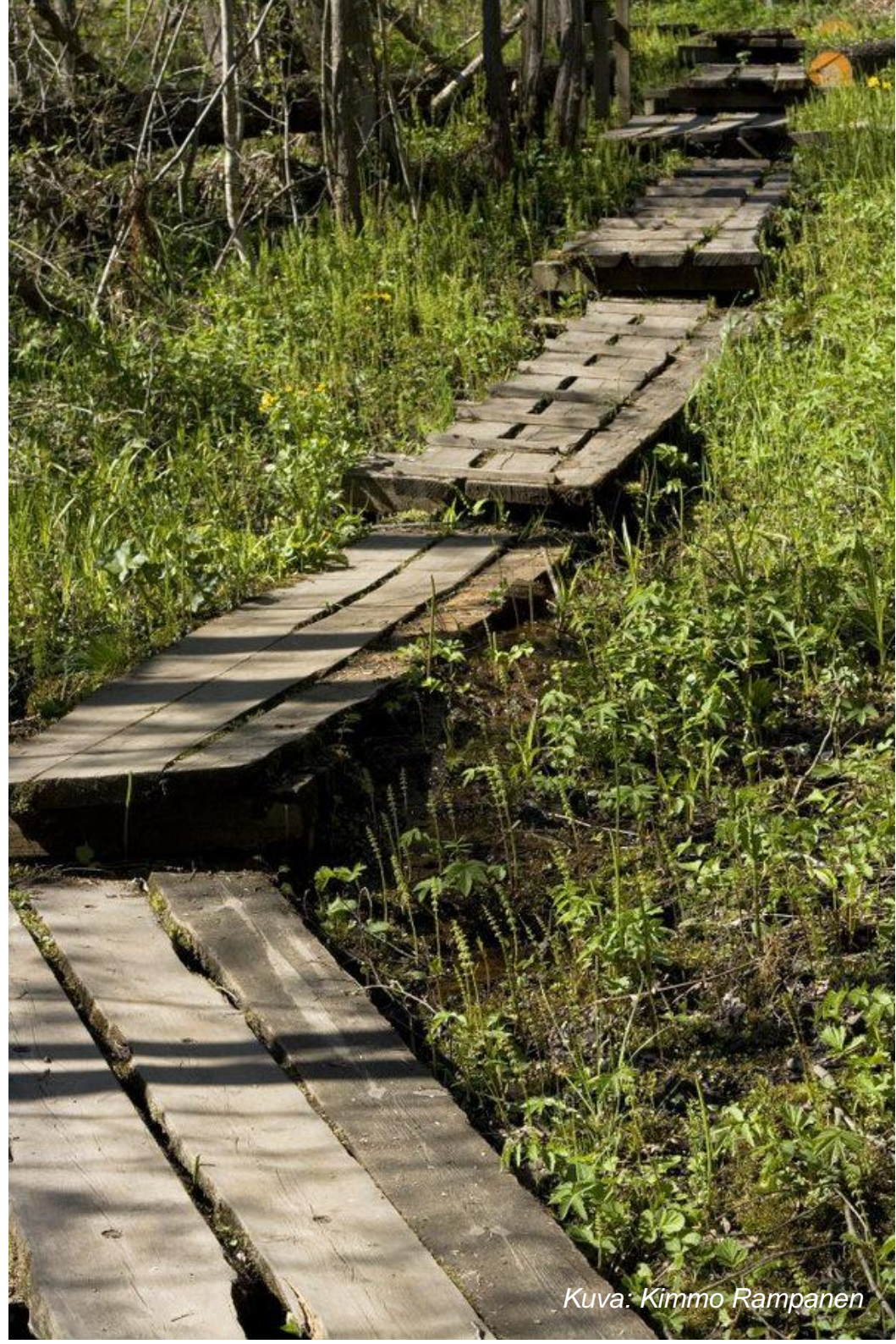


JYVÄSKYLÄ



Jyväskylän kaupungin hankintojen linjaukset 2021-2024



Kuva: Kimmo Rampanen

*Julkiset hankinnat ovat kaupungin strateginen työkalu,
jonka avulla asetettuja elinkeino-, työllisyys- ja
ympäristötavoitteita voidaan edistää
konkreettisesti ja vaikuttavasti.*

Sisällysluettelo

Johdanto	1
1 Roolit ja vastuut Jyväskylän kaupungin hankinnoissa	2
2 Strategiset hankinnat ja suunnitelmallisuus.....	2
3 Linjausten painopisteet ja tavoitteet	3
4 Mittarit	5
5 Pienhankintoja koskevat linjaukset.....	6
5.1 Suorahankintaperusteet pienhankinnoissa	7



