

SOTEpalveluhankinnat

KL-Kuntahankinnat

Projektisuunnitelma

KEINO-OSAAMISKESKUKSEN VISIO

Julkiset hankinnat tunnistetaan merkittävänä osana julkishallinnon johtamista, tehokkaana keinona toteuttaa strategisia tavoitteita ja aikaansaada vaikuttavuutta.

Julkisissa hankintayksiköissä on asetettu kestäville ja innovatiivisille hankinnoille strategisia tavoitteita ja Suomessa kokeillaan rohkeasti ja ennakkoluulottomasti uusia toimintamalleja hankintojen toteuttamisessa yhteistyössä yritysten ja tutkimusorganisaatioiden kanssa.

Julkinen sektori avaa kysynnällään markkinoita, edistää liiketoimintalähtöisten alustojen muodostumista ja luo kasvun edellytyksiä yrityksille.

Tavoitteet

- Hyödyntää Hankintalain 12 luvun menettely täysimääräisesti
 - Mallintaa innovatiiviset hankinta-asiakirjat; sopimusmalli
 - Helpottaa kuntien ja kuntayhtymien hankintatoimea
 - Määritysten avoimuus
 - Digitalisaation hyödyntäminen
 - Pilotoinnista jatkuvaan kehittämiseen
 - Asiakaslähtöisyys palvelutuotannossa
-
- Kehittäjäryhmätoiminta
 - Sparraustoiminta
 - Markkinavuoropuhelu

Hankintamenettelyt

- Avoin menettely
 - Rajoitettu menettely
 - Neuvottelumenettely
 - Kilpailullinen neuvottelumenettely
 - Innovaatiokumppanuus
 - Liitteen E mukaiset sote-palveluiden hankintamenettelyt
 - Dynaaminen hankintajärjestelmä
-
- Puitejärjestely
 - Sähköinen huutokauppa
 - Sähköiset luettelot

