

Hankintojen strategiset linjaukset

Outi Kalske
Hankintajohtaja
Hallintopalvelut/ Hankinta- ja tukipalvelut
18.1.2024

Johdanto

- Hyvinvointialueen eri toimintojen ja palvelujen kokonaiskustannuksista jopa 50–80 prosenttia muodostuu oman organisaation ulkopuolelta hankituista resursseista. Hankinnoilla on siis paitsi valtava taloudellinen merkitys koko organisaatiolle, niin sen lisäksi hankittavat tavarat, laitteet ja palvelut edustavat oman toiminnan toteuttamisessa tarvittavia välttämättömiä resursseja. Hankinta on tämän vuoksi hyvinvointialueelle strategisesti tärkeä toiminto, jolla on suora yhteys organisaation tulokseen ja myös sen onnistumiseen omassa palvelutuotannossaan.
- Julkisten hankintojen sääntely on vahvaa, mutta sääntelyn hyvä tunteminen mahdollistaa parhaiden käytäntöjen ja uusien menettelytapojen sekä niiden tuomien mahdollisuuksien tunnistamisen ja hyödyntämisen sääntelyn sallimissa rajoissa.



Johdanto

- Strateginen näkökulma hankintoihin edellyttää hyvinvointialueen laajuisesti sen toiminnan ja palvelujen kokonaisuuden tarkastelua. On ymmärrettävä, miten hankinnat ja sopimushallinta linkittyvät muuhun hyvinvointialueen toimintaan ja konsernin tavoitteisiin. Hankintojen toteuttamiseen osallistuvilla tulee olla vahvaa sote- ja pela - palveluliiketoiminnan osaamista ja ymmärrys siitä miten kilpailukykytekijöitä voidaan siinä parhaiten hyödyntää hankintojen avulla.
- Pohjois-Savon hyvinvointialueen hankintojen strategiset linjaukset on koottu kahdeksaan kokonaisuuteen, jotka on avattu tässä esityksessä.



**Hankinta on
hyvinvointialueelle
strategisesti tärkeä
toiminto, jolla on suora
yhteys organisaation
tulokseen.**



Hankintojen strategiset linjaukset

1. Ennakointi ja suunnitelmallisuus
2. Toiminnan tarpeita tukevat kilpailutukset
3. Vahva valikoimahallinta ja sitoutuminen
4. Selkeät prosessit ja jatkuva parantaminen
5. Sähköiset menettelyt ja osaamisen varmistaminen
6. Monituottajamalli hankinnoissa
7. Lisäarvoa tuottava yhteistyö hankinnoissa
8. Tuloksellinen sopimushallinta ja -ohjaus

Ennakointi ja suunnitelmallisuus

- Pitkän tähtäimen suunnitelma järjestämiseen perustuen on kirjattu hyvinvointialueen palvelustrategiaan. Tämä näkyy selkeästi myös hankintojen toteuttamisessa ja niiden kehittämisessä.
- Hankinnan linjaukset ja tavoitteiden määrittely vaikuttavat vuosiksi eteenpäin, minkä vuoksi hyvinvointialueen toimintaympäristö ja sen muutosnäkymät on otettava huomioon. Tämä tarkoittaa myös hankintoihin liittyvien tavoitteiden ja linjausten karkeaa priorisointia eri kategorioissa vahvasti ennakkoiden ja huolellisesti suunnitellen.
- Hyvinvointialueella toteutetaan vuosittain satoja hankintoja. Siksi on ensiarvoisen tärkeää, että niiden tarve ennakoidaan mahdollisuuksien mukaan useamman vuoden tähtäimellä etukäteen, jolloin hankinnoista voidaan tehdä huolellinen, vuosittain tarkentuva suunnitelma, joka näkyy avoimesti kaikille.
- Hyvällä ennakkoinnilla ja siihen liittyvällä avoimella vuoropuhelulla tarjoajien kanssa saadaan kilpailutuksista irti paras lisäarvo ja parhaiden ratkaisujen hakeminen osaksi jokaista hankintaprosessia.

