



Kajaanin kaupunki



LUONTOKAUPUNKI KAJAANI KASVUN KÄRJESSÄ

Kaupunkistrategian kasvuteemoja toteutetaan

Hyvää elämää
älykkäässä
kaupungissa

Luomme tilaisuuksia osallistua
markkinavuoropuheluun ja kehittämiseen
hankintojen yhteydessä.

Resurssiviisautta
luontokaupungissa

Lisäämme ympäristökriteerien käyttöä
hankinnoissa ja toteutamme hankinnat ja
ostot kestävän talouden periaatteiden
mukaan.

Tulevaisuus nuorissa

Käytämme työllistämisehtoa niissä
hankinnoissa, joissa se on järkevää.

Osaajista elinvoimaa

Kehitämme hankinta- ja osto-osaamista koko
kaupunkiorganisaatiossa ja yritys kentässä.



Kajaanin kaupunki



Hankinta- ja osto-ohjelma

Kestävän talouden hankinnat

2021-2023

ONGELMAT

- Hankintojen johtaminen
- Roolitus ja vastuut
- Seuranta, valvonta ja raportointi
- Hankintojen elinkaaren seuraaminen

RATKAISU

Strategisella tasolla johdetut hankinnat:

Hankintaohjelma, jossa tavoitteet ja niiden edistymistä seurataan.

Hankintasopimuksen elinkaari:

Kausipalaverit toimialat ja kumppanit.

Hyötyjen seuranta kaupunkiorganisaatiossa

MIKSI OLEMME OLEMASSA?

Kestävän talouden hankinnat luovat elinvoimaa ympärilleen.

VISIO TULEVASTA

Onnistunut hankinta tuottaa sidosryhmilleen kestävää taloutta ja kumppanuutta.

ARVOT

Oikeudenmukaisuus

Toiminta on läpinäkyvää läpi koko hankintaprosessin.

Suvaitsevaisuus

Kaikille edellytykset täyttävälle toimijoille turvataan mahdollisuudet osallistua.

Turvallisuus ja luottamus tulevaisuuteen

Taloudellinen kestävyys, systemaattisuus ja suunnitelmallisuus luo luottamusta tulevaisuuteen.

STRATEGINEN JOHTAMINEN

Selkeät tavoitteet

Yksinkertaiset ja luotettavat mittarit.

Säännöllinen seuranta ja poikkeamiin reagointi.

SYSTEMAATTINEN TEKEMINEN

Ohjeet ja mallit koko hankinnan elinkaarta turvaamaan.

Seuranta ja mittarointi vaikuttavuutta arvioimaan.

KUMPPANUUDET

- Strategiset kumppanuudet
- Jatkuvat toimittajat
- Satunnaiset toimittajat
- Yksittäiset ostot

SISÄISET ASIAKKAAT

Sisäisten asiakkaiden

- Toimialojen ja liikelaitosten tarpeet ja ongelmat
- Kokonaisuuden ja yksittäisten hankintojen suunnittelu näiden perusteella

KESTÄVÄ TALOUS

- Kestävän talouden periaatteet täyttävät hankinnat
- Hankintojen hallinta, tuloksellisuus ja vaikuttavuus

YHTEISTYÖLLÄ ELINVOIMAA

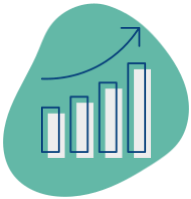
- Yhteistyöllä kohti hyvää elämää ja älykästä kaupunkia
- Osaava ostaja ja kilpailun edistäjä

Miten teemme tavoitteistamme totta?



Strategia

Kestävä talous luo elinvoimaa ympärilleen toteuttamalla yksittäisiä hankintoja onnistuneesti ja sisäisten asiakkaiden tarpeiden mukaisella tavalla.



Taktiikka

Vahvan strategisesti ohjatun hankintaohjelman toteuttamista tukemaan luomme systematiikan, joka pitää sisällään yhteiset toimintatavat, toimintaohjeet, suunnitelman sekä malleja käytännön työtä helpottamaan.



Toteutumisen seuranta

Mittaamme hankintojen elinkaarikustannuksia sekä vaikuttavuutta muutamalla keskeisellä onnistumista kuvaavalla mittarilla.



Kehitämme toimintaamme jatkuvasti.

Hankintapalvelun onnistuminen mitataan yksittäisen hankinnan kumppanuudessa ja taloudellisessa kestävydessä.