Kuva: Helena Kujala

Johdanto

Julkinen hankintatoiminta on kansallisesti murroksessa. Siinä missä hankinta on menneinä vuosina nähty suoritteiden ostona, on nyt havahduttu niiden taloudellisiin ja yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Hankintojen hyöty kaupunkien strategisten tavoitteiden toteuttajana tunnustetaan, mutta strategisen johtamisen organisointi on jäänyt vielä monessa hankintayksikössä suunnitteluasteelle.¹

Jyväskylän kaupunki on rohkeasti aikaansa edellä – myös hankinnoissa.

Hankinnat tuleekin nähdä yksittäisten kilpailutusten sijaan ennen kaikkea *strategisena kokonaisuutena*, johon sisältyy niin organisaatitasoista strategista johtamista kuin yksikkökohtaista strategisten hankintojen tunnistamista ja toteuttamista. Jotta saamme hankinnoilla aikaan vaikuttavuutta, tarvitsemme siihen yhtenäisen tahtotilan – linjaukset.

Hankintojen linjaukset ovat perustana koko Jyväskylän kaupungin hankintatoiminnalle ja sen kehittämiseksi, ja ne perustuvat Jyväskylän kaupunkistrategiaan. Linjaukset sisältävät hankintatoiminnan painopisteet, tavoitteet ja mittarit vuosille 2021-2024.

Kaupunkistrategia on kaupungin toimintaa läpileikkaava visio. Hankinnat ovat yksi keino toteuttaa kaupunkistrategian tavoitteita.

Jyväskylän kaupungin hankintojen linjausten taustalla vaikuttavat syksyllä 2020 lanseeratun kansallisen hankintastrategian tahtotilat ja toimenpiteet.² Niiden lisäksi näissä linjauksissa määritetään Jyväskylän kaupungin keskeiset painopisteet: 1) Strateginen johtaminen ja taloudellinen kestävyys 2) Osaamisen kehittäminen 3) Sosiaalinen vastuu ja resurssiviisuus 4) Alueellinen elinvoima ja innovaatioiden mahdollistaminen.

Keskeistä kaupunkiorganisaatiollemme on näiden linjausten pohjalta pystyä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: mitkä ovat strategisia hankintojamme? Mitä vaikutuksia strategisilla hankinnoilla voi olla? Miten saamme aikaan haluttuja vaikutuksia?

Jyväskylän kaupungin hallintosäännön 67 §:n mukaisesti kaupunginhallitus hyväksyy Hankintojen linjaukset. Hankintapäällikkö antaa linjauksiin perustuvat operatiiviset ohjeet kaupungin sisällä.

Jyväskylän hankintatoimintaa ohjaavat asiakirjat

Kaupunkistrategia | kaupunginvaltuusto
Mitä hankinnoilla halutaan tavoitella? Millainen hankkija haluamme olla, miten hankintoja tehdään?

Hankintojen linjaukset | kaupunginhallitus
*Hankintojen konkreettiset tavoitteet ja mittarit
Miten toimimme, että teemme oikeita asioita?*

Hallintosääntö | kaupunginhallitus
Hankintoja koskeva toimivalta

Hankintaohjeistus | hankintapäällikkö
Toimintaohjeet hankintojen toteuttamiseen

¹ Suomen julkisten hankintojen tilannekuva (VM 2020:25), <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162171>

² Kansallinen julkisten hankintojen strategia 2020, <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162418>

1 Roolit ja vastuut Jyväskylän kaupungin hankinnoissa

Jyväskylän kaupungin hankintatoiminta perustuu laajamittaiselle yhteistyölle. Hankintasuunnittelussa, hankintojen tekemisessä ja hankintasopimusten elinkaarenhallinnassa on vastuuta niin hankkijoilla itsellään (toimialat/liikelaitokset), tuki- ja asiantuntijapalveluilla (esim. Kilpailuttamispalvelut, Tietohallinto) kuin hankintojen ohjausryhmällä ja kaupungin johtoryhmillä. Kaupunginhallitus linjaa hankintatoimintaa ja sen suuntaviivoja strategisella tasolla. Kaupungin johtoryhmä ja toimialakohtaiset johtoryhmät ohjaavat omien toimialojensa hankintatoimintaa kaupungintasoisten linjausten mukaisesti. Myös ulkoinen sidosryhmäyhteistyö on vahva osa hankintatoimeamme.