Toiminnan tarpeita tukevat kilpailutukset

- Toiminnan tarpeet voidaan määrittää palvelutuotannon ja talouden näkökulmista. Molemmat on otettava huomioon hyvinvointialueen hankintoja toteutettaessa.
- Hyvinvointialueen asiakkaiden tarve ja palvelutuotannon veloitteiden täyttäminen ovat jokaisen hankinnan ajureita.
- Hankinnan toteuttamiselle on lakisääteisenä edellytyksenä, että hankinnalle on välttämätön tarve ja että sille on osoitettavissa tarvittavat määrärahat. Hankinta on aina toteutettava toiminnalliset tarpeet huomioiden kokonaistalouden kannalta edullisimmalla tavalla. Hankinnassa on käytettävä hyväksi olemassa olevat kilpailumahdollisuudet ja optimoitava hankintaketjun aikana syntyvät kustannukset toimittajalta loppukäyttäjälle hankinnan elinkaaren loppuun asti.
- Kestävä julkinen taloudenpito vaatii laajojen näkökulmien huomioimista hankinnoissa: hankintojen tarveharkintaa, elinkaarikustannusten huomioimista, vastuullisuutta, kokonaistaloudellisuutta koko organisaation ja yhteiskunnan näkökulmasta sekä hankintojen vaikuttavuusperustaisuutta eli kykyä vastata olemassa oleviin ja myös tuleviin palvelutoiminnan tarpeisiin.

Vahva valikoimahallinta ja sitoutuminen



- Valikoimahallinnan tarkoituksena on varmistaa sellaiset hyvinvointialueen eri tehtävien ja palvelujen toteuttamiseen tarvittavat tarvikkeet, laitteet ja palvelut, että niillä pystytään toteuttamaan palvelut laadukkaasti ja sellaisilla kustannuksilla, jotka hyvinvointialueen budjetti mahdollistaa.
- Valikoiman uudistaminen ja ylläpito tarpeita vastaavana toteutetaan suunnitelmallisten hankintojen avulla. Valikoiman vastaavuus hyvinvointialueen tarpeisiin varmistetaan käyttäjäasiantuntijoita osallistaen hankintojen kriteerejä määriteltäessä.
- Yhtenäiset valikoimat varmistavat yhdenmukaiset tutkimuksen, hoidon, hoivan ja pelastustoimen prosessit, jotka puolestaan lisäävät palvelujen sujuvuutta sekä potilas- ja asiakasturvallisuutta.
- Onnistuneiden hankintojen tuomien etujen kotiuttaminen tapahtuu myös sopimuskauden aikaisessa toiminnassa, minkä vuoksi jokaisen hyvinvointialueella työskentelevän on sitouduttava hankintojen kautta luotuihin valikoimiin ja hankinnoista annettuihin ohjeisiin.

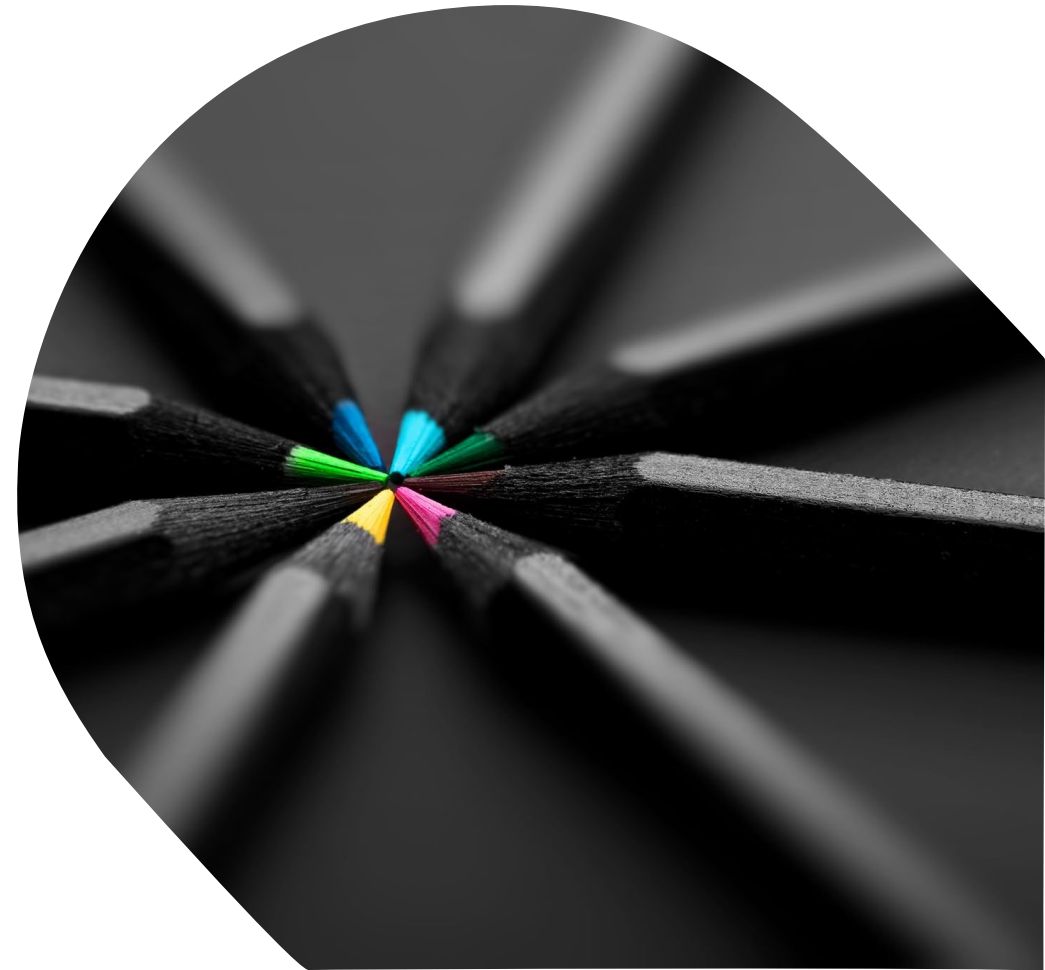
Selkeät prosessit ja jatkuva parantaminen

