



07.12.2020

Asia/12

## § 857

### Helsingin kaupungin hankintastrategia 2020

HEL 2020-011582 T 02 08 00

#### Päätös

Kaupunginhallitus päätti panna asian pöydälle.

#### Käsittely

Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti panna asian pöydälle Anna Vuorjoen ehdotuksesta.

#### Esittelijä

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

#### Lisätiedot

Jorma Lamminmäki, hankintajohtaja, puhelin: 310 31500  
jorma.lamminmaki(a)hel.fi

#### Liitteet

1 Helsingin kaupungin hankintastrategia 2020

#### Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

#### Päätösehdotus

Kaupunginhallitus päättää hyväksyä liitteenä olevan Helsingin kaupungin hankintastrategian 2020 ja sen toimeenpanosuunnitelman.

Samalla kaupunginhallitus kehottaa toimialoja, virastoja ja liikelaitoksia käynnistämään tarvittavat toimenpiteet ja suuntaamaan toimintaansa strategian mukaisesti kulloinkin käytettävissä olevien määrärahojen puitteissa.

#### Esittelijän perustelut

Hankintastrategian uudistamisen tausta

Hankintastrategian tehtävä on tukea kaupungin palvelujen tuottamisen onnistumista ja kaupunkistrategian toteuttamista. Hankintoja voidaan hyödyntää kaupungin toiminnan ja palvelujen suuntaamisessa aiempaa tehokkaammin huomioimalla yhteiskunnan keskeiset muutosvoimat Helsingin ja koko kaupunkikonsernin erityistarpeita korostaen. Onnis-



tumisen mahdollistamiseksi on hankintojen strategiset tavoitteet päivitettävä kaupunkistrategiaa tukeviksi.

Helsingin toimintaympäristö ja sen myötä tarve julkisille hankinnoille muuttuvat nopeasti. Kestävä kehitys ja vastuullisuus, tuotteiden ja toiminnan innovatiivisuus, alustatalous, digitalisaatio sekä markkinoilla toimivien myyjien ja ostajien ammattitaidon kehittyminen ovat muutoksen keskeisiä ajureita. Kaupunkikonsernin palvelurakenteen muutoksiin ja palvelujen saavutettavuuteen sekä tietosuojaan liittyvät vaatimukset vaikuttavat vahvasti kaupungin toimintaan. Palvelujen laadun varmistaminen on yhä haastavampaa.

Kuvatuilla ilmiöillä on vaikutusta julkisiin hankintoihin. Sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla hankintoihin kohdistetaan yhä enemmän painetta edistää kyseisiin ilmiöihin pohjautuvia tavoitteita. Tiedolla johtamisen tarpeet sekä toimitusketjujen piteneminen ja pirstaloituminen vaikuttavat osaltaan hankintojen tekemiseen. Tapa tehdä hankintoja muuttuu, ja muiden muassa vaikuttavuusperusteiset hankinnat ja alianssit ovat esimerkkejä julkisissa hankinnoissa käytetyistä uusista konsepteista.

Helsinki siirtyi vuonna 2017 tehdyn johtamisuudistuksen myötä toimialarakenteeseen, joka vaikuttaa merkittävästi kaupungin hankintojen tekemiseen ja ohjaamiseen. Vaikutukset heijastuvat sekä emokaupunkiin että kaupungin konserniyhteisöihin. Nykyinen organisaatorakenne mahdollistaa hankintojen aiempaa tehokkaamman ja yhdenmukaisemman ohjauksen. Yhteishankintasopimusten ja yhteisen hankintavoilymin hyödyntäminen on niin ikään nykyisessä keskitetyssä organisaatiomallissa helpompaa.

Helsingin edellisen hankintastrategian linjausten sisältöä ja painotuksia on yllä esitetyistä syistä tarpeen ajantasaistaa. Päivitetyt linjaukset ja tavoitteet edellyttävät niitä edistävien toimenpiteiden uudistamista.