Kaupungin toimialat ja liikelaitokset vastaavat omien hankintojensa kilpailuttamisesta ja sopimushallinnasta pois lukien yhteishankintasopimukset. Hankintojen tulee perustua talousarvioon ja hankintasuunnitelmiin, joiden laatimisen yhteydessä tunnistetaan hankinnat, jotka ovat merkittäviä hankinnan linjausten täytäntöön panemiseksi. Hankkiva yksikkö on vastuussa hankintalain mukaisen kilpailutuksen toteuttamisesta.

Kaupungin Kilpailuttamispalvelut-yksikkö kilpailuttaa koko kaupunkiorganisaation laajuiset yhteishankintasopimukset ja huolehtii niiden sopimushallinnasta. Kilpailuttamispalveluiden tehtävänä on myös tukea toimialoja ja liikelaitoksia erityisesti strategisten hankintojen kilpailutuksissa ja antaa hankintoihin liittyvää neuvontaa ja koulutusta. Kilpailuttamispalvelut toimii tiiviissä yhteistyössä niin strategisella tasolla esimerkiksi hankintojen ohjausryhmän kanssa kuin operatiivisella tasolla yksiköiden kanssa.

Hankintojen ohjausryhmä on kaupungin edustajista koostuva ryhmä, joka koordinoi hankintatoimintaa linjaamalla hankintakäytäntöjä ja malleja koko kaupungin tasolla. Hankintapäällikkö toimii hankintojen ohjausryhmän puheenjohtajana. Hankintojen ohjausryhmä tukee hankintapäällikköä hankintojen strategisessa johtamisessa.

Hankintafoorumi on Jyväskylän kaupungin ja alueen yritysten välinen keskustelu- ja tiedonvaihtokanava kaupungin hankinta-asioissa. Hankintafoorumin tehtävänä on tuoda kehitysehdotuksia hankintaprosessin kehittämiseen ja kehittää tiedonkulkua kaupungin ja yritysten välillä.



Kuva 1 Hankintojen toimijat kuvattuina vastuineen

2 Strategiset hankinnat ja suunnitelmallisuus

Strategisen hankinnan tunnistaminen on edellytys sille, että hankintoja organisoivat ja hankkijat pystyvät tunnistamaan linjauksissa mainittuja, kunnianhimoisia tavoitteita ja hyödyntämään niitä omissa hankinnoissaan. Erityisesti strategisina pidettyjen hankintojen kautta pyritään saavuttamaan jäljempänä esitettyjä hankintojen linjausten tavoitteita.

Hankinnan tulee sisältää ns. vaikuttavuus -potentiaalia, jotta linjausten tavoitteita ja kriteerejä on järkevää hyödyntää. Muutoin riskinä voi olla esimerkiksi tarpeeton hankinnan kustannusten nousu, tarjoajakentän supistuminen tai resurssien väärinkohdentaminen. Keskeistä on hahmottaa erilaisten hankintojen tärkeys suhteessa organisaation tavoitteisiin ja perusteltävään.

Strateginen hankinta ei välttämättä tarkoita euromääräisesti suurta hankintaa, vaan tärkeämpää on se, millaisia vaikutuksia hankinnan toteuttamisella on. Strategisen hankinnan kilpailuttamisessa tulee huomioida tavanomaista laajemmin muun muassa hankintaan ja tulevaan sopimuskauteen liittyvät vaikutukset ja riskit, ja niissä tulee huomioida linjausten tavoitteet kattavammin.