KESTÄVÄ TALOUS 2021-2023

Kestävän talouden periaatteet täyttävä hankinta

Ymmärrämme yksittäisen
hankinnan ja kaupungin
ostotoiminnan
elinkaarikustannukset.

Edistämme niin luonnon, ihmisten
kuin taloudellistenkin resurssien
kestävää käyttöä.

Hankintojen hallinta, tuloksellisuus ja vaikuttavuus

Vaikuttavuus syntyy
tarkoituksenmukaisista
kumppanuuksista. Hankinnat
suunnitellaan osana budjetointia
ja niitä seurataan
kausipalaverissa.

Hankintojen vaikuttavuutta
seurataan.

YHTEISTYÖLLÄ ELINVOIMAA 2021-2023

Yhteistyöllä kohti hyvää
elämää ja älykästä
kaupunkia

Yritysyhteistyötä ja
kumppanuuksien hoitoa
kehitetään.

Innovatiivisia tapoja tehdä
hankintoja lisätään.

Osaava ostaja ja
kilpailun edistäjä

Osaava kilpailutus ja osto
turvataan suunnitelmallisella ja
systemaattisella toiminnalla, joka
ulotetaan hankintapalveluihin,
sisäisiin asiakkaisiin ja
kumppaneihin.

Hankintamenettelyitä käytetään
monipuolisesti.



Tavoitteet

Kestävän talouden periaatteet

toteuttava hankinta

Julkisia varoja käytetään tehokkaasti kestävän talouden periaatteet huomioiden.

Keskeiset toimenpiteet: tunnistetaan kumppanuudet, ajantasainen julkinen hankintakalenteri, läpinäkyvä hankintaprosessi

Voimavaroja suunnataan strategisesti tärkeisiin hankintoihin.

Keskeiset toimenpiteet: hankinnat priorisoidaan, hankintakalenterin aktiivinen käyttö, suunnitelmallinen resurssien käyttö

Hankinnan toteutuksessa toteutuvat resurssiviisaat hankinnat.

Keskeiset toimenpiteet: ympäristökriteerit hankinnoissa, yhteinen kehitystyö yritysten kanssa uusien toimintamallien löytämiseksi.

Kainuulaiset toimittajat osallistuvat tarjouskilpailuihin.

Keskeiset toimenpiteet: markkinapaikka keskusteluun, tiedottamiseen ja tuotteiden tarjoamiseen, tiedottaminen systemaattista



Tavoitteet

Hankintojen hallinta, tuloksellisuus

ja vaikuttavuus

Hankintoja ennakoidaan ja suunnitellaan pitkäjänteisesti.

Keskeiset toimenpiteet: valtuustokauden mittainen hankintaohjelma, jota johdetaan strategisesti, aikataulutus juoksevasti 1,5 vuodeksi eteenpäin, kausipalaverit sisäisten asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa.

Hankintojen vastuu ja roolitus selkeytyvät.

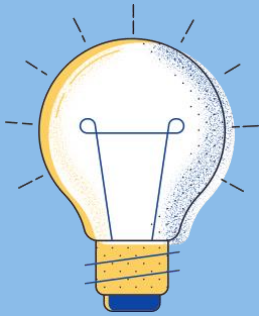
Keskeiset toimenpiteet: hallintosääntö määrittelee, esimiesten vastuu toimialoilla, hankintapalvelut koordinoi ja auttaa, hankinnoista johtoryhmätason tekemistä.

Hankintaohje ja osto-ohjeet tukevat yhteisesti sovittuja prosesseja.

Keskeiset toimenpiteet: ohjeet kaikista hankintatyypeistä, osto-ohjeet tukemaan ostamista.

Kilpailutuksen ulkopuolisten ostojen, suoraostojen ja suoramankintojen vähentäminen.

Keskeiset toimenpiteet: hankintapalvelut mukana kaikissa yli 20.000 euron hankinnoissa, esimiesten vastuu ja valmiudet johtaa hankintoja



Tavoitteet

Yhteistyöllä kohti hyvää elämää ja

älykästä kaupunkia

Lisätään innovaatiokumppanuuksia ja PK-yritysyhteistyötä.

Keskeiset toimenpiteet: hackathon yhdessä yrittäjäjärjestön, KEINO-keskuksen ja hankintapalveluiden kanssa teemalla Terve ja puhdas Kajaani, innovaatiokumppanuus-menetelmää hyödynnetään hankinnoissa, kainuulaisia yrityksiä aktivoidaan osallistumaan, kokeile-testaa-pilotoi ajattelua vahvistetaan

Lisätään hankintojen läpinäkyvyyttä, yhdenvertaisuutta ja avoimuutta.