Helsingin kaupungin johtoryhmä päätti huhtikuussa 2020, että kaupunki uudistaa hankintastrategiansa vuoden 2020 aikana. Työssä hyödynnettiin kaupungin toimialojen, liikelaitosten ja kaupunginkanslian edustajista koostuvaa Helsingin hankintojen ohjausryhmää. Se muodosti perustan neljälle työpajalle, joissa luotiin merkittävä osa strategian rakenteesta ja sisällöstä. Keskeisinä työkaluina käytettiin kesän 2020 aikana toteutettua verkkoavorihtä sekä SWOT- ja maturiteettianalyysjä.

Hankintastrategiassa on otettu huomioon kaupungin keskeiset strategia-asiakirjat ja toimenpide- ja kehitysohjelmat kuten kaupunkistrategia, Hiilineutraali Helsinki 2035 -toimenpideohjelma, ympäristöpolitiikka sekä digitalisaatio-ohjelma. Myös hankintoja koskevat tarkastustoimen suositukset on huomioitu.



Strategiatyötä johtivat ja ohjasivat kaupungin johtoryhmä ja hankintojen kannalta keskeisten yksiköiden edustajista muodostettu hankintastrategiahankkeen ohjausryhmä. Kumppanina toimi valtion ja kuntia edustavan Suomen Kuntaliiton yhteishankintayhtiö Hansel Oy.

Helsingin hankintastrategia on uudistettu rinnan Suomen kansallisen julkisten hankintojen strategian laatimisen kanssa. Valtiovarainministeriö asetti 5.9.2019 yhteistyössä Suomen Kuntaliiton kanssa Vaikuttavat julkiset hankinnat -toimenpideohjelman (Hankinta-Suomi) kansallisen julkisten hankintojen strategian laatimiseksi, julkisten hankintojen toimijoiden yhteistyön lisäämiseksi ja hankintojen vaikuttavuuden kehittämiseksi. Toimenpideohjelmassa on laadittu Suomen ensimmäinen kansallinen julkisten hankintojen strategia, joka julkaistiin 9.9.2020. Helsingin hankintastrategiassa on hyödynnetty kyseisen strategian tietoaineistoa ja johtopäätöksiä.

Oheinen Helsingin kaupungin hankintastrategia 2020 -dokumentti on tuotettu käytettäväksi digitaalisena julkaisuna.

#### Hankintastrategian rooli kaupungin organisaatiossa ja johtamisessa

Hankinnoilla luodaan edellytyksiä toimivalle ja tehokkaalle palvelutuotannolle. Hankintastrategiassa hankintatoimintaa tarkastellaan tästä näkökulmasta. Strategia kuvaa Helsingille hankintatoimen kehittämisen ja parantamisen keinot ja tehtävät. Kaupungin ydintoiminnan organisointia tai palvelujen tuotantotapoja koskevat palvelutuotannolliset linjaukset tehdään joko tulevassa kaupunkistrategiassa tai erillisissä palvelustrategisissa linjauksissa koskevissa päätöksissä.

Helsingin kaupungin hallintosäännön mukaan kaupungin hankintayksikköinä toimivat kaupunginkanslia, tarkastusvirasto, toimialat, liikelaitokset sekä pelastuslaitos. Hankintastrategia koskee linjaus- ja tavoite- tasolla niin näitä kuin kaikkia muita Helsingin kaupunkikonserniin kuuluvia yhteisöjä. Luvuissa 1, 2 ja 3 kuvatuista toimenpiteistä suuri osa kohdistuu kuitenkin emokaupunkiin eli toimialoihin, liikelaitoksiin ja virastoihin. Kaupunkikonsernin yhteisöjen edellytetään noudattavan toiminnassaan hankintastrategian linjauksia ja edistävän sen tavoitteita oman yhteisölainsäädäntönsä puitteissa.

