

KANSALLINEN JULKISTEN HANKINTOJEN STRATEGIA 2020



Hankinta-Suomi yhteistyössä VTT Oy:n kanssa

LIITE 2 STRATEGISET VAIKUTTAVUUSMITTARIT

KANSALLISEN JULKISTEN HANKINTOJEN STRATEGIAN MITTARIT

Suomen ensimmäinen kansallinen julkisten hankintojen strategia on laadittu laajassa yhteistyössä Hankinta-Suomi-toimenpideohjelman puitteissa. Strategia on julkaistu 9.9.2020.

Strategian visio on, että Suomi on 2020-luvulla eurooppalainen edelläkävijä julkisten hankintojen johtamisessa, osaamisessa, tiedon hyödyntämisessä, innovatiivisuudessa sekä taloudellisessa, ekologisessa ja sosiaalisessa vastuullisuudessa – näin saamme toimivia hankintoja.

Strategian muuttumista toiminnaksi seurataan. Tässä dokumentissa esitellään strategian mittaristo, joka on laadittu yhteistyössä VTT Oy:n kanssa.

Mittarit tekevät näkyväksi tavoiteltavan systeemisen muutoksen ja niiden avulla voidaan seurata strategian vaikutusta ja aikaansaatuja tuloksia. Kattavan kuvan luomiseksi on luotu laaja-alainen vaikuttavuusmalli, joka auttaa tarkastelemaan eri vaikuttavuuden kriteereitä tasapainoisesti. Systeemistä vaikuttavuutta ei voida osoittaa yksittäisten ulottuvuuksien tai mittareiden näkökulmasta, vaan ne tekevät yhdessä

pidemmän aikavälin muutoksen näkyväksi. Systeemit muutos syntyvät monien eri toimenpiteiden välisessä dynamisessa vuorovaikutuksessa.

Vaikuttavuus eri osa-alueilla saattaa edetä eriaikaisesti. Näin ollen sekä seurattavat ilmiöt ja mittarit ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa: mittarin värähdys yhdellä osa-alueella on usein edellytys vaikutuksen etenemiseksi toisella osa-alueella.