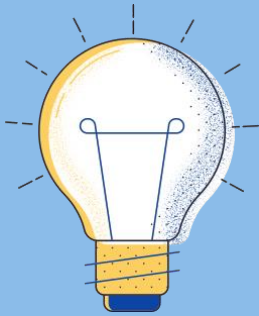
Keskeiset toimenpiteet: malliasiakirjapohjien luominen Cloudiaan kilpailutuksen, sopimusten ja niiden hallinnan tueksi, sähköistä ja automaattista prosessia kehitetään.

Tiedottaminen on monipuolista ja tavoittaa kainuulaiset PK-yritykset.

Keskeiset toimenpiteet: pienhankinnoista tiedotetaan aktiivisesti, uusia hankintamenettelyitä koulutetaan, hankinta-asiamiesyhteistyö

Tiivistetään yhteistyötä sidosryhmien ja kaupunkiorganisaation toimialojen välillä, jotta markkinatietoisuus lisääntyy.

Keskeiset toimenpiteet: markkinavuoropuhelua monipuolistetaan, sähköisiä kanavia kehitetään keskusteluun, systemaattiset toimittajapalaverit.



Tavoitteet

Osaava ostaja ja terveen kilpailun

edistäjä

Läpinäkyvä ja älykäs hankintaprosessi nopeuttaa ja tehostaa hankintojen toteutumista.

Keskeiset toimenpiteet: hankintaprosessit eri hankintatyypeille ja toimialoille kustomoituna, Cloudian hyödyntäminen laaja-alaisesti

Lisätään monipuolisesti hankintalain mahdollistamia menettelyitä.

Keskeiset toimenpiteet: Käytetään dynaamista hankintajärjestelmää, innovaatiokumppanuuksia ja muita hankintamenettelyitä monipuolisesti.

Nostamme hankinta- ja osto-osaamista.

Keskeiset toimenpiteet: hankintaohjelma jalkautetaan kehittämisprojektin kautta, esimiehiä koulutetaan hankintojen koordinointiin ja johtamiseen, osto-ohjeita sekä jatkuvalla yhteydenpidolla lisätään markkinatietämystä ja järkevää ostamista.

Lisätään erityisesti PK-yritysten osallistumista markkinavuoropuheluun.

Keskeiset toimenpiteet: tiedottaminen, moipuoliset hankintatavat, toimittajapalaverit, kohtalaisen kokoiset hankinnat.



Käytännön toteutus



1

Luonnosvaihe
Sisäiset katselmoinnit



2

Lausuntokierros
Kainuun yrittäjät, Kajaanin
yrittäjät, Oulun
kauppakamarin Kainuun
kauppakamariosasto



3

Loppullinen muoto
Valmistellaan
hankintaohjelma
päättäväksi



4

Hyväksyminen ja
projektointi

Hallitus hyväksyy ohjelman
Tehdään toteuttamisesta
kehittämiprojekti
Etenemisen seuranta