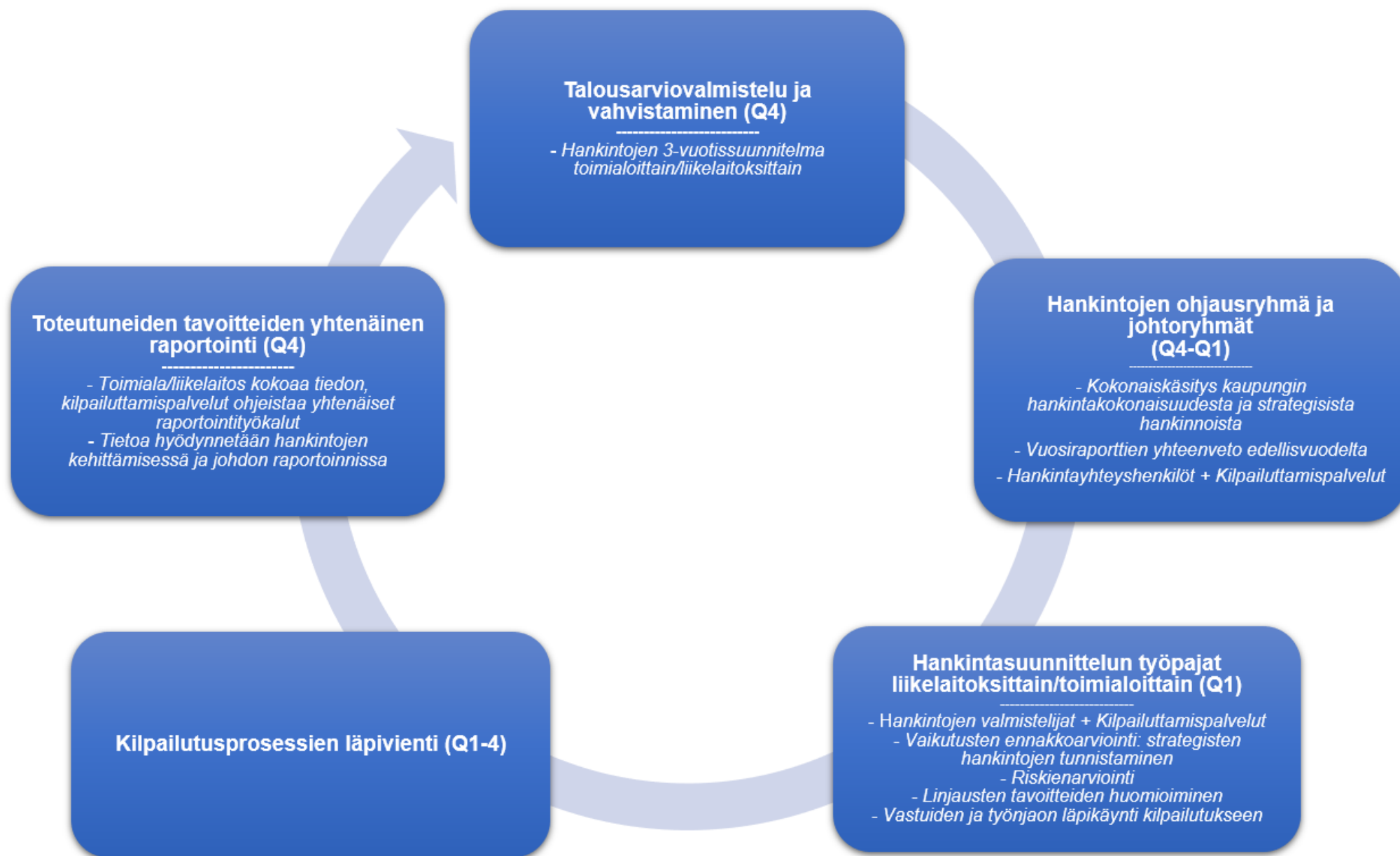
Hankinnasta voi tehdä strategisen muun muassa seuraavat:

- merkittävät vaikutukset esim. kuntalaisiin, ympäristöön, alueen elinkeinoon ja/tai kaupunkiorganisaation sisäiseen toimintaan

- tunnistetut riskit
- kriittisyys kaupungin palveluntuotannon ja varautumisen näkökulmasta
- hankintaan kohdistuu laajamittaista mielenkiintoa yhteiskunnallisesti

Strategisen hankinnan määrittely vaatii tapauskohtaista arviointia yhteistyössä palvelualueen ja Kilpailuttamispalvelun kanssa yhteiseen määrittelyyn perustuen ja yksikön hankintojen erityispiirteet huomioiden. Strategiset hankinnat tulee tunnistaa ennakkollisesti, jotta niiden toteuttamiselle jää riittävästi aikaa. Tunnistaminen tehdään vuosittain talousarvion yhteydessä laaditun hankintasuunnitelman pohjalta. Olennaista strategisten hankintojen tunnistamiselle on yhdenmukaisuus kaupunginlaajuisesti.

Hankintojen suunnitelmallisuus on osa hankintojen strategista johtamista. Kattavalla ja säännöllisellä suunnittelulla hankinnat voidaan toteuttaa laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Hankintasuunnitelma tulee tehdä hyvissä ajoin, tunnistaen kaikki talousarvion perusteella tulevat hankinnat kilpailutustarpeineen. Hankintasuunnitelman myötä tulee arvioitavaksi kilpailuttamisen ajankohtaan, resurssiin ja kilpailutusprojektin sisältöön liittyvät kysymykset, jotka on hyvä tunnistaa ennakkollisesti. Kaupungin hankintasuunnittelun vuosikello on kuvattu seuraavalla sivulla, ja se koskee koko kaupunkia.