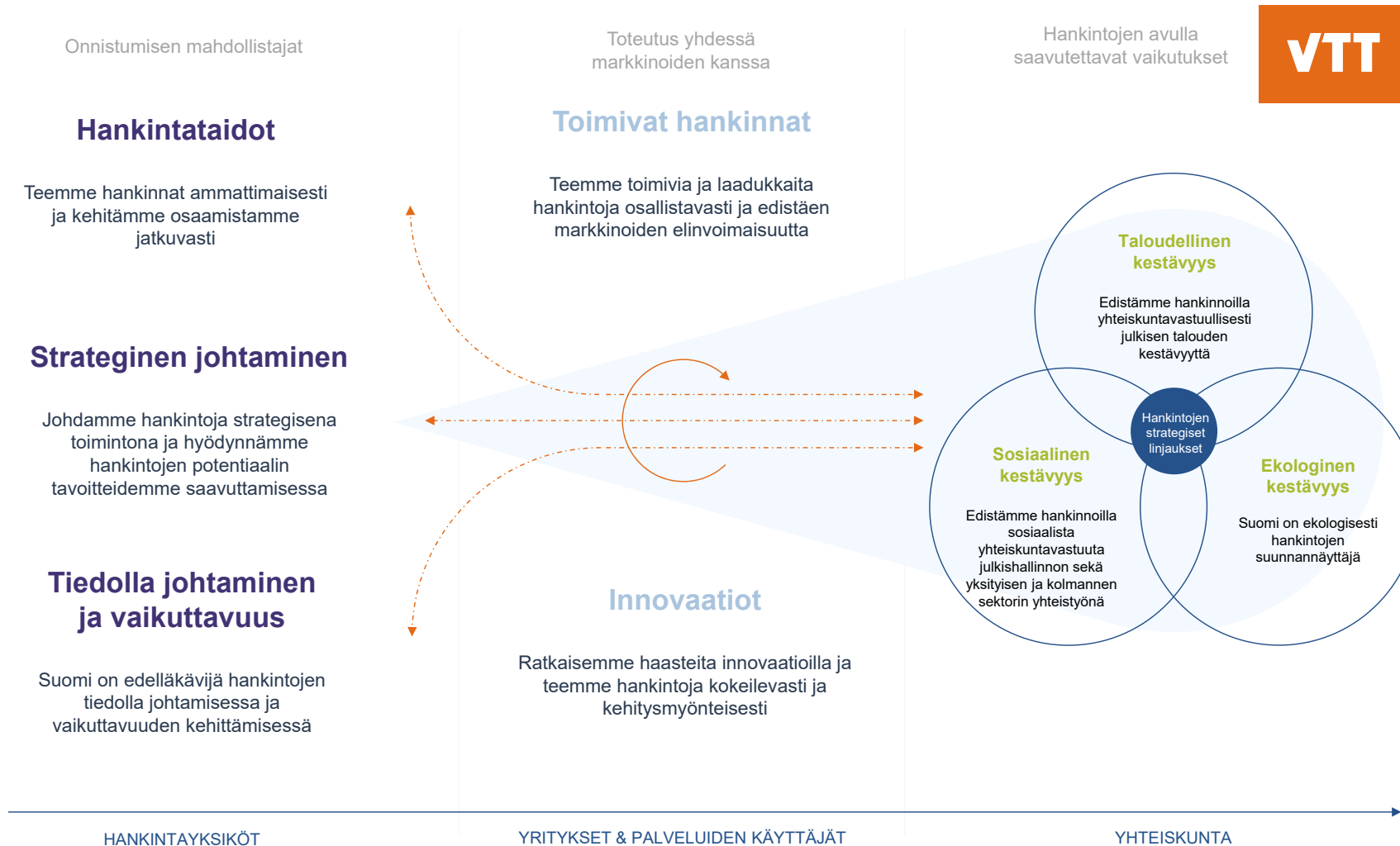
Valitut mittarit osoittavat yhdessä, onko toiminnan suunta oikea, vauhti sopiva ja tarvitaanko korjauksia. Tavoitteena on, että mittareita voidaan hyödyntää osana johtamista sekä kansallisella että hankintayksikötasolla toimenpiteiden seurannassa. Mittareita uudistetaan ja päivitetään strategisten tavoitteiden muuttuessa ja täsmentyessä. Näin varmistetaan se, että mittarit tuottavat strategiaa vastaavaa tietoa vaikuttavuudesta.

Mittareiden tuottaman tiedon avulla voidaan myös ohjata Hankinta-Suomi-toimenpideohjelman tulevia toimia ja resursseja.

KANSALLISEN JULKISTEN HANKINTOJEN STRATEGIAN VAIKUTTAVUUDEN MITTAAMISEN KOKONAISMALLI

Vaikuttavuuden mittaamisen kokonaismallissa onnistumisen mahdollistajat, kuten strateginen johtaminen, hankintataidot, tiedolla johtaminen ja vaikuttavuus, luovat edellytykset kehittää toimivia hankintoja

ja innovatiivisuutta yhdessä markkinoiden kanssa. Yhdessä nämä tekijät edesauttavat hankintojen toteuttamista niin, että ne tukevat yhteiskunnan taloudellista, sosiaalisista ja ekologista kestävyyttä.