- Hankintaprosessin onnistuneeseen läpivientiin tarvitaan erilaista osaamista, tarpeen määrittämistä, tiedonhakua ja toimivaltuuksia sekä näiden yhteensovittamista. Siksi jokaisen hankinnan kohdalla on sen sisällön lisäksi määriteltävä hankintaan osallistuvien tahojen työnjako ja vastuut.
- Kaikki hyvinvointialueen hankinnat toteutetaan määriteltujen prosessien ja vastuiden mukaisesti. Prosessin selkeys mahdollistaa hankinnan toteuttamisen suunnitellulla tavalla, kirkastaa tavoitteita ja sitouttaa hankinnassa mukana olevat tahot yhdessä tekemiseen.



Selkeät prosessit ja jatkuva parantaminen

- Vaikuttavuudeltaan ja euromääräisesti merkittävät hankinnat edellyttävät muita tarkempaa harkintaa, eri vaihtoehtojen arviointia sekä usein moniammatillista työryhmätyöskentelyä. Selkeät ennakkosuunnitelmat mahdollistavat näiden prosessimaisen tarkastelun pitkälläkin aikajänteellä ja liittävät hankinnan vaikutusten arvioinnin hyvinvointialueen muuhun toimintaan ja tavoitteisiin.
- Hankinnoissa hyödynnetään oman ja vertaisorganisaatioiden sekä markkinan kautta saatua tietoa parhaista käytännöistä ja uusista mahdollisuuksista hankinnan toteuttamiseen. Jatkuvan parantamisen periaate on osa jokaista hankintaa ja tarkoittaa hankintaprosessin kehittämistä joka kerralla hiukan paremmaksi ja sujuvammaksi.



Tuloksellinen sopimushallinta ja -ohjaus

- Jokainen merkittävä hankinta arvioidaan sen toteuttamisen jälkeen ja sopimuskauden aikana verrattuna niihin tavoitteisiin, joita hankinnan käynnistämiseksi asetettiin. Onnistunut hankinta saadaan näkyväksi sopimuksen toteutumisen kautta ja poikkeamat saadaan esille ohjauksen ja kehittämisen tueksi.
- Tiedon kirjaaminen, yhteismitallisuus ja käytettävyys ovat tuloksellisen sopimushallinnan edellytyksenä. Hyvinvointialueen hankinnoissa panostetaan hankintoihin liittyvän sopimushallinnan kehittämiseen ohjeistuksen, prosessikuvausten ja sähköisten järjestelmien mahdollistaman kirjaamisen ja raportoinnin standardoinnin avulla.
- Osaava hankintojen sopimushallinnan toteuttaminen tuo esille toiminnan ja talouden näkökulmien toteutumisen kussakin hankinnassa. Lisäksi se tuo nopeasti esille markkinahäiriöt ja muutokset toimitusketjuissa ja tuotannon haasteissa. Näin sopimushallinta palvelee myös riskienhallintaa sekä varautumisen ja valmiuden tehtävää, joka järjestämisvastuun kautta on hyvinvointialueen tärkeä.