Strategia ei sisällä yksityiskohtaisia toimialojen eikä liikelaitosten toimintaan kohdistuvia linjauksia. Kaupunkiorganisaation osat voivat laatia omaa työtään tukevia hankintaohjelmia varmistamaan osaltaan kaupungin hankintastrategian tavoitteisiin pääsemisen. Näin on tehnyt esimerkiksi kaupunkiympäristön toimiala, joka julkaisi oman hankintastrategiansa vuonna 2019.



Hankintastrategian linjaukset on viety tavoitteiksi, toimenpiteiksi ja mit-tareiksi, jotka koskevat paitsi koko kaupunkikonsernia, myös kaikkia hankintoja. Strategiaa sovelletaan investoinneissa sekä palvelujen, ai-neiden, tarvikkeiden ja tavaroiden hankinnoissa ja käyttöoikeussopi-muksissa. Strategia ei sisällä tuoteryhmä- tai kategoriakohtaisia lin-jauksia.

Hankintastrategian tavoitteiden toteuttamista koordinoi kaupungin han-kintojen ohjausryhmä ja ohjaa kaupungin johtoryhmä.

### Helsingin hankintojen nykytila

Hankinnat eli sisäiset ja ulkoiset palvelujen, aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden ostot sekä investoinnit muodostavat yli puolet Helsingin kaupungin menoista. Helsingin vuosittaisen hankintojen euromääräi-nen volyyymi on noin neljä miljardia euroa.

Suomen julkisten hankintojen vuosittainen euromääräinen volyyymi on noin 35 miljardia euroa, josta kuntien osuus on noin 30 miljardia euroa. Helsinki on Suomen suurin julkisia hankintoja tekevä toimija.

Kaupungin hankintoja ja ostoja voi tutkia avoimen datan Tutkihankinto-ja.fi sekä Helsinki Region Infoshare (HRI) -palveluissa.

Helsingissä hankintojen kilpailutus on keskitetty toimialoille, virastoille ja liikelaitoksille. Näillä kullakin on osana organisaatiotaan toimintaansa ja palveluihinsa keskittyvä oma hankintatoiminto. Ostotilausten tekemi-nen on hajautettu koko kaupunkiorganisaatioon.

Yhteishankinnat valmistellaan ja päätetään keskitetysti kaupunginkans-liassa ja sosiaali- ja terveystoimialalla. Toimialat, virastot ja liikelaitok-set vastaavat omien erillishankintojensa valmistelusta ja päätöksen-teosta. Kaupunkikonserniin kuuluvat muut yhteisöt valmistelevat han-kintansa ja päättävät niistä itse. Ne voivat hyödyntää yhteishankintayh-tiö Helsingin Konsernihankinta Oy:n sopimuksia.

Hankintojen yhteisestä ohjauksesta ja koordinoinnista vastaa kaupun-ginkanslia yhteistyössä toimialojen ja liikelaitosten kanssa. Työvälineenä on kaupungin hankintojen ohjausryhmä.

### Hankintastrategian teemat ja päävalinnat

Helsingin hankintastrategia on jaettu kolmeen teemaan. Näistä kukin sisältää osaltaan hankintoja koskevat tavoitteet ja toimenpiteet, joilla Helsinki tukee kaupunkistrategiansa toteuttamista ja kehittää palvelu-jaan yhä paremmin kaupunkilaisten ja yritysten tarpeita vastaaviksi. Teemakohtaisiin päävalintoihin tiivistyy se, mitä Helsinki haluaa hankin-tojensa kautta saavuttaa.



## 1. Toimivat markkinat ja innovaatioiden edistäminen

Toimivien markkinoiden ja innovaatioiden edistämisen teema sisältää tavoitteet ja toimenpiteet, joiden avulla kaupunki tekee kustannustehokkaita hankintoja markkinoiden elinvoimaisuutta ja innovaatiomyönteisyyttä edistävällä tavalla. Helsinki on merkittävä markkinavaikuttaja, ja voi kysynnällään ja toiminnallaan luoda uusia markkinoita ja uudenlaista liiketoimintaa.

Teeman päävalinta

Teemme kustannustehokkaita hankintoja markkinoiden elinvoimaisuutta ja innovaatiomyönteisyyttä edistäen.