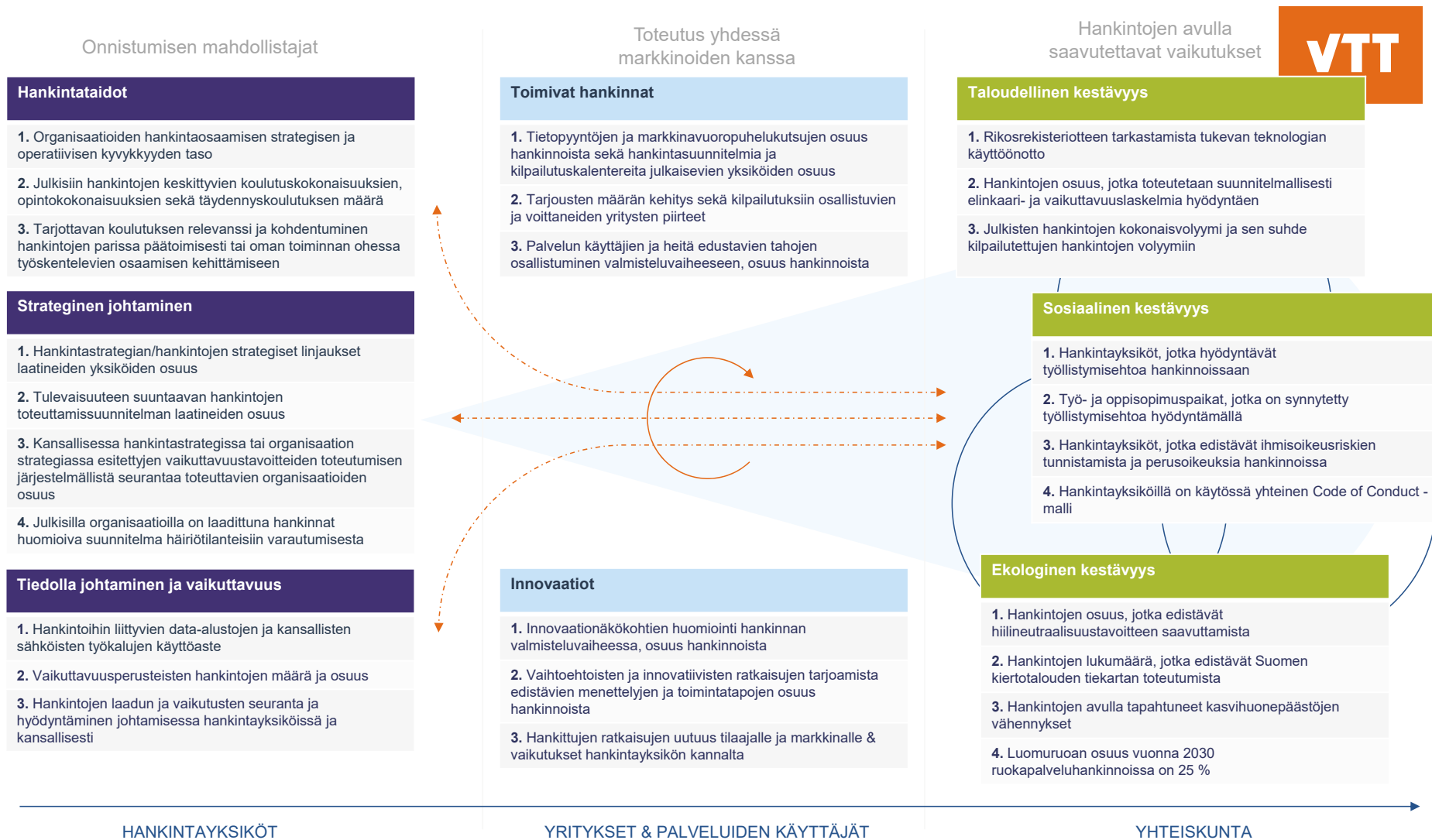


Kuvio 1. Kansallisen julkisten hankintojen strategian vaikuttavuuden mittaamisen kokonaismalli

KOKONAISMALLI JA STRATEGIAN MITTARIT TAHTOTILOITTAIN

Strategian kahdeksalle tahtotilalle on luotu yhteensä 27 mittaria. Mittareita ei kuitenkaan ole kohdistettu jokaiseen strategiaan konkreettiseen tavoitteeseen, vaan ne liittyvät laajempaan tahtotilan tuloskoriin.