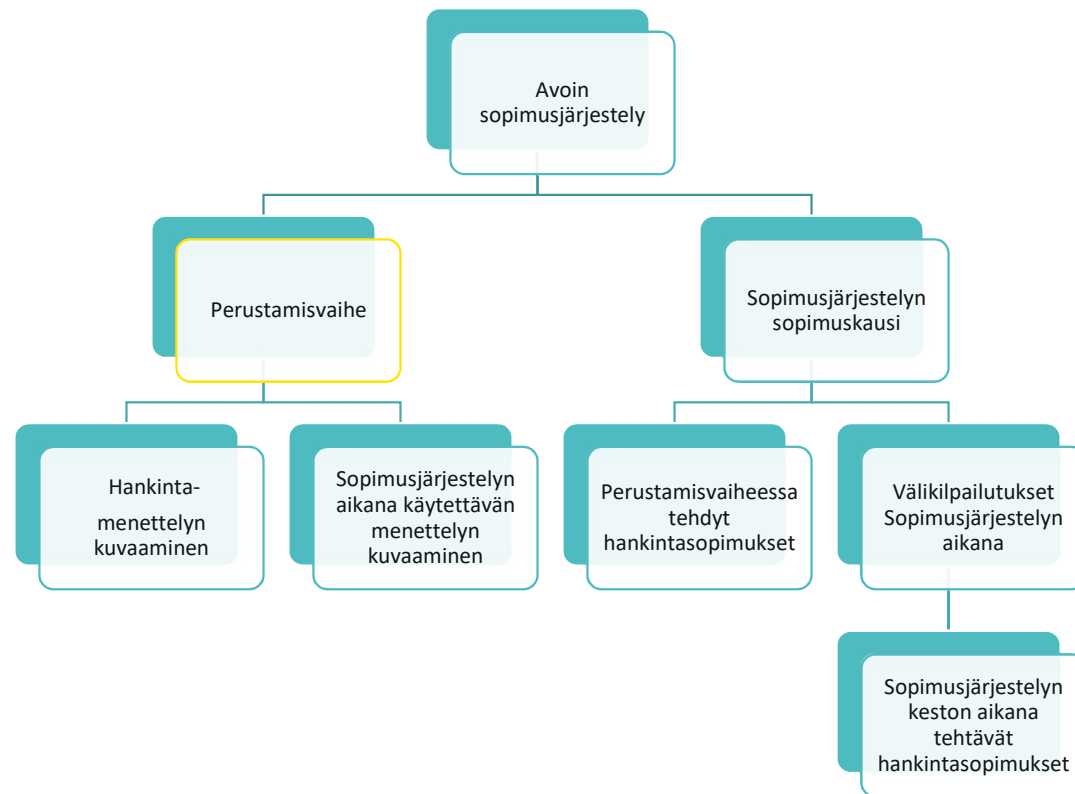
Hankinnan menetettyjä mahdollisuuksia

- Hajanainen ja puutteellinen raportointi
- Organisaation ostovoima hajoaa ja jää hyödyntämättä
- Organisaation yhteinen osaaminen jää käyttämättä (hankinta ja liiketoiminta erillään)
- Asiakastarve ei ohjaa hankintaa
- Toimittajamarkkinoiden kaikkia mahdollisuuksia ei edes yritetä etsiä
- Innovaatiot jäävät syntymättä
- Kaikkia hankintoja käsitellään samalla tavalla
- Neuvotteluihin valmistaudutaan välinpitämättömästi
- Toimittajaverkostoa ja toimittajia ei uskalleta ohjata
- Toimittajat eivät pidä organisaatiota houkuttelevana kumppanina
- Organisaatio on liian riippuvainen toimittajistaan
- Toimittajien suorituskykyä ei valvota riittävästi

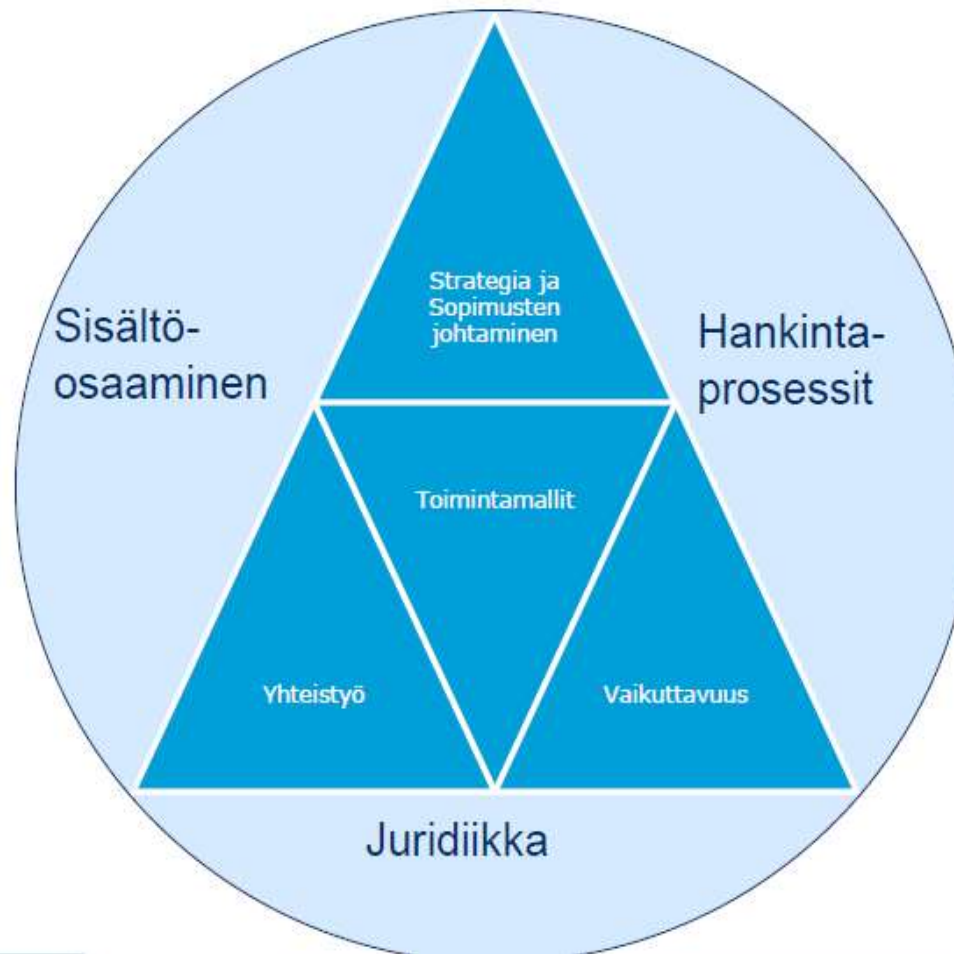
Mukaellen Iloranta, Pajunen-Muhonen 2008