Kajaanin kaupunki



Hankinta- ja osto-ohjelma

Tarkempi toimenpidesuunnitelma

Kestävän talouden periaatteet toteuttava hankinta

Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit
Julkisia varoja käytetään tehokkaasti kestävän talouden periaatteet huomioiden	- Kumppanuudet tunnistetaan: strategiset kumppanuudet, jatkuvat toimittajat, satunnaiset toimittajat, yksittäiset ostot - Hankintaperiaatteet ja hankintaohjelma vahvistetaan valtuustokaudeksi - Hankintasuunnitelmaan kerätään tiedot systemaattisesti: talousarvion yhteydessä, toukokuussa	Hankintasuunnitelmassa olevat hankinnat/muut hankinnat Kumppanuuden elinkaarikustannukset
Voimavaroja suunnataan strategisesti tärkeisiin hankintoihin	- Jokaiselle hankinnalle määritellään prioriteetti 1-3, joissa 1 tärkeä ja kiireellinen, 2 tärkeä, mutta ei kiireellinen hankinta ja 3 ei kiireellinen hankinta - Kaikki tärkeät hankinnat ohjataan hankintasuunnitelmaan, jonka avulla voidaan suunnitella hankinnat, jolloin korissa 2 on eniten tekemistä - Resurssit suunnitellaan vuositason hankintasuunnitelman mukaisesti	Hankintasuunnitelmassa olevat hankinnat/muut hankinnat kpl
Hankinnan toteutuksessa toteutuvat resurssiviisaat hankinnat	- Hankintojen kriteereihin otetaan ympäristönäkökulmia korostavia kriteereitä sekä sopimuksiin näitä tukevia seurantamenetelmiä. - Kehitetään ympäristönäkökulmia ja kestävän kehityksen periaatteita tukevia hankintoja yhdessä yrityskentän kanssa	Ympäristökriteerit hankinnoissa kpl Innovaatiokumppanuus ja innovaationäkökulmat hankinnoissa/kaikki hankinnat
Kainuulaiset toimittajat osallistuvat tarjouskilpailuihin	- Tehdään selvitys nykytilasta ja toimenpidekokonaisuudet paikallisuuden ja pk-yritysten osallistumismahdollisuuksien parantamiseksi - Verkkosivuille luodaan Markkinapaikka keskusteluun, tiedottamiseen ja tuotteiden tarjoamiseen hankintayksikölle keskitetysti. Markkinapaikalla varmistetaan, että hankinnoissa huomioidaan kainuulaisten ja PK-yritysten mahdollisuudet osallistua tarjouskilpailuihin. - Tiedotetaan käynnissä olevista hankinnoista aktiivisesti ja monipuolisia kanavia käyttäen	Kainuulaiset yritykset tarjouskilpailussa kpl

Hankintojen hallinta, tuloksellisuus ja vaikuttavuus

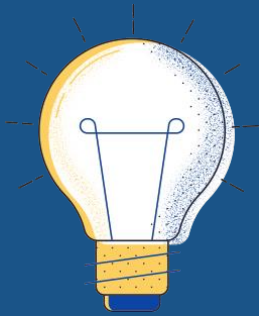
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit
Hankintoja ennakoidaan ja suunnitellaan pitkäjänteisesti	• Strategiset hankintalinjaukset vahvistetaan hankintaohjelmassa valtuustokausittain (4 vuoden periodi) ja sen etenemistä tarkastellaan vuosittain • Hankintasuunnitelmassa olevien hankintojen aikataulutus tehdään juoksevasti 1,5 vuodeksi eteenpäin • Hankinnoille ja ostoille varataan riittävät resurssit vuositasolla • Kausipalaverit sisäisten asiakkaiden kanssa	Hankintasuunnitelmassa olevat hankinnat/muut hankinnat
Hankintojen vastuu ja roolitus selkeytyvät	• Hallintosääntö määrittelee hankintojen toimivaltuudet • Toimialoilla hankintoja johtavat esimiehet: vastuun kirkastaminen ja kirjaaminen osaksi toimenkuvia ja toimintaprosessien kautta osaksi arjen tekemistä • Hankintapalvelut koordinoi hankintojen kokonaisuutta omassa ja sisäisten asiakkaiden tekemisessä • Hankinnoista johtoryhmätason tekemistä	Budjetti/toteuma
Hankintaohje ja osto-ohjeet tukevat yhteisesti sovittuja prosesseja	• Kaikista hankintatyypeistä (pienhankinnat, kansalliset hankinnat, EU-hankinnat) laaditaan hankintaohjeet, joissa täsmennetään kaupunkiorganisaatiossa tehtäviä hankintoja • Osto-ohjeet laaditaan hankintakohtaisesti kaikista kansalliset kynnysarvot ylittävistä jatkuvista hankinnoista	Hankintasuunnitelmassa olevat hankinnat/muut hankinnat
Kilpailutuksen ulkopuolisten ostojen, suoraostojen ja suoraostojen vähentäminen	• Hankintapalvelut on mukana kaikissa yli 20.000 € ylittävissä hankinnoissa • Esimiehet vastaavat ostojen oikeellisuudesta • Kaupungin tasolla osto-ohjeen laatimisesta ja kouluttamisesta vastaa hankintapalvelut • Esimiehet määrittelevät ja vastaavat ostamisesta toimialoilla • Pienhankintaohjeiden ja hankintalain sallimat suoraostot ja –ostot voi edelleen tehdä	Kilpailutettujen hankintojen ostot €/suoraostot €