Kuva 2 Hankintasuunnittelun vuosikello

3 Linjausten painopisteet ja tavoitteet

[Kansallinen hankintastrategia 2020](#) sisältää niin sisäisiä, organisaation omaan toimintaan liittyviä tahtotiloja kuin ulkoisia tahtotiloja, jotka näkyvät niin markkinoille kuin kuntalaisillekin kilpailutukseen ja sopimukseen asetettuina määrittelyinä ja ehtoina. Jotta erilaiset arvopohjat, kuten yhteiskuntavastuu ja ekologisuus, saadaan hyödynnettyä tuloksellisesti hankinnoissa, vaaditaan organisaation sisällä ymmärrystä hankintojen strategisesta kentästä sekä riittävää hankintaosaamista. Jyväskylän kaupungille määritetyt painopisteet tavoitteineen ovat:

1. painopiste: Hankintojen strateginen johtaminen ja taloudellinen kestävyys		2. painopiste: Osaamisen kehittäminen kaupunginlaajuisesti	
Tavoitteet	1.1 Kaupungilla hankintoihin liittyvät roolit tunnistetaan ja vastuunjako on selkeää.	Tavoitteet	2.1 Palvelualueet kartoittavat säännöllisesti hankintoihin liittyvät osaamistarpeet, joiden pohjalta tarvittava osaamisen kehittäminen toteutetaan kilpailuttamispalveluiden kouluttamana tai tukemana.
	1.2 Tulevat tarpeet tunnistetaan ja hankinnat budjetoidaan osana talousarviovalmistelua. Toimialoilla/liikelaitoksissa muodostetaan tulevista hankinnoista 3-vuotissuunnitelmat, niitä päivitetään vähintään vuosittain ja huomioidaan riittävät resurssit ja aikataulu hankinnan toteuttamiseksi.		2.2 Kaupungin sisäistä yhteistyötä tehostetaan yhtenäisten hankintoihin liittyvien toimintatapojen muodostamiseksi.
	1.3 Kaupungilla on yhtenäiset sähköiset työkalut, jotka tukevat hankintojen elinkaaren sujuvaa hallintaa.		2.3 Hankintaosaamisen kehittymisen myötä kilpailutukset toteutetaan entistä kustannustehokkaammin, vaikuttavammin ja selkeämmin. Hankintaosaamisen kehittämistä tuetaan riittävällä resursoinnilla.
	1.4 Kaikissa hankinnoissa tulee arvioida hankinnalta halutut tulokset ja tavoitteet. Hankintoja toteutetaan tulos- ja tavoiteperusteisesti esimerkiksi kannustinmallin tai tulosperusteisen hinnoittelumallin kautta.		
3. painopiste: Sosiaalinen vastuu ja resurssiviisuus		4. painopiste: Alueellinen elinvoima ja innovaatioiden mahdollistaminen	
Tavoitteet	3.1 Kaikissa EU-kynnysarvot ylittävissä hankinnoissa arvioidaan työllistämisehdon soveltamismahdollisuudet osana hankinnan valmistelua. Työllistämiseen liittyviä ehtoja käytetään hankinnoissa yhä enemmän.	Tavoitteet	4.1 Jyväskylän kaupunki edistää osana hankintatoimintaansa verkostoitumista alueen toimijoiden kanssa. Viestintä hankinnoista on avointa ja ennakoivaa, ja kaupunki päivittää kilpailutuskalenteria nettisivuillaan.
	3.2 Loppukäyttäjien tarpeet huomioidaan myös osallistamisen keinoin hankinnan vaikuttavuuden parantamiseksi.		4.2 Hankintoja tekevät kasvattavat markkinatuntemustaan ja markkinatoimijoiden kanssa hakeudutaan aktiivisesti vuoropuheluun. Erityistä huomiota kiinnitetään toiminnan kehittämisen kannalta uudenlaisten palvelujen ja tuotteiden tunnistamiseen.
	3.3 Ympäristövaikutusten arviointi on systemaattinen osa hankintojen suunnittelua. Soveltuvissa hankinnoissa asetetaan vaatimuksia mm. energiatehokkuudelle, polttoaineen kulutukselle, uusiutuville energiamuodoille ja/tai hiilijalanjäljelle markkinoiden tilanne huomioiden Jyväskylän kaupungin Resurssiviisas Jyväskylä 2040 -ohjelman tavoitteet.		4.3 Tehdään julkisista hankinnoista houkuttelevia markkinoille: Hankinnoissa luodaan mahdollisuuksia pienten ja keskisuurten yritysten, yhteisöjen ja järjestöjen osallistumiselle tarjouskilpailuihin. Hankinta voidaan jakaa tarkoituksenmukaisesti osiin, ja tarjouspyyntöjen selkeyteen kiinnitetään huomiota.
			4.4 Ennen yhteishankintayksiköiden kilpailutuksiin liittymistä arvioidaan myös paikallinen, tarpeita vastaava markkina ja sen myötä oman kilpailutuksen hyödyt.