Avoin sopimusjärjestely

Toiminnallinen
suunnittelu
Palvelujen
tarve-strategia
Aseta tavoitteet
Jatkuvuus
sopimuskauden
jälkeen
Osallisuus
asiakkaille
Uudet
toimittajat
Palveluiden
kehittäminen



Osaamisvaatimukset



12 luku Sosiaali- ja terveystalvelut sekä muut erityiset palveluhankinnat

1) terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut ja niihin liittyvät palvelut;

2) sosiaalialan, koulutuksen, terveydenhuollon ja kulttuurin hallintopalvelut,

3) pakollisen sosiaaliturvan palvelut;

4) sosiaalietuuspalvelut;

5) muut yhteisöön liittyvät, yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut, mukaan lukien ammattiyhdistysten, poliittisten järjestöjen, nuorisojärjestöjen ja muiden erilaisten yhdistysten tarjoamat palvelut.

6) uskonnollisten järjestöjen palvelut;

7) hotelli- ja ravintolapalvelut, Ateriapalvelut kotitalouksille, Aterioiden kotiinkuljetuspalvelu, Ateriakuljetuspalvelut, Ateriapalvelut, Muonituspalvelut kuljetusyrityksille, Muiden yritysten tai muiden laitosten ateriapalvelut, Kouluruokailupalvelut, Ruokalapalvelut, Henkilöstöruokaloiden ja muiden rajoitetulle asiakaskunnalle tarkoitettujen kahviloiden palvelut, Ruokalanhoito, Kouluruokailupalvelut;

8) oikeudelliset palvelut;

9) muita hallinnolliset ja valtionhallinnon palvelut;

10) yhteiskunnalle tuotettavat palvelut;

11) vankilapalvelut, yleiseen turvallisuuteen liittyvät ja pelastuspalvelut;

12) tutkinta- ja turvallisuuspalvelut

13) kansainväliset palvelut.

14) postipalvelut taikka

15) sekalaiset palvelut

Sote-palveluhankinnat

Uuden oppimisen edellytykset

- Unohda vanha
- Puitejärjestely sulkee markkinat.
- Etusijajärjestys vaikeuttaa sopimusaikaistaa toimintaa.
- Muotoile ja kuvaa oma menettely
- Hankintayksikkö voi muotoilla itselleen tarkoituksenmukaisen menettelyn.
- Ei suoramarkintaa.
- EU-menettely edelleen sallittua.
- Noudata yleisiä hankintalain periaatteita
- Syrjimättömyys, tasapuolisuus, avoimuus ja suhteellisuus.
- Menettelyn reunaehdot: Hilma, kirjallinen tarjous, valintaperusteena kokonaistaloudellinen edullisuus, soveltuvuusvaatimukset ja vertailuperusteet.