Mittarit tunnistavat myös sen, että ne edistävät ja kuvaavat myös muiden tahtotilojen toteuttamista ja edistymisen kuvausta.

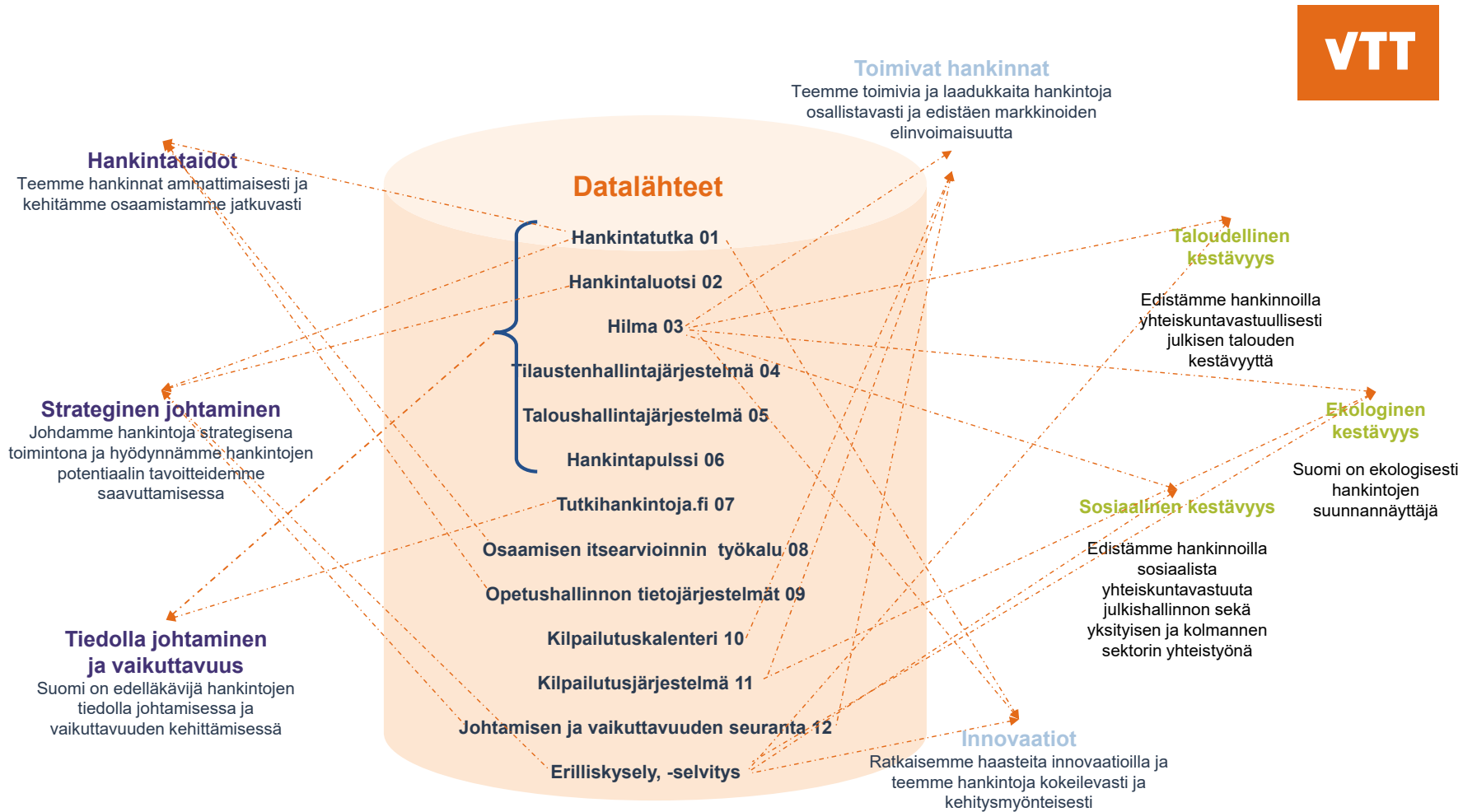


Kuvio 2. Kokonaismalli ja strategian mittarit tahtotiloittain

DATA-LÄHTEET JA NIIDEN YHTEYDET KERÄTTÄVÄÄN MITTARITIE TOON TAHTOTILOITTAIN

Strategian tavoitteiden mittaamiseen tarvittava tieto kerätään useista eri tietolähteistä. Se varmistaa strategian vaikuttavuuden kokonaisvaltaisen tarkastelun ja seurannan.

Hankintojen vaikuttavuuden seurannassa tavoitteena on hyödyntää olemassa olevia tietolähteitä. Kuitenkin nykyisiä tietolähteitä ja -järjestelmiä tulee kehittää edelleen vastaamaan hankintojen vaikuttavuutta koskevaa tietotarvetta. Lisäksi tarvitaan myös uutta tiedon tuotantoa esim. erillisten selvitysten ja kyselyiden muodossa.



Kuvio 3. Datalähteet ja niiden yhteydet kerättävään mittaritietoon tahtotiloittain

Strateginen johtaminen

Tahtotila:

Johdamme hankintoja strategisena toimintona ja hyödynnämme hankintojen potentiaalin tavoitteidemme saavuttamisessa

Tavoitteet:

Hankintayksiköt tunnistavat strategisesti merkittävimmät hankintakokonaisuudet ja edistävät strategisten tavoitteidensa saavuttamista hankintojen avulla

Johdamme hankintoja ammattimaisesti koko elinkaaren ajan sekä kansallisesti että hankintayksikkötasolla

Varaudumme hankinnoissa riittävällä tavalla normaaliolojen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin

Hankinnat ovat osa organisaatioiden tulos- ja omistajaohjausta

Mittarit:	Datalähde:
Hankintastrategian tai hankintojen strategisten linjausten laatineiden hankintayksiköiden osuus.	Hankintatutka tai KEINOn strategisen johtamisen kysely
Tulevaisuuteen suuntaavan hankintojen operatiivisen toteuttamissuunnitelman laatineiden hankintayksiköiden osuus.	Hankintatutka tai KEINOn strategisen johtamisen kysely
Kansallisessa julkisten hankintojen strategiassa tai organisaation strategiassa esitettyjen vaikuttavuustavoitteiden järjestelmällistä seurantaan toteuttavien organisaatioiden osuus.	Kehitteillä olevan Hankintaluotsi-työkalun käytöstä kertyvä tieto tai suunnitteilla olevan hankintojen johtamisen ja vaikuttavuuden seurannan työkalusta kertyvä tieto. Vaihtoehtoisesti Hankintatutkaan lisättävä teema.
Kaikilla julkisilla organisaatioilla on laadittuna hankintoja koskeva tai hankinnat huomioiva suunnitelma häiriötilanteisiin varautumisesta.	Hankintatutka tai KEINOn strategisen johtamisen kysely Tämä edellyttää kuitenkin lisäkysymyksen häiriötilanteisiin varautumista koskien.

Hankintataidot

Tahtotila:

Teemme hankinnat ammattimaisesti ja kehitämme osaamistamme jatkuvasti

Tavoitteet:

Kartoitamme hankintojen osaamistason kokonaiskuvan sekä kansallisella että hankintayksikötasolla

Ylläpidämme ja kehitämme hankintoihin liittyvää osaamistamme sekä strategisella että operatiivisella tasolla