Tiedon kirjaaminen, yhteismitallisuus ja käytettävyys ovat tuloksellisen sopimushallinnan edellytyksenä.

Sähköiset menettelyt ja osaamisen varmistaminen

- Hankintalaki edellyttää EU-hankintojen kilpailuttamista sähköisesti. Hyvinvointialueella ja sille hankintoja toteuttavilla on käytössä sähköiset kilpailutus- ja sopimushallintajärjestelmät. Niillä mahdollistetaan tehokas, määrämuotoinen ja sääntelyt täyttävä julkisten hankintojen toteuttaminen.
- Toimintatapojen uudistaminen ja sisäisten prosessien sekä palvelujen sähköistäminen näkyy hankintojen toteuttamisessa monella tavalla, mutta se ei ole irrallinen kehityspolku vaan se linkittyy hyvinvointialueen muun digitalisaation toteuttamiseen. Uudet innovaatiot ja niiden hyödyntäminen hankinnoissa otetaan matalalla kynnyksellä käyttöön.
- Tietosuojan ja tietoturvan huomioiminen on varmistettava kaikessa hankintoihin liittyvässä viestinnässä ja dokumenttien käsittelyssä. Sähköisten hankintamenettelyjen perustana tulee olla turvallinen tiedonhallinta.
- Digitalisaatioon sisältyy sekä työvälineiden, työmenetelmien ja toimintaympäristön muutoksia. Tämän vuoksi näihin liittyvän riittävän oman osaamisen ylläpitäminen on hankintojen sääntelyn ja muiden linjausten ohella varmistettava hyvinvointialueella kaikille hankintojen toteuttamisessa mukana oleville.

Monituottajamalli hankinnoissa

- Pohjois-Savon hyvinvointialueen palvelustrategiassa korostetaan, että monituottajamalli halutaan aidosti osaksi hyvinvointialueen palvelujen tuotantotapaa. Tämä huomioidaan sääntelyn mahdollistamissa rajoissa myös hankintojen toteuttamisessa. Yrittäjäfoorumi voi toimia alustana keskustelulle mm. monituottajamallin osalta, missä voidaan kuulla yritysten näkemyksiä suunnitelluista hankinnoista.
- Hankinnat toteutetaan siten, että niihin osallistuminen mahdollistetaan eri kokoisille tarjoajille.
- Yhteistyötä tarjoajien kanssa vahvistetaan käyttämällä hankinnoissa laajasti markkinavuoropuheluja ja lisäämällä palvelusetelien käyttöä hankintojen rinnalla.
- Alueen kuntien kanssa käydään hyvinvointialueelta aktiivista keskustelua uusista toimintamalleista palvelutuotannossa ja huomioidaan nämä hankintoja toteutettaessa. Näin varmistetaan resurssien parempi hyödyntäminen kummankin vastuulla olevassa palvelutuotannossa.