Kestävä kehitys ja innovatiivisuus

Yhteistyöverkosto
Markkinavuoropuhelu
Pilotointi



Yhteistyöverkoston jäsenet

Sotekehittäjäryhmätoiminta

- Perustamisvaihe
 - Mallinnus
 - Vaihtoehdot
 - Riskit
 - Perustelut
- Sopimusjärjestelyn sopimuskausi
 - Mallinnus
 - Vaihtoehdot
 - Riskit
 - Perustelut

- KEINOn toiminnan vaikuttavuustavoitteet vuoden 2019 toiminnalle ovat seuraavat
- **A. Hankintojen vaikuttavuus ja strategisen merkityksen ymmärrys** → on kasvanut julkisorganisaatioiden johdon & poliittisten päättäjien keskuudessa.
- **B. Hankintojen uudet toimintamallit ja hyvien käytäntöjen skaalaus**
- → on kehitetty ja rohkeasti kokeiltu osana KEINO-kehittäjäryhmien toimintaa.
- **C & D. Hankintojen verkostomainen yhteistyö** → on toteutunut alueellisesti onnistuneella muutosagenttitoiminnalla sekä kansainvälisesti KEINOn edistämänä.

Valvonnan digitalisaatio

Sopimuksen toteutumisen valvonnan digitalisaatio

Omavalvontasuunnitelmat, raportointi, mittarit



Sopimuksen toteutumisen valvonnan digitalisaatio

- Kansallinen ratkaisu
- Yksi rajapinta kaikille palveluntuottajille
- Tieto järjestäjän, julkisrahoitteisen tuottajan ja viranomaisten käytössä
- Ulkoistetun palvelutuotannon omavalvonnan, reklamaatioiden, läheltä piti -tilanteiden ja sopimusmittareiden seuranta
- Palvelutuotannon asiakaslähtöisyys
- Valvonnan tiedolla johtaminen
- Sopimusten johtamisen mahdollistaminen
- Strategian toiminnallistaminen järjestäjän ja omistajaohjauksen näkökulmista
- Päätöksenteon tuki
- Talouden seuranta läpinäkyväksi
- Palvelutuotannon ohjaus- ja valvonta
- Ohjauksen perusta

Valvontaosapuolet

- Asiakas
- Asuinkunta
- Toinen kunta, sijoituskunta
- Kuntayhtymä
- Valvira
- AVI
- THL
- Palvelujen tarjoaja

