

# Suomen kansallinen julkisten hankintojen strategia

Tiivistelmäluonnos 6/2020



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA-  
LIITTO

# Luonnos strategian keskeisestä sisällöstä

Tämä esitys koostuu luonnosvaiheessa olevan kansallisen hankintastrategian keskeisistä sisällöllisistä elementeistä:

- ❖ Kahdeksasta **tahtotilasta**, jotka kuvastavat sitä suuntaa, johon Suomen julkisten hankintojen halutaan kehittyvän
- ❖ Näitä tahtotiloja konkretisoivista **tavoitteista**, joiden edistämiseksi tullaan rakentamaan toimenpiteitä

Strategian liitteeksi tullaan laatimaan suunnitelma tavoitteita tukevista toimenpiteistä sekä mittaristo strategialla saavutettavan systeemisen muutoksen seuraamiseksi.

## STRATEGIALUONNOKSEN TEEMAT

Julkisten hankintojen vaikuttavuuden kehittämisen käynnä voidaan pitää strategisen johtamisen sekä osaamisen ja kyvykkyyksien edistämistä. Näitä tukevat toimiva tietojohtaminen sekä vaikuttavuuden arviointi.

Kehitystyön keskiössä on toimivien ja laadukkaiden tuotteiden ja palveluiden hankkiminen siten, että eri osapuolet ovat osallisina prosessissa ja markkinat ovat elinvoimaiset.

Näitä kehittämällä on mahdollista saavuttaa strategisia tavoitteita innovatiivisiin hankintoihin sekä taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen kestävyteen liittyen.



# Tahtotilat

## STRATEGINEN JOHTAMINEN

Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa.



## KYVYKKYYDET

Tehdään julkiset hankinnat ammattimaisesti ja osaamista jatkuvasti kehittäen.



## TIEDOLLA JOHTAMINEN VAIKUTTAVUUS

Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä.



## TOIMIVAT PALVELUT, LAATU, OSALLISUUS, MARKKINAT

Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistäen.



## INNOVAATIOT

Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti.



## TALOUDELLINEN KESTÄVYYS

Hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti.



## SOSIAALINEN KESTÄVYYS

Hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä.



## EKOLOGINEN KESTÄVYYS

Suomi on ekologisten hankintojen suunnannäyttäjä.





## Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa

Julkisiin hankintoihin käytettävä euromääräinen volyyymi on kansantaloudellisesti merkittävä. Siksi hankintoja tulee organisaatioissa johtaa strategisena toimintona. Kun on tunnistettu se, mikä vaikuttavuuspotentiaali julkisilla hankintakokonaisuuksilla on, voidaan tämä potentiaali suunnata organisaation strategisten tavoitteiden toteuttamiseen. Hankintoja johdetaan ammattimaisesti ja tietoon perustuen osana organisaatioiden johtamista ja tavoitteiden toteutumista seurataan ja mitataan säännöllisesti. Hankinnoista viestitään aktiivisesti ja yhteistyö eri hankintayksiköiden välillä on toimivaa.

## TAVOITTEET

1. Hankintayksiköt tunnistavat strategisesti merkittävimmät hankintakokonaisuudet ja edistävät strategisten tavoitteidensa saavuttamista hankintojen avulla
2. Hankintoja johdetaan kansallisesti ja hankintayksikötasolla ammattimaisesti koko elinkaaren ajan
3. Hankinnoissa varaudutaan riittävällä tavalla häiriötilanteisiin sekä normaali- että poikkeusoloissa
4. Hankinnat ovat osa organisaatioiden tulos- ja omistajaohjausta





## Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa

### TAVOITE 1

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

- Hankintojen vaikuttava strateginen johtaminen edellyttää sitä, että organisaatioissa on tunnistettu niiden oma julkisten hankintojen kokonaisvolyymi sekä vaikuttavimmat hankintakokonaisuudet. Näin hankintojen avulla voidaan tehokkaasti toteuttaa organisaation strategisia tavoitteita. Strategisten hankintojen tunnistamisessa ja johtamisessa kiinnitetään erityistä huomiota riskien hallintaan sekä tulos- ja omistajaohjauksen näkökulmiin.





## Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa

### TAVOITE 2

Hankintoja johdetaan kansallisesti ja hankintayksikkötasolla ammattimaisesti koko elinkaaren ajan.

- Hankintojen johtaminen ei ole erillistä organisaation muusta johtamisesta. Strategisten hankintojen tulee olla integroituneena organisaation toimintaan. Hankintojen johtaminen perustuu tietoon ja hankintojen vaikuttavuuden toteutumista seurataan ja mitataan säännöllisesti. Strategisten hankintojen toteuttamiselle on kriittistä se, että organisaatiolla on riittävät resurssit ja osaava henkilöstö hankintojen toteuttamiseen. Hankintojen onnistumisen edellytyksenä on myös ymmärrys vallitsevista markkinoista.





## Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa

### TAVOITE 3

Hankinnoissa varaudutaan riittävällä tavalla häiriötilanteisiin sekä normaali- että poikkeusoloissa.

- Riskienhallinta ja varautuminen on osa hankintojen strategista johtamista. Tämä huomioidaan osana hankintasopimuksia. Poikkeusoloihin varaudutaan vaihtoehtoisin toimintamallein ja toimitusketjuin.
- Myös kyberturvallisuus kuuluu varautumiseen.
- Varautuminen tulee huomioida sekä kansallisella että hankintayksikötasolla.







**Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa**

## TAVOITE 4

Hankinnat ovat osa organisaatioiden tulos- ja omistajaohjausta.

- Julkisiin hankintoihin liittyviä strategisia tavoitteita seurataan ja mitataan säännöllisesti. Hankintoihin luodaan seurantakeinoja, joilla voidaan arvioida niiden strategista vaikuttavuutta. Jotta organisaatioiden hankintoihin liittyvät strategiset tavoitteet toteutuvat myös konsernitasolla, tulee kiinnittää huomiota omistajaohjaukseen.



KYVYKKYYDET



## Julkiset hankinnat tehdään ammattimaisesti ja osaamista jatkuvasti kehittäen

Hankintaosaamisen jatkuva kehittäminen on edellytys onnistuneille hankinnoille. Osaamisen kehittämisessä ei tule keskittyä pelkästään kilpailutusprosessin tekniseen läpivientiin, vaan tarvetta tulee arvioida laajemmin huomioiden koko prosessi organisaation tarpeiden suunnittelusta tehtyjen sopimusten ja toimittajien hallintaan. Hankintaosaamista on tarpeen olla läpi koko organisaation, eikä hankintoja tule nähdä pelkkänä tukitoimintona.

Osaamiseen liittyy Suomen kannalta myös kysymys siitä, miten saamme työmarkkinoille riittävästi osaavia hankinta-ammattilaisia sekä laadukasta tutkimusta julkisten hankintojen kehittämiseksi.

## TAVOITTEET

1. Kokonaiskuvan saaminen julkisten hankintojen osaamistasosta Suomessa
2. Julkisiin hankintoihin liittyvän osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen sekä strategisella että operatiivisella tasolla
3. Hankintoihin liittyvän koulutuksen lisääminen
4. Pysyvän julkisiin hankintoihin liittyvän vaikuttavan ja laadukkaan tutkimustoiminnan varmistaminen



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO

KYVYKKYYDET



**Julkiset hankinnat tehdään  
ammattimaisesti ja osaamista  
jatkuvasti kehittäen**

## TAVOITE 1

Kokonaiskuvan saaminen julkisten hankintojen osaamistasosta Suomessa.