4 Mittarit

Hankintojen linjausten painopisteitä seurataan hankintojen ohjausryhmässä, joka arvioi vuosittain Jyväskylän kaupungin hankintojen tilannetta ja kehittämistarpeita. Seuranta edellyttää aktiivista ja vuorovaikutteista yhteistyötä kilpailuttamispalveluiden ja kaupungin muiden yksiköiden välillä.

Painopiste	Mittarit	Mittautustapa	Tietolähde	Vastuutahot raportoinnissa
1: Hankintojen strateginen johtaminen ja taloudellinen kestävyys	Hankintojen 3-vuotissuunnitelmat on toteutettu, ja niitä päivitetään vuosittain.	Kilpailutuskalenteri päivitetty Q4	Kilpailutuskalenteri	- Toimialat / liikelaitokset - yhteyshenkilö
	Strategiset hankinnat tunnistetaan toimialoitain/liikelaitoksittain ja niiden toteuttamiselle on määritetty resurssit.	Strategiset hankinnat kpl / v	Työpajatyöskentelyn muistiot	- Kilpailuttamispalvelut tiedon kokoajana
	Kilpailutukset toteutetaan suunnitelmallisesti.	Kilpailutuskalenteriin ilmoitettujen, toteutettujen kilpailutusten määrä / v kaikista toteutetuista kilpailutuksista	Kilpailutuskalenteri, Cloudia	- Kilpailuttamispalvelut
	Tulostavoitteita, kannustin- ja/tai sanktiomalleja sisältävien kilpailutusten määrä lisääntyy.	kpl / v	Vuosiraportit tehdyistä hankinnoista	- Toimialat / liikelaitokset - yhteyshenkilö - Kilpailuttamispalvelut tiedon kokoajana
2: Osaamisen kehittäminen	Hankintaosaaminen kaupungilla kehittyy, ja koulutus kohdennetaan tarkoituksenmukaisesti.	Kilpailuttamispalveluiden organisoimien koulutusten ja niihin osallistuneiden määrä ja yksiköt / v	Kilpailuttamispalveluiden oma raportointi	Kilpailuttamispalvelut
	Muun kuin avoimen/rajoitetun menettelyn käyttö kynnysarvon ylittävissä kilpailutuksissa lisääntyy.	kpl / v	Cloudia	
3: Sosiaalinen vastuu ja resurssi- viisuus	Ympäristökriteerien käyttö kilpailutuksissa lisääntyy.	Ympäristökriteerit sisältävien kilpailutusten osuus (euro) % / v Ympäristökriteerit sisältävien kilpailutusten osuus (kpl) / v	Vuosiraportit tehdyistä hankinnoista	- Toimialat / liikelaitokset - yhteyshenkilö - Kilpailuttamispalvelut tiedon kokoajana
	Työllistämisehdon käyttöä lisätään EU-kynnysarvot ylittävissä kilpailutuksissa.	Kilpailutusten määrä kpl / v		
4: Alueellinen elinvoima ja innovaatioiden mahdollistaminen	Pk-yritysten jättämien tarjousten määrä lisääntyy.	Tarjousten/osallistumishakemusten osuus (kpl) % / v	Cloudia-kilpailutusjärjestelmä	Kilpailuttamispalvelut
	Markkinavuoropuhelua hyödynnetään aktiivisemmin osana hankinnan valmistelua.	Markkinavuoropuhelujen määrä / v	HILMA, vuosiraportit	Kilpailuttamispalvelut
	Hankinnan valmistelussa ja/tai kilpailutuksessa hyödynnetään loppukäyttäjien osallistamista.	Kilpailutusten määrä kpl / v	Vuosiraportit tehdyistä hankinnoista	- Toimialat / liikelaitokset - yhteyshenkilö - Kilpailuttamispalvelut tiedon kokoajana
	Kynnysarvon ylittäviä hankintoja jaetaan osiin tarkoituksenmukaisella tavalla.	Kilpailutusten määrä kpl / v	Cloudia	Kilpailuttamispalvelut

5 Pienhankintoja koskevat linjaukset

Jyväskylän kaupungin hankintatoimintaa sitoo myös pienhankintoja koskevat euromääräiset rajat ja toimintaohjeet. Hallintosäännön 67 §:n mukaisesti hankintapäällikkö antaa linjausten pohjalta pienhankintoihin kohdistuvan operatiivisen ohjeistuksen. Hankintaohjeistus ovat kaupungin hankkijoiden käytettävissä sisäisessä intrassa.