Teeman tavoitteiden toteutumisen tärkein mittari

Hankintakilpailutuksissa saatujen tarjousten määrän kehitys.

## 2. Vaikuttavuus ja vastuullisuus

Vaikuttavuuden ja vastuullisuuden teeman tavoitteet ja toimenpiteet auttavat Helsinkiä saavuttamaan ne kaupunkistrategiset tavoitteensa, jotka se on asettanut taloudellisesti, ympäristöllisesti ja sosiaalisesti kestävämmän kaupungin luomiseksi. Helsinki on edelläkävijä monissa teeman osista, ja tulevaisuudessa menestymisen edellytyksenä on tämän aseman parantaminen. Vastuullisilla hankinnoilla rakennetaan pohja vastuullisesti toimivalle pääkaupungille.

Teeman päävalinta

Hankintamme ovat vaikuttavia, vastuullisia ja ilmastoviisaita.

Teeman tavoitteiden toteutumisen tärkein mittari

HNH 2035 -toimenpideohjelman tavoitteiden saavuttamista edistävien hankintojen osuus hankinnoista.

## 3. Hankintojen johtaminen ja hankintataidot

Hankintojen johtamisen ja hankintataitojen teema kokoaa ne tavoitteet ja toimenpiteet, joiden toteuttamisen kautta kaupunki ohjaa omaa organisaatiotaan kohti yhtenäisempää ja ammattimaisempaa hankintaa. Jotta hankinta voi tukea kaupungin ydintoimintaa oikealla tavalla, on sen oltava strategisesti johdettu kokonaisuus, jonka osaamista kehitetään jatkuvasti.

Teeman päävalinta



Hankintatoimintamme on strategisesti johdettu kokonaisuus, teemme hankinnat ammattimaisesti ja kehitämme osaamistamme jatkuvasti.

Teeman tavoitteiden toteutumisen tärkein mittari

Helsingin hankintatoiminnan mitatun kypsyyden parantuminen.

#### Hankintastrategian toimeenpanosuunnitelma ja mittarit

Hankintastrategian liitteenä olevassa toimeenpanosuunnitelmassa on esitetty strategian tavoitteet, niiden keskeiset mittarit ja toimenpiteet sekä vuositasen aikataulu. Tavoitteille ja toimenpiteille laaditaan työ- tai projektisuunnitelmat, joissa työhön osallistujia ja aikatauluja tarkennetaan. Kaupungin hankintojen ohjausryhmä koordinoi hankintastrategian toimeenpanon suunnittelua, toteuttamista ja seurantaa.

#### Esittelijä

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

#### Lisätiedot

Jorma Lamminmäki, hankintajohtaja, puhelin: 310 31500  
jorma.lamminmaki(a)hel.fi

#### Liitteet

1 Helsingin kaupungin hankintastrategia 2020

#### Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

#### Päätöshistoria

Kaupunginhallitus 30.11.2020 § 837

HEL 2020-011582 T 02 08 00

#### Päätös

Kaupunginhallitus päätti panna asian pöydälle.

#### Käsittely

30.11.2020 Pöydälle

Asian käsittelyn aikana kuultavana oli hankintajohtaja Jorma Lamminmäki. Asiantuntija poistui kuulemisensa jälkeen kokouksesta.

---

#### Postiosoite

PL 1  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

#### Käyntiosoite

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

#### Puhelin

+358 9 310 1641

#### Faksi

+358 9 655 783

#### Y-tunnus

0201256-6

#### Tilinro

FI0680001200062637

#### Alv.nro

FI02012566



07.12.2020

---

Kaupunginhallitus päätti yksimielisesti panna asian pöydälle Anna Vuorjoen ehdotuksesta.

Esittelijä

kansliapäällikkö  
Sami Sarvilinna

Lisätiedot

Jorma Lamminmäki, hankintajohtaja, puhelin: 310 31500  
jorma.lamminmaki(a)hel.fi