Lisäämme hankintoihin liittyvää koulutusta

Varmistamme vaikuttavan ja laadukkaan hankintojen tutkimustoiminnan

Mittarit:	Datalähde:
Organisaatioiden strategiset ja operatiiviset hankintataidot.	Arviointityökalu Arviointityökalu on kehitteillä, josta saadaan tarvittava data.
Julkisiin hankintojen keskittyvien koulutuskokonaisuuksien, eri koulutusaloille integroitujen julkisten hankintojen opintokokonaisuuksien sekä täydennyskoulutuskokonaisuuksien määrä.	Kyselytutkimus tai erillisselvitys Koulutuksen tarjonnan seuranta ja valmistuneiden määrän seuranta
Tarjottavan koulutuksen relevanssi ja kohdentuminen hankintojen parissa päätoimisesti tai osaaikaisesti eri rooleissa strategisella ja operatiivisella tasolla työskentelevien* henkilöiden osaamisen kehittämiseen.	Erillisselvitys

* Sisältää myös organisaation muut substanssiasiantuntijat, jotka osallistuvat hankintaprosessiin asiantunteuksellaan esimerkiksi suunnittelemalla tai neuvomalla.

Tietojohtaminen ja vaikuttavuus

Tahtotila:

Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

Tavoitteet:

Suomi on edelläkävijä tietojen hyödyntämisessä hankinnoissa

Arvioimme hankintoja koskevaa vaikuttavuutta eri tasoilla

Edistämme vaikuttavuusperusteisia hankintoja

Mittarit:	Datalähde:
Hankintoihin liittyvien data-alustojen ja kansallisten sähköisten työkalujen käyttöasteet.	Data-alustojen ja sähköisten työkalujen käytöstä kertyvä data Seurattavat alustat tai työkalut ovat sähköiset kilpailutusjärjestelmät, tilaustenhallintajärjestelmä, taloushallintajärjestelmä, Hankintapulssi, Hankintatutka sekä jatkossa Hankintaluotsi.
Vaikuttavuusperusteisten* hankintojen määrän ja osuuden kasvu.	HILMA Tämä edellyttää uuden kohdan lisäämistä ja käsitteen määritelmää (ks. alla luonnos määritelmäksi).
Hankintojen laadun ja vaikutusten seuranta ja hyödyntäminen johtamisessa hankintayksiköissä ja kansallisesti.	Kyselytutkimus tai Hankintatutka Hankintatutkaan tai KEINOn strategisen johtamisen kyselyyn uusi mittaamista ja seurantaa käsittelevä osio

* Vaikuttavuusperusteinen hankinta = Hankinta, jossa suoritteiden sijaan (kokonaisuudessaan tai osittain) ostetaan vaikutuksia ja jossa tilaaja määrittelee haluamansa lopputuloksen, ei sen tuottamisen tapaa. Maksu on sidottu todennetusti vaikutuksiin eli tilaajan etukäteen määrittelemien tulosten aikaansaamiseen.

Toimivat hankinnat

Tahtotila:

Teemme toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti ja edistäen markkinoiden elinvoimaisuutta

Tavoitteet:

Hankintayksiköillä on edellytykset markkinoiden hyödyntämiseen

Julkiset hankinnat ovat houkuttelevia erilaisille tarjoajille

Suunnittelemme hankinnat tarvelähtöisesti ja osallistavasti loppukäyttäjää kuunnellen

Mittarit:	Datalähde:
HILMAssa julkaistujen tietopyyntöjen ja markkinavuoropuhelukutsujen osuus hankinnoista sekä hankintasuunnitelmia ja kilpailutuskalentereita julkaisevien hankintayksiköiden osuus hankintayksiköistä vuositasona.	HILMA Tehdyt tietopyynnot ja markkinavuoropuhelukutsut ilmenevät HILMAsta. Hankintasuunnitelmien ja kilpailutuskalentereiden seuraaminen edellyttää tiedonkeruun kehittämistä, esim. HILMAN yhteyteen luotava alusta niiden julkaisulle.
Tarjoustien määrän kehitys ja kilpailutuksiin osallistuvien sekä voittaneiden yritysten piirteet (koko, ikä, toimiala, kotipaikka) vuositasona.	Kilpailutusjärjestelmät ja HILMA Tieto tarjouksen jättäneistä kilpailutusjärjestelmissä ja jatkossa HILMAssa järjestelmää kehitettäessä.
Palvelun käyttäjien ja heitä edustavien tahojen osallistuminen valmisteluvaiheeseen, osuus hankinnoista relevanteilla sektoreilla ja kehitys vuositasona.	HILMA Mittarissa tarvittava tieto edellyttää tiedonkeruun kehittämistä. Selvitettävä, voidaanko asiaa tiedusteleva kohta lisätä HILMAan hankintailmoitukseen tai jälki-ilmoitukseen tai kehitteillä olevan uuden hankintojen johtamisen ja vaikuttavuuden seurannan työkalun yhteyteen.

