tarjouksiin merkityt liikesalaisuuksina käsiteltävät seikat.

15. Selvitysten pyytäminen voittaneelta tarjoajalta

Ennen sopimuksen tekemistä pyydä voittaneelta tarjoajalta selvitykset verojen ja eläkevakuutusmaksujen maksamisesta sekä tarvittaessa tilaajavastuulain selvitysvelvollisuuteen liittyvät ja muut tarvittavat selvitykset.

16. Sopimuksen tekeminen

Tee hankintasopimus tarjouskilpailun voittajan kanssa, kun hankintalaissa säädetty odotusaika on kulunut.

Viimeistele sopimusteksti tarjouspyynnön liitteenä olleen sopimusluonnoksen ja/tai JYSE/JIT-ehtojen avulla kokoamalla sopimuksen liitteiksi tarjoajan tarjouksesta tarvittavat hinta-, yhteishenkilö-, alihankkija- ja muut tiedot sekä hankinnan kohteen määrittely.

Varmista, että sopimuksessa on sovittu hankinnan kohde ja osapuolten vastuut, velvoitteet, työnjako ja hinnat selkeästi.

17. Jälki-ilmoituksen tekeminen

Lähetä EU-kynnysarvot ylittävässä hankinnassa (myös toissijaisia palveluja koskevassa EU-kynnysarvot ylittävässä hankinnassa) jälki-ilmoitus hankintalaissa säädettyssä määräajassa.

18. Sopimushallinta, vastaanotto, laskujen käsittely ja tuotteen käytöstä poistaminen

Huolehdi, että sopimus taltioidaan asianmukaisesti ja että sopimusmuutokset tehdään sopimuskaudella viipymättä, myös ne taltioidaan ja niistä tiedotetaan viipymättä.

Valvo toimittajan toimintaa sopimuksessa sovituin tavoin ja varmista, että toimittajan viivästyksiin ja virheisiin reagoidaan sopimuksessa sovitulla tavalla ja sovitussa ajassa tekemällä kirjallinen reklamaatio tai muu sopimuksessa sovittu muistutus, jossa on myös reklamaatioon perustuva vaatimus. Edellytä, että toimittaja vastaa reklamaatioon ja ryhtyy sen perusteella viipymättä toimenpiteisiin reklamaation syyn korjaamiseksi.

Varmista, että tuotteen tai palvelun vastaanotto tehdään asianmukaisesti ja että lasku maksetaan vain vastaanotetusta tuotteesta tai palvelusta sopimusehtojen mukaisesti.

Huolehdi pitkäkestoisen sopimuksen osalta säännönmukaisten toimittajayhteistyökokousten tai tapaamisten järjestämisestä ja yhteistyöhön vaikuttavien seikkojen käsittelemisestä niissä. Kiinnitä huomiota myös pitkäkestoisten sopimusten kilpailuttamiseen säännöllisesti ja käynnistä uusi kilpailutus hyvissä ajoin ennen sopimuskauden päättymistä.

Kun tuotteen elinkaari on päättymässä, huolehdi tuotteen käytöstä poistamisesta asianmukaisesti ja tietoturvallisesti jälkikäsiteltynä joko järjestämällä tuote kierrätykseen ja uusiokäyttöön tai huolehtimalla tuotteen asianmukaisesta siirrosta jätteiden käsittelyyn.

Liite 14**LISÄTIETOLÄHTEITÄ**

Iloranta Kari, Pajunen-Muhonen Hanna:

- Hankintojen johtaminen, Tietosanoma Oy, 2015

Työryhmämuistioita ja selvityksiä

Kuntaliitto, Liikennevirasto, KEHTO Kuntainfon kehittämisfoorumi:

- Tuottavuus, vaikuttavuus ja julkiset hankinnat (2014)

Liikennevirasto:

- Hankinnan toimintalinjat - Tavoitetila (2.2013)
- Hankinnan toimintalinjat - Linjaukset ja kehittämiskohteet (3.2013)

OECD:

- Central Public Procurement Structures and Capacity in Member States of the European Union, Sigma Papers No. 40 (2007)
- Recommendation of the Council on Public Procurement (C(2015)2 - C/M(2015)4)

Sitra:

- Kaikki yhden ja yksi kaikkien puolesta. Valtion konsernijohdon vaativa mutta mahdollinen tehtävä (9.10.2010)

Valtiokonttori:

- Valtion taloushallinnon kokonaisarkkitehtuuri - nykytilan kuvaus, versio 1.0 (28.1.2015)
- Hankinnasta maksuun -prosessin parhaat käytännöt (11.2.2015)

Valtiovarainministeriö:

- Valtion hankintatoimityöryhmä (23/98)
- Valtion hankintatoimen kehittämishankkeen ehdotukset 18/2001)
- Valtion konsernitason hankintastrategia (2004)
- Tulosohjauksen käsikirja (2/2005)
- Valtion hankintastrategia (35/2009)
- Tulosohjauksen arviointihankkeen loppuraportti (47/2010)
- Valtion hankintakäsikirja (48/2010)
- Entä jos... - Näkökulmia ja ideoita innovatiiviseen hallinnon rakentamiseen (41/2011)
- Kohti strategisempaa, kevyempää, poikkihallinnollisempaa ja yhtenäisempää tulosoajasta (21/2012)
- Selvitys valtion hankintatoimen tilasta 2013
- Valtion taloushallinnon strategia 2020 (7/2014)
- Valtionhallinnon yhteinen kokonaisarkkitehtuuri (28.8.2014, muokattu 12.1.2015)
- OHRA-hanke. Päätöksistä muutoksiin. Valtion ohjausjärjestelmän kehittäminen – hankkeen raportti ja toimenpidesuositukset (VM142:002013. 1.12.2014)

Valtiontalouden tarkastusvirasto:

- Strategiatyö ministeriöhallinnossa (VTV:n selvitykset 1/2014)
- Valtiovarainministeriön hallinnonalan ohjausjärjestelmä (Tarkastuskertomus 9/2014)