Kansalliset kynnsarvot alittaviin hankintoihin eli pienhankintoihin ei pääsääntöisesti sovelleta hankintalakia. Pienhankinnoilla ei tarkoiteta jo voimassa olevien hankintasopimusten hyödykkeiden ostoja, jotka tulee aina tehdä hankintasopimusten mukaisesti.

Vaikka pienhankintoihin ei sovelleta hankintalakia, ne tulee kuitenkin kilpailuttaa hankintalainsäädäntöä huomattavasti kevyemmällä ja joustavammilla menettelytavoilla. Pienhankinnoissa tulee huomioida myös hankinnan kohdetta koskeva lainsäädäntö sekä muu lainsäädäntö, kuten julkisuus- ja maksuehtolaki samoin kuin hankintalain mukaisissa hankinnoissa. Pienhankinnoissa tulee noudattaa hyvän hallinnon periaatteita, kuten hankinnan kokoon ja laajuuteen nähden riittävää avoimuutta ja syrjimättömyyttä.

Myös pienhankinnat tulee pyrkiä kilpailuttamaan siten, että paikalliset, pienet ja keskisuuret yritykset sekä muut yhteisöt pääsevät tasapuolisesti muiden tarjoajien kanssa osallistumaan tarjouskilpailuihin. Hankinnat tulee toteuttaa mahdollisimman taloudellisesti ja suunnitelmallisesti sekä tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina.

Hankinnan ennakoitu arvo määrittää, millaista menettelyä pienhankinnan kilpailuttamisessa käytetään.

Pienhankintojen kynnsarvot

Tavara- ja palveluhankinnat	20.000 €
Suunnittelukilpailut	20.000 €
Terveys- ja sosiaalipalvelut*	60.000 €
Rakennusurakat	60.000 €
Muut erityiset palvelut*	60.000 €
Käyttöoikeussopimukset	60.000 €