Yhteistyöllä kohti hyvää elämää ja älykästä kaupunkia

Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit
Lisätään innovaatiokumppanuuksia ja PK- yritysysteistyötä	- Toteutetaan hakchaton yhdessä Yrittäjäjärjestön, KEINO-keskuksen ja hankintapalveluiden kanssa Luontokaupunki kasvun kärjessä –teemalla - Aktivoidaan kainuulaisia yrityksiä osallistumaan - Toteutetaan Innovoi – Testaa –Pilotoi –järjestelmän mukaisia toteutuksia innovaatiokumppanuuksina	Kainuulaisten PK-yritysten määrä hankinnoissa kpl
Lisätään hankintojen läpinäkyvyyttä, yhdenvertaisuutta ja avoimuutta	- Luodaan mallit erityyppisistä hankinnoista: suunnittelusta kilpailutukseen ja hankintasopimukseen toimialojen avuksi (Cloudia) - Käytetään sähköisiä järjestelmiä suunnittelusta toteutukseen	
Tiedottaminen on monipuolista ja tavoittaa kainuulaiset PK-yritykset	- Pienhankinnoista tiedotetaan aktiivisesti - Hankintaperiaatteista ja tulossa olevista hankinnoista tiedotetaan monipuolisesti - Hankintaneuvontapalveluita hyödynnetään tiedottamisessa ja yritysysteistyössä	Kainuulaisten PK-yritysten määrä hankinnoissa kpl
Tiivistetään yhteistyötä sidosryhmien ja kaupunkiorganisaation toimialojen välillä	- Sähköiset kanavat, joissa päivittäinen keskustelu on mahdollista (Teams) - Vuosittaisissa toimittajapalavereissa toteutetaan kumppaniarvointi ja kumppanuuden kehittäminen	Toimittajatapaamiset kpl
Markkinatietoisuus lisääntyy	- Toteutetaan hankintasopimusten mukaiset toimittajapalaverit (ajankohtaiset asiat, uudet toteutukset) - Markkinavuoropuhelu - Monipuolistetaan toimittajayhteistyötä - Tiivistetään yhteistyötä elinvoimapalveluiden kanssa	Toimittajatapaamiset kpl

Osaava ostaja ja terveen kilpailun edistäjä

Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit
Läpinäkyvä ja älykäs hankintaprosessi nopeuttaa ja tehostaa hankintojen toteutusta	• Luodaan hankintaprosessit eri hankintatyypeille ja toimialoille kustomoituna • Hankinnat toteutetaan yhtenäisen prosessin mukaisesti aina kilpailutuksen suunnittelusta ostamiseen • Laaditaan hankintaohjeet kaikille hankinnoille • Päivitetään pienhankintaohjeet	Hankintaprosessin kesto hankintatyypeittäin kk (suunnittelusta hankintasopimuksen laatimiseen)
Lisätään monipuolisesti hankintalain mahdollistamia menettelyitä	• Käytetään dynaamista hankintajärjestelmää ja innovaatiokumppanuutta niissä hankinoissa, joihin se soveltuu	Avoimella menettelyllä tehdyt hankinnat kpl/muut hankinnat
Hankinta- ja osto-osaamisen nosto	• Luodaan hankintojen kehittämisprojekti, joka pitää sisällään hankintapalveluiden kehittämisen, toimialojen osaamisen kehittämisen ja yhteisten toimintatapojen kehittämisen • Esimiesten hankintojen johtamisen ja koordinoinnin osaaminen ja sen kehittäminen • Hankinta- ja osto-osaamisen kehittäminen • Osto-ohjeella jalkautetaan kaikki kansalliset kynnysarvot ylittävät hankinnat • Ostojen ja laskutuksen automatisointi (robotiikka) • Toteutetaan toimittajapalaverit ja kerätään kehittämisehdotuksia	Toimittajapalaverit kpl Kehittämisprojekti k/e Hankintapalveluiden (kilpailutus, osto, sopimus) pitämien koulutuspäivien määrä toimialoilla ja liikelaitoksissa kpl
Lisätään erityisesti PK-yritysten osallistumista markkinavuoropuheluun	• Tiedottaminen • Monipuoliset tavat • Toimittajapalaverissa systemaattinen tiedonkeruu	Tietopyyntö- ja vastaaviin tilaisuuksiin osallistuvien PK-yritysten määrä



Jos tahdot edetä nopeasti, kulje
yksin.

Jos tahdot päästä pitkälle, kulje
yhdessä.

Kiitos!

Kysymyksiä, kommentteja,
ajatuksia