Omavalvonta

- Omavalvonta on palveluntuottajan **työkalu**, jonka avulla kehitetään ja seurataan palvelujen laatua toimintayksiköiden päivittäisessä asiakastyössä.
- Omavalvonnan perusidea on siinä, että toimintayksikölle on laadittu **kirjallinen suunnitelma**, jonka avulla asiakkaan palveluissa esiintyvät epäkohdat ja palvelun onnistumisen kannalta epävarmat ja riskiä aiheuttavat tilanteet pystytään tunnistamaan, ehkäisemään ja korjaamaan nopeasti. Omavalvonta perustuu yksikössä toteutettavaan **riskinhallintaan**, jossa palveluprosesseja arvioidaan laadun ja asiakasturvallisuuden näkökulmasta. Tarkoituksena on **ennaltaehkäistä** riskien toteutuminen ja **reagoida** havaittuihin kriittisiin työvaiheisiin tai **kehittämistä** vaativiin asioihin suunnitelmallisesti ja nopeasti.
- Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen valvonnassa korostuu palveluntuottajien oma vastuu toiminnan asianmukaisuudesta ja tuottamiensa palvelujen laadusta sekä **asiakas- ja potilasturvallisuudesta**. Vanhuspalvelulaissa säädettiin julkisille palvelujen tuottajille velvollisuus ottaa käyttöön suunnitelmallinen omavalvonta vuoden 2015 alussa. Vastaava velvollisuus tuli kaikille yksityisille sosiaalipalveluille jo vuonna 2012. Uudessa sosiaalihuoltolaissa omavalvonta säädettiin otettavaksi käyttöön kaikissa sosiaalihuollon palveluissa 1.4.2015 alkaen. Valvira on aiemmin antanut toimintayksiköille omavalvontasuunnitelman sisältöä, laatimista ja seuranta koskevan määräyksen, joka päivitettyä tuli voimaan vuoden 2015 alussa. Toimintayksiköllä tarkoitetaan toiminnallista kokonaisuutta, jossa asiakkaalle tuotetaan sosiaalihuollon palveluja tätä tarkoitusta varten varustetuissa tiloissa tai asiakkaan kotona.
- Valviran toimintayksiköille antama määräys ei sosiaalityön palvelujen luonteen ja sisällön vuoksi sellaisenaan sovellu niiden omavalvontaan (esim. lastensuojelu, toimeentulotuki, ym.). Sosiaalityön palveluissa Valviran määräys otetaan käyttöön niiden toimintojen osalta, joista määräyksessä on määrätty ja jotka toteutuvat käytännön palvelussa. Lisäksi omavalvonnassa otetaan huomioon kutakin palvelua koskeissa erityislaeissa säädetyt asiat, joissa asiakasturvallisuus tai laissa säädetyt velvoitteet ovat vaarassa jäädä toteutumatta. Valvira on antanut lastensuojelun ja toimeentulotuen palvelujen määräaikojen omavalvonnasta ohjeet ja päivittänyt omavalvontasuunnitelman laatimista koskevan lomakkeen. Lomakkeen päivityksessä otettiin huomioon sosiaalihuoltolaissa säädetty työntekijän ilmoitusvelvollisuus, joka tuli voimaan vuoden 2016 alussa ja jonka toteuttamisesta tulee kirjata omavalvontasuunnitelmaan. Omavalvontasuunnitelman samoin kuin ilmoitusvelvollisuuden toteutumista tulee seurata säännöllisesti.
- Omavalvontasuunnitelma on pidettävä **julkisesti** nähtävänä. Sen tarkoituksena on kertoa lukijalle, miten yksikössä varmistetaan, että palvelu toteutetaan laadukkaasti ja asiakasturvallisesti. Omavalvontasuunnitelma kertoo myös sen, miten yksikössä toimitaan, kun todetaan, että palvelu ei syystä tai toisesta toteudu sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti tai asiakasturvallisuus uhkaa vaarantua. Omavalvonnan tavoitteena on, että henkilökunta arvioi koko ajan omaa toimintaansa, kuulee asiakkaita ja omaisia laatuun ja asiakasturvallisuuteen liittyvissä asioissa sekä ottaa asiakaspalautteen huomioon toiminnan kehittämisessä.

UNA integraatio

- Lisää UNAn dia

Kuntille ja Kuntayhtymille sopimusmalli

Strateginen välinen
Järjestäjän ja tuottajien yhteistyöalusta



Sopimusmalli

- Mallisopimus
 - Sopimuksen laatijan käsikirja mietittävistä asioista ja ehdoista (check list), mm:
Miten saada palveluntuottaja korvaamaan tilaajalle aiheutunut vahinko/kustannukset tapauksissa, joissa tilaaja joutuu ottamaan vastattavakseen palveluntuotannon palveluntuottajan yksikössä tämän tekemän vakavan virheen vuoksi?
 - Käytännön työkalu
 - Korostetaan tausta ja tarkoitus –ehto, joka avaa myös kolmannelle osapuolelle sopimuksen taustat
 - Sopimusmuotoilu (Leena Hoppu-Mäenpää/Kuntaliitto)
 - Asiakslähtöisyys
- Sopimuksessa vaaditaan ehdoin niitä asioita, joita käytännössä seurataan.
- Laadunvalvonnan korostaminen
- Palvelutuotannon kehittäminen sopimuksen aikana yhteistyössä
- Työvaihdosta sopiminen
- Erityisehtoja, jossa vaihtoehtoja
 - Sanktio-bonus –malli mahdollistuu valvonnan digitalisaatiolla
- Vaikuttavuusperusteinen sopimusmalli