* Hankintalain liitteen E mukaiset palveluhankinnat

Toimintaohjeet tiivistettynä

Alle 2000 € hankinnat

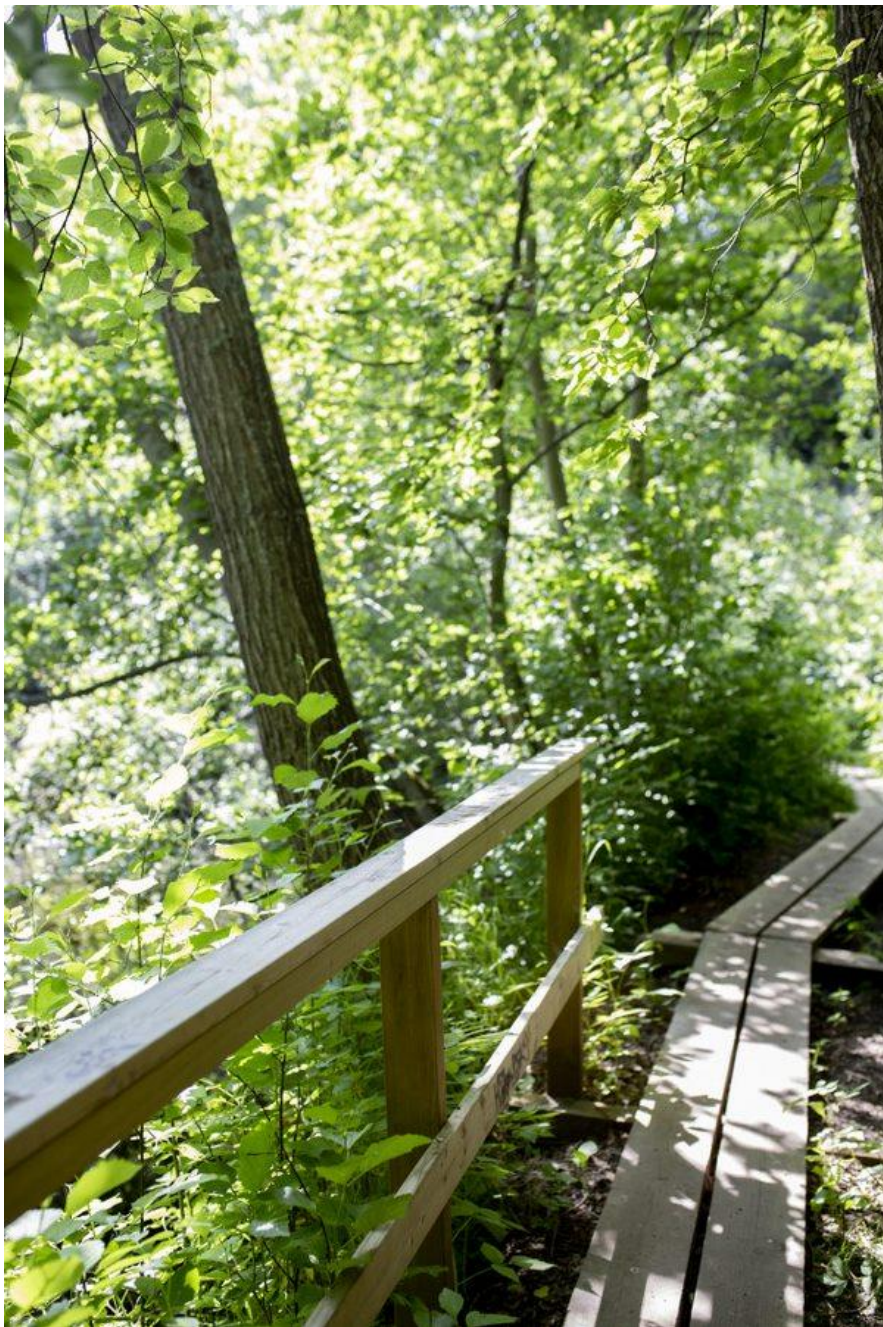
Ei kilpailutusvelvoitetta, hintojen tarkastelu suositeltavaa

2000 – 20.000 / 60.000 € hankinnat

Kevyt, kirjallinen menettely hankintaohjeen mukaan
Ratkaisusta tehdään pienhankintamuistio

20.000/60.000 € - kansallinen kynnsarvo

Kirjallinen, julkinen menettely hankintaohjeen mukaan
Ratkaisusta tehdään aina hankintapäätös



5.1 Suorahankintaperusteet pienhankinnoissa

Myös pienhankinnoissa noudatetaan suorahankintaperusteina hankintalain 40-41 §:iä.

Lisäksi pienhankinnassa suorahankinta voidaan tehdä seuraavissa tapauksissa:

1) Pienhankinnan kohteena on pilotti- tai kokeiluluonteinen hankinta, jossa on kyseessä Jyväskylän kaupungille uudenlaisen tavarahan, palvelun tai urakan hankinta. Pilotin tavoitteena tulee olla selvittää julkisen palvelun tai Jyväskylän kaupunkiorganisaatiolle tuotettavan palvelun tuottavuuden, laadun, kestävyuden ja/tai vaikuttavuuden parantaminen tai käyttöön soveltuminen. Suorahankintana tehtävän hankintapilotin kokonaisarvon tulee alittaa hankintalain mukaisen kansallisen kynnyksen arvo ja oltava kestoltaan määräaikainen ja lyhytkestoinen. Pilotti/kokeilu on aina kertaluonteinen, tietyille rajatulle kohderyhmälle tehtävä hankinta!

2) Ainoastaan erityisistä syistä voidaan tehdä palvelua koskeva hankinta ilman kilpailuttamista. Erityisenä syynä pidetään sitä, että hankittava palvelu edellyttää erityistä asiantuntemusta tai osaamista, jota muut palveluntarjoajat eivät tarjoa. Äärimmäinen kiire, joka johtuu hankintayksiköstä, ei ole erityinen syy.

3) Tavara hankitaan käytettynä.

4) Pienhankintakynnyksen alittava hankinta on mahdollista tehdä kustannustehokkaasti paikalliselta toimijalta. Paikallisena pidetään toimijaa, jonka kotipaikka on Jyväskylän seudulla.

Myös pienhankinnan suorahankinnan osalta tulee aina määrittellä hankinnan ennakoitu arvo, tehdä perusteltu hankintapäätös tai muistio sekä kirjallinen sopimus tai tilaus hankintaohjeen mukaisesti.