Innovaatiot

Tahtotila:

Ratkaisemme haasteita innovaatioilla ja teemme hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti

Tavoitteet:

Julkinen sektorimme on kehitysmuotoisesti ajatteleva ja rohkeasti toimiva sekä hyödyntää haasteiden ratkaisemisessa innovaatioita

Luomme edellytyksiä julkisen sektorin ja yritysten väliselle yhteistoiminnalle ja vuorovaikutukselle sekä edistämme innovatiivisen markkinan syntymistä

Lisäämme innovatiivisten hankintojen määrää 10 %:iin kaikista hankinnoista ja saamme aikaan vaikutavuutta

Mittarit:	Datalähde:
Innovaationäkökohtien huomiointi hankinnan valmisteluvaiheessa, osuus hankinnoista vuositasolla.	HILMA ja mahdollinen erillisselvitys Hyödynnetään HILMA-raportointia siitä, onko ilmoituksissa valittu kyseinen kohta. Mahdollisuus lisätiedon saamiseen toteuttamalla lyhyt automatisoitu kysely kohdan valinneille. Selvitetään tarkemmin, mitä innovaationäkökohtien huomioinnilla kyseisissä hankinnoissa tarkoitetaan.
Vaihtoehtoisten ja innovatiivisten ratkaisujen tarjoamista edistävien menettelyjen ja toimintatapojen hyödyntäminen hankinnoissa. Eri hankintamenettelyjen osuus hankinnoista vuositasolla (kilpailullinen neuvottelumenettely, innovaatiokumppanuus, haastelähtöiset hankintamenettelyt kuten hackathonit ja hankinta tai suunnittelukilpailut).	HILMA Hyödynnetään HILMAN hankintamenettelyjä koskevaa tietoa. Selvitetään haastelähtöisten menettelyjen tunnistamismahdollisuus HILMAssa.
Hankittujen ratkaisujen uutuus tilaajalle ja markkinalle sekä vaikutukset hankintayksikön kannalta (trendi).	Kyselytutkimus tai erillisselvitys Datalähteenä on KEINOn Innovatiiviset hankinnat -mittauskysely tai muu erilliskysely/-selvitys.

Taloudellinen kestävyys

Tahtotila:

Edistämme hankinnoilla yhteiskuntavastuullisesti julkisen talouden kestävyttä

Tavoitteet:

Torjumme hankinnoilla harmaata taloutta ja edistämme verovastuullisuutta

Hankinnat ovat suunnitelmallisia ja kustannustehokkaita

Vähennämme julkisten hankintojen hankinta- ja prosessikustannuksia

Mittarit:	Datalähde:
Rikosrekisteriotteiden automatisoitu tarkastaminen. Rikosrekisteriotteen tarkastamista tulevan teknologian tulee olla käytössä.	Erillisselvitys Selvitetään, onko teknologia otettu käyttöön.
Hankintoja toteutetaan suunnitelmallisesti elinkaari- ja vaikuttavuuslaskelmia hyödyntäen. Käytäntöä sovelletaan erityisesti suurissa ja pitkäikäisissä hankinnoissa (erityisesti infrahankinnat) niiden kustannustehokkuuden arvioinnissa.	HILMA Merkitään lomakkeiden vapaaehtoisiin tietoihin, onko kyse hankinnasta, joka toteutetaan suunnitelmallisesti elinkaari- ja vaikuttavuuslaskelmia hyödyntäen.
Suomen julkisten hankintojen kokonaisvolyymi ja sen suhde kilpailutettujen hankintojen volyymiin.	Erillisselvitys Hyödynnetään HILMAN ja organisaatioiden ostolaskudatan vertailun pohjalta saatavaa tietoa*.