Kolme ohjausinstrumenttia, samat strategiset tavoitteet

Sopimusten johtaminen

Omistajan etu ulospäin

Valtuuston
strateginen vastuu

Konserniohjaus

Omistajan etu konsernissa

Hallituksen ja kuntajohtajan
täytäntöönpano- ja valvontavastuu

Omistajaohjaus

Omistajan etu konsernissa

Esimiehet ja
työntekijät

Sopimus ja
substanssi

Toiminnan
järjestäminen ja
valvonta

Selkeä
vuorovaikutus ja
pelisäännöt

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

- Kaikenlaisten sopimusten hallinta
 - yhteistyö-, vuokra-, leasing-, palvelu- tavara- ja hallinnolliset sopimukset
- Hankinta-, sopimus- ja YSE –ehdot ohjaavat omia palveluja
- Sopimusten valvonta ja reagoiminen poikkeamiin
- Markkinoiden tuntemus
- Seuranta, arviointi ja mittarit
- Toiminnan strategian ja ohjeidenmukaisuus, johtaminen, ohjaus ja valvonta
- Ennakoitavuus ja Oikeusvarmuus
- Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen
- Toiminnan suunnitelmanmukaisuus, seuranta, valvonta, poikkeaminen tunnistaminen ja korjaaminen
- Konsernivalvonta
- Perustamissopimukset, yhtiöjärjestykset, osakassopimukset
- Hallitustyöskentely ja edustus toimielimissä
- Tiedonsaantioikeus
- Yhteistyö
- Yhteiset ohjeet

Sopimus johtamisen ja ohjaamisen välineenä

Strateginen ja Operatiivinen johtaminen

- Kilpailun hyödyntäminen
- Julkinen ja yksityinen – palvelujen tuotantomenetelmät
- Asiakaslähtöinen toimintatapa
- Tiedolla johtaminen
- Palvelutuotannon ohjaaminen
- Toimintatapojen joukko, joiden avulla halutut vaikutukset nähdään parhaiten saavutettavissa olevina
- Strategian tavoitteet ja toteutus
- ⇒ Tehokkuus ja jatkuvuus
- ⇒ Vaikuttavuus
- ⇒ Toiminnan läpinäkyvyys ja todennettavuus
- ⇒ Taloudellisuus

Nykytila
sopimuksien johtaminen on
hajaantunutta

Keskitetty
toimintarakenne

Strategiasta ->toimivaksi
ohjausvälineeksi

Hankinta-
strategia

Strateginen taso

Sopimusoh-
jauksen
periaatteita ei ole

Juridinen
neuvonta
riskipainot-
teista ja
reaktiivista

Johtaminen
vastuutettu
koskien **kaikkia**
sopimuksia

Sopimusten
elinkaari

Poliittinen
sopimusten
johtaminen

Sopimus-
ohjauksen
periaatteet

Sopimusten
elinkaaren
kokonaiskuva
puuttuu ja
Hankintatoimi
erillinen prosessi

Ei yhteistyön
mahdollis-tavia
rakenteita

Sopimus-ohjaus ja
-toiminta,
hankinnat osana

Joustavia ja
kehittäviä
liikesuhteita

Operatiivinen
sopimus-
johtaminen

Operatiivinen taso

Sopimushallinta
ohjeistamatta
Yhtenäiset
sopimusehdot
puuttuvat

Yhtenäinen
arkistointi ja
seuranta
puuttuvat

Sopimusten
laadunhallinta
kunnossa

Organisaatio-
tasoinen
raportointi ja
seuranta

Sopimus-
hallintaohje

Hankinta-
ohje

Päällekkäisyys
ja hajanaisuus
Sopimuksien
puutuminen

Vastuun-
pakoilua

Yhteinen
tilannekuva ja
markkina-kartoitus

Keskitetty
osaamisen
hyödyntä-
minen

Hankinta-ohje

KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKOSTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS

»» hankintakeino.fi

Sopimusten johtaminen

Strategian toiminnallistaminen

Sopimusohjauksen
periaatteet

johtamisen väline

Ohjausinstrumentti

Sopimus-
hallinta
Strategiasta
johdetun
konserni-
ohjauksen
osana

Sopimusten
ja
hankintatoi-
men
toiminta-
suunnitelma

Hankinta-
ohje

Toimivaltao-
hje

Budjetti/
määrärahat

Sopimus-
hallinta-
järjestelmä

Sopimusten
riskiarvio

Sopimus-
mallit

raportointi

Prosessin
kehittä-
minen

Toimittajien
hallinta

Viranhaltijapäätös
ja sopimuksen
allekirjoitus

Hankinta-
prosessi

Yhteistyö
substanssiyksikön
kanssa

Sopimuksen
säilyttäminen ja
arkistointi

Tarpeen
havaitseminen ja
arviointi

Sopimusluonnos

Markkinakar-
toitus

Kehittäminen

Tarjousmenettelyn valinta

Sopimuksen
toimeenpano,
seuranta ja valvonta

Hankintamenettely

Sopimuksen
suunnittelu ja
valmistelu

Sopimus-
neuvottelu

Sopimuksen
päättymisen ja
jälkiarviointi

(Sopimuksen
muuttaminen)

Budjetin ja määrärahojen seuranta ja noudattaminen

Tilauk-
sesta
maksuun

Tilaus ja toimitus

Laskujen käsittely

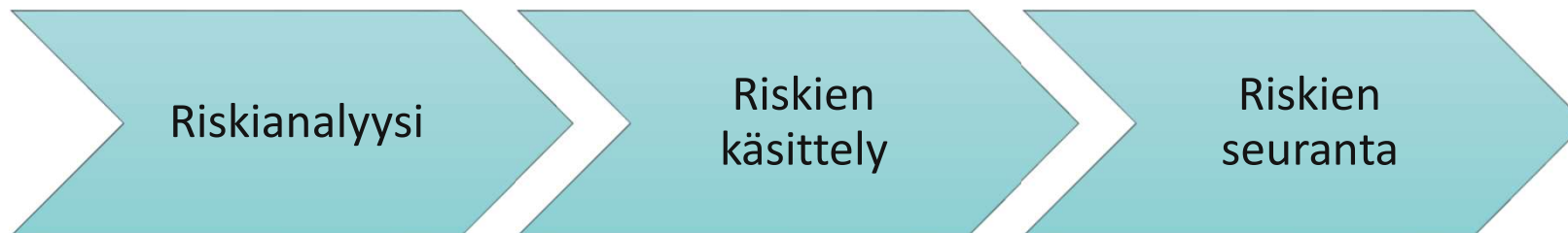
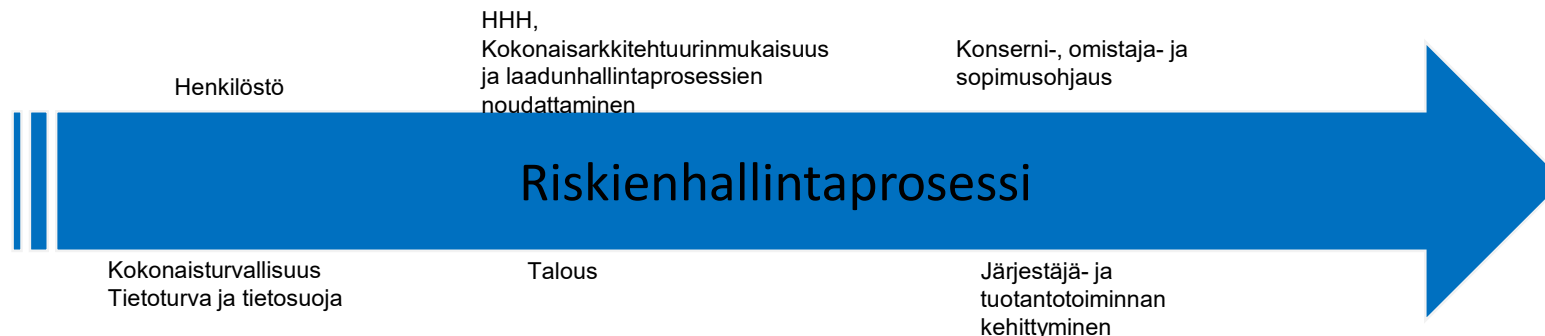
Tilaaminen