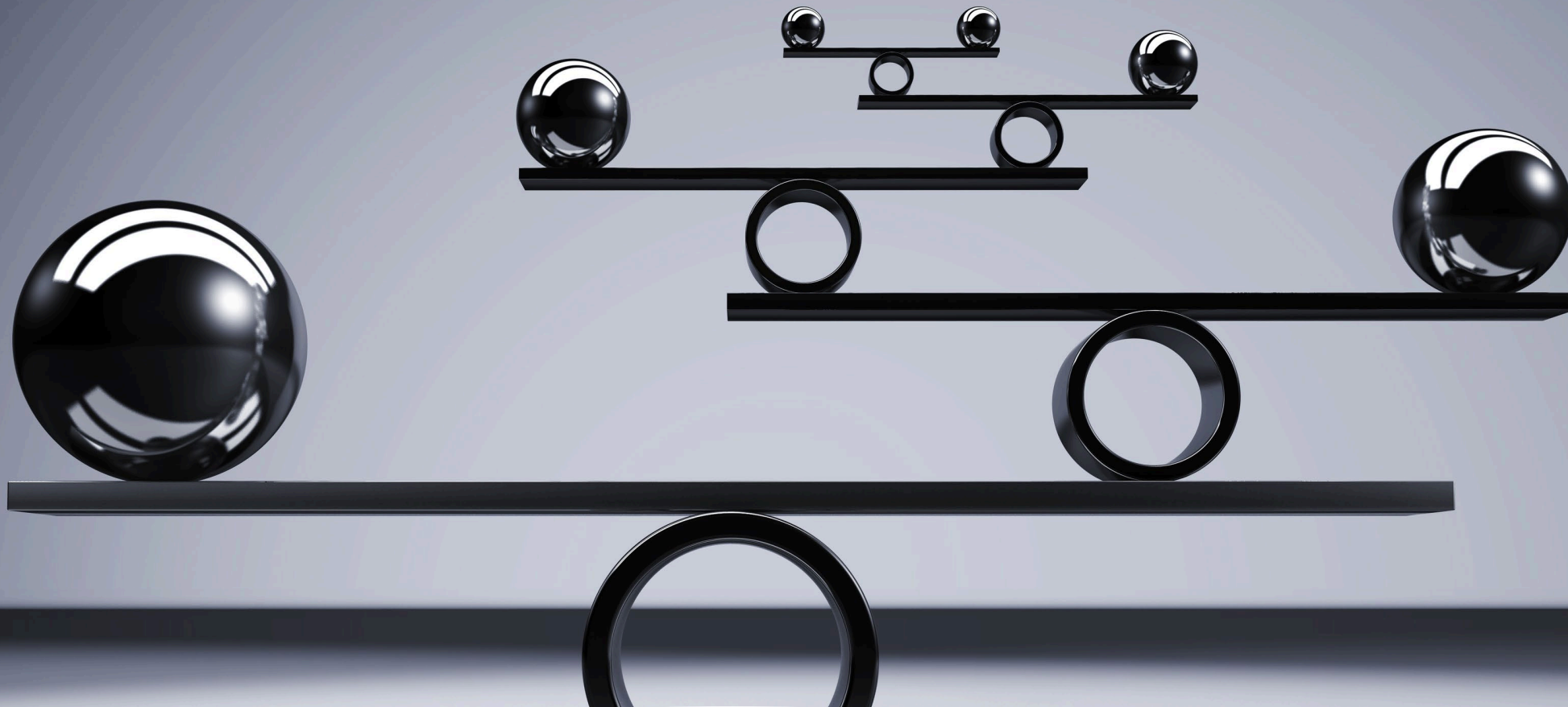


Hankinnat toteutetaan siten, että niihin osallistuminen mahdollistetaan eri kokoisille tarjoajille.

Lisäarvoa tuottava yhteistyö hankinnoissa



- Julkisten hankintojen pääperiaatteita ovat kilpailun aikaansaaminen sekä tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. Samanaikaisesti on huolehdittava siitä, että julkiset varat käytetään mahdollisimman tehokkaasti ja lisäarvoa tuottavasti.
- Sääntely huomioiden on tärkeää kehittää vuorovaikutusta ja yhteistyötä kaikissa hyvinvointialueen hankinnoissa sekä tarjoajien, että muiden hankintoja toteuttavien, erityisesti oman Yhteistyöalueen hyvinvointialueiden kanssa.
- Soveltuvien osin yhteistyötä toteutetaan myös kansallisesti esimerkiksi yliopistosairaala -hyvinvointialueiden kanssa toteutettavissa hankinnoissa.
- Järjestämislaki edellyttää Yhteistyöalueen hyvinvointialueilta tiivistä yhteistyötä mm. kustannusvaikuttavuuden lisäämiseksi. Hankintojen toteuttaminen kattavasti yhdessä on tähän yksi tehokkaimmista keinoista. Siksi Pohjois-Savon hyvinvointialue pyrkii aktiivisesti lisäämään yhteistyötä hankintoihin liittyvässä vuorovaikutuksessa, osaamisen kehittämisessä ja yhteishankintojen toteuttamisessa Yhteistyöalueellaan kaikissa hankintakategorioissa.



Pohjois-Savon
hyvinvointialue