*Mittaria kehitetään 06/2021 saakka käynnissä olevassa VN TEAS-hankkeessa (Julkiset hankinnat - kokonaisvolyymi ja datan hyödyntäminen). Mittarin määrittely ja datalähde tarkennetaan hankkeen tulosten pohjalta.

Sosiaalinen kestävyys

Tahtotila:

Edistämme hankinnoilla sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä

Tavoitteet:

Edistämme muita heikommassa työmarkkina-alueella olevien työllistymistä siihen soveltuviin hankinnoissa

Edistämme hankinnoissa ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien kunnioittamista

Mittarit:	Datalähde:
Hankintayksiköiden määrä, jotka hyödyntävät työllistymisehtoa hankinnoissaan.	HILMA Merkitään lomakkeiden vapaaehtoisin tietoihin, onko kyse hankinnasta, jolla pyritään edistämään heikommassa työmarkkina-alueella olevien työllistymistä.
Työ- ja oppisopimuspaikat, jotka on luotu vaikeassa työmarkkina-alueella oleville työllistymisehtoa hyödyntämällä.	Kyselytutkimus
Hankintayksiköiden määrä, jotka edistävät ihmisoikeusriskien tunnistamista ja perusoikeuksia hankinnoissa.	HILMA Merkitään lomakkeiden vapaaehtoisin tietoihin, onko kyse hankinnasta, jolla pyritään edistämään ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien huomioimista hankinnoissa.
Hankintayksiköillä on Suomessa käytössä yhteinen Code of Conduct (CoC)-malli.	Erillisselvitys Selvitetään, onko Code of Conduct -malli luotu ja otettu käyttöön.

Ekologinen kestävyys

Tahtotila:

Suomi on ekologisten hankintojen suunnannäyttjä

Tavoitteet:

Tuemme julkisilla hankinnoilla Suomen hiilineutraali-suustavoitetta 2035 ja kiertotalouden toteuttamista

Tuemme luonnon monimuotoisuuden säilymistä hankintojen avulla

Edistämme kestävää ruokajärjestelmää elintarvike- ja ruokapalveluhankinnoissa ja käytämme kestävästi ja vastuullisesti tuotettuja elintarvikkeita

Mittarit:	Datalähde:
Hankintojen lukumäärä, jotka edistävät Suomen hiilineutraalisuustavoitetta 2035.	HILMA Raportoinnin pohjaksi lisätään kenttä hankintailmoituslomakkeiden vapaaehtoiisiin tietoihin, joissa ilmoitetaan, onko kyse hankinnasta, jolla toteutetaan Suomen hiilineutraalisuustavoitetta 2035.
Hankintojen lukumäärä, jotka edistävät Suomen kiertotalouden tiekartan toteuttamista (myöhemmin v. 2020 Suomen kiertotalouden strateginen edistämishjelma).	HILMA Lisätään hankintailmoituslomakkeiden vapaaehtoiisiin tietoihin kenttä, jossa ilmoitetaan, tukeeko hankinta Suomen kiertotalouden tiekartan toteuttamista.
Hankintojen avulla tapahtunut kasvihuonepäästöjen vähennysten määrä.	Kyselytutkimus Järjestetään kyselytutkimus, jonka osalta on erikseen sovittava ja päätettävä seurannan tiheys.
Luomuruoan edistäminen ruokapalveluhankinnoissa. Vuonna 2030 luomun osuus on 25 % ruokapalveluhankinnoista.	Kyselytutkimus Järjestetään ruokapalvelukysely käyttömäärästä.