Vastaanotto

Laskun tarkastus,
tiliöinti

Menon
hyväksyminen

Maksaminen



Jatkuva valvontaprosessi osana sopimusohjausta



Sopimusten johtaminen osana palvelutuotantoa

Kunnan hyvillä sopimuskäytännöillä

turvataan päätettävään järjestelyyn liittyvät keskeiset oikeudet ja niiden toteutuminen

vältetään kohtuuttomat riskit

ratkaistaan kestosopimusten voimassaolokysymykset tyydyttävällä tavalla

ennaltaehkäistään mahdolliset sopimuskonfliktit tehokkaasti

otetaan riidanratkaisuun liittyvät tarpeet huomioon

turvataan toiminnan ja tuotannon häiriöttömyys sekä jatkuvuus

varmistetaan osaltaan kunnan varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin

turvataan kuntakonsernin toiminnan taloudellisuus

turvataan sopimuksen tarkoituksen toteutumisen valvonta ja sopimuksen aikainen seuranta.

KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKISTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS

10.6.2019

Esityksen tekijä

26

>>> hankintakeino.fi



Mittarit, kehittäjäryhmätoiminnan yksi focus

Mitoitus

Tarvike

Ruuan kulutus

Reklamaatioiden sisältö ja määrä

Aikataulu projektille



KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKISTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS

10.6.2019

Esityksen tekijä

28

»» hankintakeino.fi

Projektisuunnitelma

o

suunnitteluvaihe	16.5.-20.8.	kommentointivaihe	1.10.-30.11	viimeistelyvaihe	31.1.2020
29.3.-15.5.2019	työstövaihe	21.8-30.9.	skypetapaamiset	1.12-31.12	päättökokous
Avoin puitejärjestelymalli Valvonnan digitalisaatio		Yhteistyöryhmä 17.6.2019 klo 13.00-15.00 21.8.2019 klo 13- 15.00	Sparrausryhmät	Digiryhmä ICT Ari Pätsi Omavalvonta	

Taloussuunnitelma kokonaisuudessa

KOKONAISUUS	PaPi A	PaPi B	PaPi C	PaPi D	PaPi E	PaPi F	Summa €
Motiva*	59400	364000	176000	120100	30 000	397500	1147000
Kuntaliitto	208500	31500	177000	80000	626 000	0	1123000
VTT	465000	180000	60000	90000	0	0	795000
BF	100000	280000	0	90000	0	0	470000
SYKE	260000	140000	100000	30000	0	0	530000
Hansel	220000	45000	60000	0	0	0	325000
KL-Kuntahankinnat	40000	65000	11000	6000	0	0	122000
Sitra	0	0	0	0	0	0	0
Muut (Agentit ja hankintayksiköiden matkakulut*)			1080000	108 000			1188000
Summa €	1352900	1105500	1664000	524100	656000	397500	5700000

	2018	2019	2020	2021	SUMMA €
Motiva*	380 500	496 500	245 000	25000	1147000
Kuntaliitto	277 500	467 100	335 300	43 100	1123000
VTT	207000	325500	242500	20000	795000
BF	88000	257000	125000	0	470000
SYKE	105000	242000	170000	13000	530000
Hansel	59000	151000	110000	5000	325000
KL-Kuntahankinnat	0	61000	61000	0	122000
Sitra			?		0
Muut (Agentit ja hankintayksiköiden matkakulut*)	125 000	663 000	400 000		1188000
Summa €	1 242 000	2 663 100	1 688 800	106100	5700000

KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKOSTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS



KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKISTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS