

# Hankinnat strategisen johtamisen työkaluna kestävän kehityksen toteuttamisessa

Salla Koivusalo, johtava asiantuntija  
Motiva

7.5.2020 Kunnat kestävän kehityksen toteuttajina



# Strategisten tavoitteiden toteuttaminen

- edellyttää kuntaorganisaation sisäistä yhteistyötä
- edellyttää sidosryhmäyhteistyötä
- on yhteistyötä ja sitä tulee johtaa ja koordinoida
- edellyttää tavoitteista viestimistä ja niihin sitouttamista
- tapahtuu merkittävästi hankinnoissa, sillä kuntien budjetista yleisesti ottaen vähintään puolet on hankintoja
  - Hankintoja ovat kaikki mitä toteutetaan julkisella rahalla palvelu-, materiaali-, ict/tietojärjestelmä hankintoina ja urakoina
- **Hankintojen strateginen johtaminen on ulkoisten resurssien (=toimijoiden, jotka tuottavat palveluita, urakoita, ratkaisuja, tuotteita) johtamista**

# Kestävän kehityksen tavoitteet kunnissa

- **YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (SDG) -> ilman kuntien tekemistä eivät ole toteutettavissa**
- ILO:n työelämä ja lapsen oikeudet
- Pariisin ilmastopöytäkirja & päästökauppa ja kompensatio järjestelmä (**hiilineutraalisuus**)
- Covenant of Mayors
- Kv ja kansallinen ympäristö- ja jätelainsäädäntö
- Kv ja kansallinen työoikeus- ja työehtosopimukset (ILO)
- EU:n kestävän kehityksen, kiertotalouden, energiatehokkuuden, sosiaalisen inklusion, innovaatio ja elinkeino politiikkatavoitteet, kemikaali strategia
- ***Hankintalain tavoitteena on edistää laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä huomioidaan ympäristö- ja sosiaaliset näkökohdat (2 §)***
- Kuntalaki kokonaisuudessaan, jossa kunnan rooli on tuottaa **hyvinvointia** sen asukkaille, mutta se tulee tehdä **ympäristön kantokyvyn rajoissa** ottaen huomioon tulevat sukupolvet (ks. [kuntalaki](#) 1 § ja 37 §).

# Miksi hankinnoilla on rooli kestäväen kehityksen tavoitteiden toteuttamisessa?

- Kuntalain (365/95) mukaan kunta pyrkii edistämään kuntalaisten hyvinvointia ja kestävää kehitystä alueellaan
  - Hankinnat on yksi keino toteuttaa perustehtävää
  - Tärkeää löytää laadullisesti, taloudellisesti sekä ympäristöllisesti kestäviä tapoja toteutumiselle
- Julkiset hankinnat kattavat 15% Suomen BKT:stä
  - Julkisilla hankinnoilla on merkitys kestävien tuotanto- ja kulutustapojen edistämisessä
  - Kysynnän luominen ja referenssihankintojen tekeminen. esim. luomutuotteiden hinta laskee kysynnän kasvaessa
- Julkisia hankintoja ohjaa EU-direktiivi ja kansallinen laki
  - Velvoittaa vahvemmin huomioimaan ympäristö- ja sosiaaliset näkökohdat
  - Kuntien omissa hankintaohjeissa usein jo osittain huomioitu

Hallitusohjelman lukuisat kirjaukset koskien julkisten hankintojen roolia tavoitteiden toteuttamiseksi

- > tehostamiseen, kestäväen kehitykseen, innovaatioihin, ilmastotavoitteisiin, sosiaalisiin näkökohtiin, osaamisen kehittämiseen, parhaiden käytänteiden levittämiseen, ympäristönäkökohtiin, työllistämiseen, kotimaisen ruoan asemaan, teknologiseen kehitykseen, elinkaaritaloudellisuuteen, laatuun, vastuullisuuteen, kiertotalouteen

# Mihin kestävän kehityksen osa-alueisiin hankinnoilla voidaan vaikuttaa?



## Ympäristövastuu

- Ilmastonmuutoksen torjuminen
- Uusiutumattomien luonnonvarojen järkevä käyttö
- Luonnon monimuotoisuuden vähenemisen ehkäisy
- Ympäristön kemikalisoitumisen ehkäisy
- Jätteen synnyn ehkäisy
- Energian ja materiaalien käytön tehostaminen
- Luonnon monimuotoisuuden varmistaminen



## Sosiaalinen vastuu

- Sosiaalisten oikeuksien sekä työ- ja ihmisoikeuksien noudattamisen edistäminen
- Eettisyys ja reilu kauppa
- Esteettömyyden ja saavutettavuuden edistäminen
- Työllistäminen

## Taloudellinen vastuu

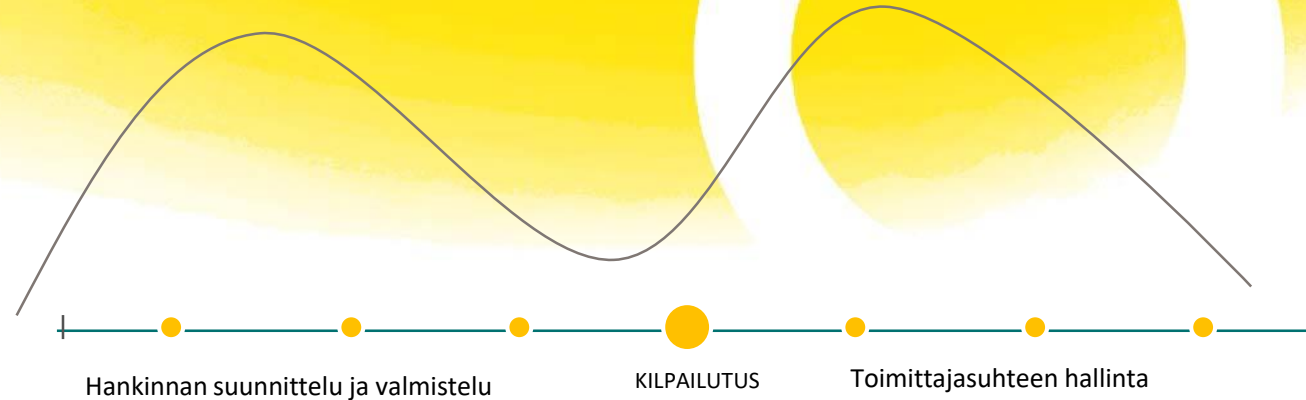
- Harmaan talouden torjunta
- Kilpailuolosuhteiden edistäminen
- Elinkaarikustannusten huomioiminen päätöksenteossa



**KEINO**

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN  
JULKISTEN HANKINTOJEN  
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS

# Kilpailutus on vain pieni osa hankintojen kokonaisuutta



Yhteistyökeskeinen näkemys: hankinta osana toimitusketjun hallintaa

- Hankinnat on tilaajan ja toimittajien välistä yhteistyötä yhteisten päämäärien saavuttamiseksi
- Hankintojen ydin on toimittajasuhteen hallinnassa
- Hankintojen resurssit keskittyvät suunnitteluun ja toimittajasuhteen hallintaan

# Hankintojen strateginen johtaminen käytännössä

1. Sisällytä organisaatiosi strategiset tavoitteet hankintalinjauksiin
2. Selvitä oman organisaatiosi ostodata (spendi) ja analysoi merkittävät hankinnankohteet ja toimittajat
3. Tunnista oman organisaatiosi maturiteetti ja kehittämisen kohteet
4. Tunnista missä hankinnoissa on suurin vaikuttavuus kestävän kehityksen tavoitteiden toteuttamisessa (esim. vähähiilisyys, osallisuus, työllisyys)
5. Varmista, että hankintoja tekevillä (kilpailuttaja & substanssi asiantuntijat) on tarvittava osaaminen ja kyvykkyydet
6. Kehitä ja johda toimintaa systemaattisesti ja seuraa tavoitteiden toteutumista sekä vaikuttavuutta
7. Tee yhteistyötä alueen muiden hankintayksikköiden kanssa ja käy systemaattista jatkuvaa vuoropuhelua yritysten/toimittajien kanssa

Liitä strategiatavoitteet hankintoihin  
Tunnista kehittämisen kohteet  
Johda ja seuraa  
Tee yhteistyötä



# Miten voin arvioida kuntani tilannetta?

Itsearvioitu hankintatoimen maturiteetti KEINO-akatemiaan osallistuvissa organisaatioissa



- **Ad hoc:** *ostetaan* tuotteita, urakoita ja palveluita
- **Reaktiivinen:** toimitaan ohjeiden ja lainsäädännön mukaisesti; *vältetään riskejä*
- **Ennakoiva:** pyritään *hankkimaan parempaa vastitetta rahalle* (laatu, tehokkuus, säästöt)
- **Proaktiivinen:** pyritään toteuttamaan *yleisiä strategisia tavoitteita* ja samanaikaisesti hankkimaan parempaa vastinetta rahalle
- **Strateginen taso:** pyritään saamaan *ratkaisuja tulevaisuuden haasteisiin* kuten digitalisaatio, kiertotalous, demografia kehitys, energiamuutos, ilmastonmuutos, jotka ovat organisaation strategisia tavoitteita sekä samanaikaisesti hankkimaan parempaa vastinetta rahalle



# Mistä lähteä liikkeelle?

- <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162171>
- Kansallinen hankintastrategia valmisteilla VMn ja Kuntaliiton toimesta
- Tilannekuva julkisista hankinnoista julkaistu
- Strategialuonnos esitellään 3.6.2020
- <https://www.hankintakeino.fi/fi/hankintaosaamisen-kehittaminen/opetusta-ja-tutkintotarjonta/keinoakatemia/hankintojen>
- KEINO-akatemia haku auki 3.5.2020
  - Hankintojen vaikuttavuuden ja johtamisen kehitysohjelma 09/2020 – 02/2021
  - <https://www.hansel.fi/hankintatutka/>

**KIITOS!**

**Salla.koivusalo@motiva.fi**



**Motiva**