- Hankintatoimen laaja-alaisen osaamisen varmistamiseksi hankintayksiköissä on otettava käyttöön systemaattinen, kattava ja yhtenäistetty arviointikäytäntö.
- Osaamisen tasoa seurataan ja kehitetään valtakunnallisella tasolla.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

**KUNTA  
LIITTO**



## Julkiset hankinnat tehdään ammattimaisesti ja osaamista jatkuvasti kehittään

### TAVOITE 2

Julkisiin hankintoihin liittyvän osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen sekä strategisella että operatiivisella tasolla.

- Hankintaosaamisen ja kehittämisen taso vaihtelee eri organisaatioissa. Julkisten hankintojen osaaminen nähdään usein kilpailutusprosessin teknisenä läpiviemisenä, jolloin resursseja ei kohdisteta laaja-alaiseen hankintaosaamisen kehittämiseen. Hankintayksiköiden tulee tunnistaa hankintaosaamisensa kehittämistarpeet.
- Julkisissa hankinnoissa neuvontaa, tukea ja täydennyskoulutusta tarvitsevat sekä hankintayksiköt että tarjoajayritykset.



KYVYKKYYDET



**Julkiset hankinnat tehdään  
ammattimaisesti ja osaamista  
jatkuvasti kehittäen**

## TAVOITE 3

Hankintoihin liittyvän koulutuksen lisääminen.

- Julkisten hankintojen osaajien saatavuus tulee varmistaa tarjoamalla Suomessa riittävästi koulutusta sekä hankintoihin keskittyvien tutkinto-ohjelmien että olemassa olevia tutkinto-ohjelmia täydentävien opintokokonaisuuksien muodossa.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

**KUNTA  
LIITTO**



## Julkiset hankinnat tehdään ammattimaisesti ja osaamista jatkuvasti kehittäen

### TAVOITE 4

Pysyvän julkisiin hankintoihin liittyvän vaikuttavan ja laadukkaan tutkimustoiminnan varmistaminen.

- Vaikuttavat julkiset hankinnat edellyttävät tuekseen tutkittua, tieteellistä tietoa sekä tutkijoiden ja yhteiskunnan välistä vuorovaikutusta. Tutkimuksen tekeminen on pitkäjänteistä työtä, jota ei voi toteuttaa vuoden tai parin sykleissä. Tutkijakoulutus ja professorit ovat myös edellytys korkeakoulutasoiselle koulutukselle.





## Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

Tietopohjan laajentaminen, tietojen yhtenäisyyden lisääminen ja vaikuttavuuden mittaaminen mahdollistavat määrärahojen, resurssien, osaamisen ja tuen kohdentamisen sinne, missä tavoiteltava vaikuttavuushyöty on suurin. Hankintayksiköissä kohdistetaan resursseja todennetun vaikuttavuustiedon pohjalta.

Hankintojen vaikutuksia arvioidaan ja mitataan julkisen palvelutuotannon laadun, luotettavuuden, kestävyys ja vaikuttavuuden osalta sekä lisäksi toimittajien liiketoiminnan kehityksen ja viennin sekä sitä kautta työllisyyden ja aluetalouden kehityksen osalta. Kansallisella tasolla hyödynnetään hankintoja koskevaa tietoa julkisten hankintojen potentiaalini hyödyntämiseksi, markkinoiden toimivuuden edistämiseksi sekä Suomen kilpailukykyä kasvattamiseksi.

## TAVOITTEET

1. Suomi on edelläkävijä tietojen hyödyntämisessä
2. Luodaan parempia edellytyksiä vaikuttavuuden mittaamiselle ja edistetään vaikuttavuusperusteisia hankintoja
3. Hankintoja koskevaa vaikuttavuutta arvioidaan eri tasoilla





## Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

### TAVOITE 1

Suomi on edelläkävijä tietojen hyödyntämisessä.

- Hankintoja koskevaa tietoa hyödyntämällä ja analysoimalla voidaan tunnistaa strategisesti merkittävät hankinnat ja niiden volyyymi. Tietojen kerääminen automatisointia ja analytiikkaa hyödyntäen tuottaa uudenlaista tietoa hankintojen johtamiseksi.
- Analysoituun tietoon perustuva päätöksenteko voi olla strategista, taktista tai operatiivista. Tiedolla johtaminen on systemaattista tiedonhallintaa, kerätyn tiedon hyödyntämistä ja jalostamista. Tiedolla johtaminen mahdollistaa sen, että erilaiset näkökulmat, vaihtoehdot ja riittävä informaatio otetaan huomioon johtamisessa ja päätöksenteossa. Edistyneen analytiikan avulla tuotetaan mm. ennustemalleja ja todennäköisyyksiä.





## Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

### TAVOITE 2

Luodaan parempia edellytyksiä vaikuttavuuden mittaamiselle ja edistetään vaikuttavuusperusteisia hankintoja.

- Hankintayksiköissä suoritettavat vaikuttavuuden arvioinnit ovat keskeinen osa toiminnan jatkuvaa kehittämistä.
- Yhteiskunnallisen hyödyn mallintaminen on keino rakentaa verovarojen käytöstä vastaavalle taholle ja sen yhteistyökumppaneille yhteinen ymmärrys niistä taloudellisista ja toiminnallisista lähtökohdista, jotka luovat raamin tavoitteena olevien vaikutusten ja pidemmän aikajänteen vaikuttavuuden saavuttamiselle.
- Julkisen sektorin organisaatiot tarvitsevat lisää osaamista ja resursseja potentiaalisten hankintakohteiden tunnistamiseen, tietopohjan saatavuuteen, yhteiskunnallisen hyödyn mallintamiseen sekä eri hallinnonalojen toiminnan yhdyspintojen tunnistamiseen ja vuorovaikutuksen edistämiseen.





## Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

### TAVOITE 3

Hankintoja koskevaa vaikuttavuutta arvioidaan eri tasoilla.

- Julkisilla hankinnoilla voidaan vaikuttaa koko yhteiskunnan hyvinvointiin ja talouden tasapainoon. Hankintojen vaikuttavuutta on tärkeää arvioida kansantalouden eri tasoilla.
  - Valtakunnan tasolla hankintojen vaikuttavuusarvioinnin avulla saatua analysoitua tietoa voidaan hyödyntää mm. harkittaessa julkisten varojen tehokkaan käytön edistämistä tai markkinoiden toimivuuden varmistamiseksi.
  - Alueellisen tason arviointia tarvitaan alueellisten yhteistyömahdollisuuksien löytämiseksi, vertailukehittämisen tukemiseksi ja aluehallinnon ohjausta varten.
  - Hankintayksikkötasoisella vaikuttavuuden arvioinnilla hankintayksiköt tunnistavat julkisten hankintojen merkityksen organisaationsa strategian toteuttamisessa ja johtamisessa sekä julkisten hankintojen vaikutukset muihin organisaatioihin ja markkinoiden toimintaan.



## Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistään

Hankintojen tarkoituksena ja keskeisenä tavoitteena on saada hankintayksiköiden ja niiden asiakkaiden käyttöön tarkoituksenmukaisia, toimivia ja laadukkaita palveluita. Hankinnat onnistuvat vain elinvoimaisten markkinoiden avulla. Erilaisten osallisuuden keinojen kehittäminen on edellytys toimiville palveluille loppuasiakkaan näkökulmasta.

### TAVOITTEET

1. Hankintayksiköillä on edellytykset markkinoiden hyödyntämiseen
2. Julkiset hankinnat ovat houkuttelevia erilaisille tarjoajille
3. Hankinnat suunnitellaan tarvelähtöisesti ja osallistavasti loppukäyttäjää kuunnellen





## Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistäen

### TAVOITE 1

Hankintayksiköillä on edellytykset markkinoiden hyödyntämiseen

- Julkisten hankintojen sääntely lähtee siitä, että on olemassa markkinat, joita hankintayksikkö voi hyödyntää. Tätä varten tarvitaan osaamista ja ymmärrystä markkinoiden toiminnasta sekä siitä, mitä hankintayksikkö voi tehdä niiden elinvoimaisuuden edistämiseen. Tämän avulla hankintayksiköt saavat toimivia ja laadukkaita hankintoja.





## Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistäen

### TAVOITE 2

Julkiset hankinnat ovat houkuttelevia erilaisille tarjoajille.

- Tavoitellaan sitä, että erilaiset tarjoajat ovat kiinnostuneita julkisista hankinnoista ja tarjouksia saadaan riittävä määrä. Siksi on tärkeää, että julkisten hankintojen mielikuva on kokonaisuudessaan positiivinen. Tämä edellyttää esimerkiksi hyvien esimerkkien ja kokemusten jakamista sekä vertaisoppimista niin hankintayksiköissä kuin tarjoajissa.
- Yhteistyöverkostot, dialogi ja ennakoidusti tehdyt markkinavuoropuhelut hankintayksiköiden ja tarjoajien välillä edistävät tavoitteen toteutumista. Suunnitelmallisuudella ja avoimuudella edistetään markkinoiden elinvoimaisuutta. Hankinnat jaetaan tarkoituksenmukaisiin kokonaisuuksiin.





## Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistäen

### TAVOITE 3

Hankinnat suunnitellaan tarvelähtöisesti ja osallistavasti loppukäyttäjää kuunnellen.

- Hankinnat toteutetaan todellisen hankintatarpeen mukaisesti.
- Kun on kyse hankinnasta, joka on olennainen palvelun loppukäyttäjän kannalta, huomioidaan osallisuus sen eri muodoissa. Sote-palvelujen hankinnassa palvelun loppukäyttäjien kuuleminen ja tarpeiden huomioiminen on lakisääteinen velvollisuus.



INNOVAATIOT



## Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti

Innovatiivisilla julkisilla hankinnoilla on tärkeä rooli julkisen sektorin organisaatioiden strategia- ja politiikkatavoitteiden toteuttamisessa, esimerkiksi palvelujen ja tuotteiden laadun ja vaikuttavuuden parantamisessa, palveluprosessien tuottavuuden kasvattamisessa, hiilijalanjäljen pienentämisessä ja kiertotalouden edistämässä sekä työllisyystavoitteen toteuttamisessa.

Innovaatioiden ja kestävien ratkaisujen hankkiminen tukee julkisen talouden kestävyttä. Yrityksille innovatiiviset hankinnat mahdollistavat referenssejä ja lisäävät sitä kautta kasvua ja vientimahdollisuuksia.

## TAVOITTEET

1. Kehitysmuotoisesti ajatteleva ja rohkeasti toimiva julkinen sektori, joka hyödyntää innovatiivisia julkisia hankintoja kehityshaasteiden ratkaisemisessa
2. Luodaan edellytyksiä julkisen sektorin ja yritysten väliselle yhteistoiminnalle ja vuorovaikutukselle sekä edistetään innovatiivisen markkinan syntymistä
3. Saadaan aikaan vaikuttavuutta innovatiivisilla hankinnoilla. Lisätään innovatiivisten hankintojen määrää 10 %:iin kaikista hankinnoista



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO

INNOVAATIOIT



**Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti**

## TAVOITE 1

Kehitysmuotoisesti ajatteleva ja rohkeasti toimiva julkinen sektori, joka hyödyntää innovatiivisia julkisia hankintoja kehityshaasteiden ratkaisemisessa.

- Hankintoja tehdään kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti mahdollistaen innovatiiviset ratkaisut. Osaamista kehitetään monipuolisesti hankinta-ammattilaisten lisäksi toimialan asiantuntijoiden sekä strategisen johdon tasolla.
- Erilaiset kannuste- ja riskienjakomallit edistävät julkisen sektorin innovatiivisuutta ja rohkeutta toteuttaa innovatiivisia hankintoja. Toimintamalleja ja työkaluja parhaista käytännöistä jaetaan sekä edistetään niiden skaalautumista.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

**KUNTA  
LIITTO**





**Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti**

## TAVOITE 2

Luodaan edellytyksiä julkisen sektorin ja yritysten väliselle yhteistoiminnalle ja vuorovaikutukselle sekä edistetään innovaatiomyönteisen markkinan syntymistä.

- Innovatiivisten hankintojen edistäminen edellyttää julkisen sektorin ja yritysten välisen yhteistoiminnan ja vuorovaikutuksen lisäämistä. Julkisella sektorilla on aktiivinen rooli innovaatioiden edistämässä ja se luo toiminta- ja kumppanuusmalleja sekä pysyviä yhteistyöverkostoja niin kansallisella kuin paikallisellakin tasolla.



**Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti**

### TAVOITE 3

Saadetaan aikaan vaikuttavuutta innovatiivisilla hankinnoilla. Lisätään innovatiivisten hankintojen määrää 10 %:iin kaikista hankinnoista.

- Innovatiivisten hankintojen mahdollisuudet tunnistetaan ja hyödynnetään organisaatioiden strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. Vaikuttavuustieto eli uuden ratkaisun todennettu hyöty edistää innovatiivisia hankintoja.
- Yrityksille innovatiiviset hankinnat tarjoavat tärkeitä referenssejä uusien tuotteiden ja palveluiden kaupallistamisessa ja skaalaamisessa lisäten Suomen kilpailukykyä. Hankinnan avulla syntyvä liiketoiminnan kasvu tuottaa myös työllisyysvaikutuksia.



## Hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti

Julkisten hankintojen suuri volyyymi tuo mahdollisuuksia julkisen talouden kestävyden parantamiseen sekä yhteiskunnallisten tavoitteiden edistämiseen. Kustannustehokkuutta parantamalla on mahdollista saada suoria säästöjä. Edistämällä hankintojen yhteiskunnallisia tavoitteita, kuten harmaan talouden torjunta, työllisyys tai ympäristönäkökohdat, on mahdollista vähentää muita yhteiskunnalle syntyviä kustannuksia.

Taloudellisesti kestävät hankinnat tukevat talouden tasapainoa ja hankintayksikön kustannustehokasta toimintaa. Taloudellinen kestävyys perustuu hankintojen suunnitteluun, hankinnan elinkaaren tunnistamiseen, yhteistyöhön, digitaalisiin työtapoihin ja toimittajariskien minimointiin. Taloudelliseen kestävyYTEEN vaikuttavat myös harmaan talouden ja kartellien torjuminen sekä verovastuullisuuden ja huoltovarmuuden varmistaminen.

Kustannustehokkuutta voidaan edistää mm. kehittämällä uusia hankintatapoja, hyödyntämällä yhteishankintoja, tulos- ja vaikuttavuusperusteisia sekä uusien ratkaisujen hankintoja, elinkaaritaloudellisuuden arviointia sekä kehittämällä hankintojen digitalisaation ja automaation astetta.

## TAVOITTEET

1. Torjutaan hankinnoilla harmaata taloutta ja edistetään verovastuullisuutta
2. Julkiset hankinnat ovat suunnitelmallisia ja kustannustehokkaita
3. Vähennetään julkisten hankintojen hankinta- ja prosessikustannuksia





## Hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti

### TAVOITE 1

Torjutaan hankinnoilla harmaata taloutta ja edistetään verovastuullisuutta.

- Harmaa talous ja talousrikollisuus ovat monella tavalla haitallisia yhteiskunnalle. Ne muodostavat laajan kokonaisuuden, jossa keskeistä on erilaisten lakisääteisten velvoitteiden laiminlyönti. Harmaan talouden ja talousrikollisuuden vuoksi verotuloja ja muita lakisääteisiä maksuja kuten työeläkevakuutusmaksuja jää saamatta, yritysten välinen kilpailu vääristyy, työntekijöitä voidaan kohdella lainvastaisesti sekä veronmaksumoraali ja oikeusjärjestelmän uskottavuus voivat yleisesti heiketä.



## Hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti

### TAVOITE 2

Julkiset hankinnat ovat suunnitelmallisia ja kustannustehokkaita.

- Strategisten pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttaminen kustannustehokkaasti edellyttää pidempää hankintasuunnittelua kuin tilikausittainen hankintasuunnittelu. Suuret hankinnat tulee suunnitella useamman vuoden aikajänteellä, jotta määrärahoja ja henkilöresursseja käytetään mahdollisimman tehokkaasti.
- Hankintojen suunnittelun tulisi olla osa organisaation toiminnan ja talouden suunnitteluprosessia. Suunnittelun avulla myös resurssien käyttö voidaan ennakoida ja optimoida.
- Hankintayksiköiden hankintojen suunnittelu voidaan mahdollistaa kansallisesti yhteisellä työkalulla esim. Hilman yhteydessä. Lisäksi hankintayksiköille tulisi tuottaa työkaluja, välineitä, malleja ja tietopankkeja tarvehankinnan ja elinkaarilaskennan tueksi. Pienhankintojen julkaisemiseen Hilmassa kannustetaan vahvasti.





## Hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti

### TAVOITE 3

Vähennetään julkisten hankintojen hankinta- ja prosessikustannuksia.

- Tuloksellinen hankintatoimi on keskeinen osa hankintojen taloudellista kestävyttä. Hyvin toimiva hankintatoimi vapauttaa organisaation resursseja sen ydintoimintaan ja täten organisaatio menestyy paremmin ydintehtävässään.
- Hankintaprosessissa on mahdollista huomioida mm. organisaation strategiset tavoitteet, saman tyyppiset hankinnat volyymiedun vuoksi, hankinnoilla tavoiteltava vaikuttavuus sekä riskienhallinta.
- Kustannustehokkuutta voidaan edistää myös kehittämällä hankintatapoja, elinkaaritalousarviointia sekä kehittämällä hankintojen digitalisaation ja automaation astetta.



## Hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä

Sosiaalisesti vastuullisessa hankinnassa on kyse siitä, että julkisessa hankinnassa otetaan huomioon hankinnan vaikutukset ympäröivään yhteiskuntaan paikallisesti, kansallisesti tai globaalisti.

Sosiaalisesti kestävillä hankinnoilla hankintayksiköt voivat edistää yhteiskuntaan ja ihmisiin kohdistuvia myönteisiä vaikutuksia kuten työmarkkinoilla muita heikommassa asemassa olevien työllistymistä sekä ehkäistä haitallisia vaikutuksia kuten esteitä ihmisoikeuksien toteutumiseen.

Avoimen yhteistyön kautta yritykset voivat tunnistaa oman toimintansa ja tarjoamiensa tuotteiden ja palvelujen merkityksen yhteiskunnan sosiaalisen kestävyuden edistämisen näkökulmasta.

## TAVOITTEET

1. Edistetään muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuviissa hankinnoissa
2. Hankinnoissa edistetään ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien huomioimista





## Hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä

### TAVOITE 1

Edistetään muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuviissa hankinnoissa.

- Hankinnoilla työllistämällä saadaan aikaan positiivisia yhteiskunnallisia kokonaisvaikutuksia. Hankintojen avulla voidaan työllistää muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevia tahoja ja lisätä yritysten tarjoamia työharjoittelumahdollisuuksia, kun se toteutetaan tähän tarkoitukseen sopivien hankintojen avulla.
- Hankinnoilla työllistäminen voi auttaa tarjoajaa työvoiman saatavuudessa. Tarjoaja voi hankintojen kautta saada osaavaa ja motivoitunutta työvoimaa yhteistyössä työvoimaviranomaisten kanssa.





## Hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä

### TAVOITE 2

Hankinnoissa edistetään ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien huomioimista.

- Sosiaalisesti vastuulliset hankinnat ovat yksi tapa toteuttaa YK:n kestävän kehityksen tavoitteita.
- Erilaisten riskianalyyysien avulla saadaan selville, mihin tavaroihin ja palveluihin liittyvät suurimmat vastuullisuusriskit ja joiden hankintaan on siten syytä asettaa vastuullisuusvaatimuksia. Dialogin ja ”Code of conduct”-menetelmän avulla sopimustoimittajalta edellytetään sitoutumista määriteltyihin vastuullisuuden vähimmäisvelvoitteisiin.

EKOLOGINEN  
KESTÄVYYS



## Suomi on ekologisten julkisten hankintojen suunnannäyttäjä

Valtion ja kuntien on toimittava suunnannäyttäjinä ympäristöystävällisten ratkaisujen käyttöönottamisessa ja siinä että julkisten hankintojen avulla edistetään ilmasto- ja kestävä kehityksen tavoitteiden toteutumista.

Julkinen sektori voi olla myös merkittävä markkinavaikuttaja uusien energia- ja resurssitehokkaiden sekä cleantech-ratkaisujen hankkijana. Strategisesti suunnatuilla hankinnoilla voidaan edistää ratkaisuja, joita ensin kehitetään ja testataan kotimarkkinoilla. Nämä voivat houkutella myös muita ostajia globaalisti. Suomessa on esimerkkejä ratkaisuista, joissa julkisen sektorin hankinnoilla vientitoimintaa on saatu lupaavaan alkuun kuten energiatehokkuuden ja älykkään liikenteen ratkaisuissa sekä kiertotaloudessa. Esimerkkeinä voidaan mainita jätekuljetusten optimointi, led-valaistus palveluna ja sähköbussit.

## TAVOITTEET

1. Suomen julkiset hankinnat tukevat Suomen hiilineutraalisuustavoitetta 2035 ja kiertotalouden toteuttamista
2. Suomen julkiset hankinnat tukevat luonnon monimuotoisuuden säilymistä
3. Suomen julkiset elintarvike- ja ruokapalveluhankinnat edistävät kestävää ruokahuoltoa ja hankinnoissa käytetään kestävästi ja vastuullisesti tuotettuja elintarvikkeita



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO

EKOLOGINEN  
KESTÄVYYS



## Suomi on ekologisten julkisten hankintojen suunnannäyttävä

### TAVOITE 1

Suomen julkiset hankinnat tukevat Suomen hiilineutraalisuustavoitetta 2035 ja kiertotalouden toteuttamista.

- Ekologisesti kestäväillä hankinnoilla tuetaan vähähiilisiä ja kiertotalouden mukaisia ratkaisuja. Tällöin hankittavissa tavaroissa, palveluissa tai rakennusurakoissa on pienemmät elinkaaren aikaiset ympäristövaikutukset kuin tavanomaisissa vaihtoehdoissa.
- Tuotetaan tietoa siitä, miten hankinnoissa tavoitellaan vähähiilisyyttä. Oppeja ja kokemuksia jaetaan ja skaalataan. Kehitystyön tulokset ja kokemukset tukevat konkreettisten kansallisten vähähiilisyystavoitteiden asettamista vaikuttavimpiin hankintakategorioihin.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO

EKOLOGINEN  
KESTÄVYYS



## Suomi on ekologisten julkisten hankintojen suunnannäyttjä

### TAVOITE 2

Suomen julkiset hankinnat tukevat luonnon monimuotoisuuden säilymistä.

- Tavoitteen edistämiseksi selvitetään julkisten hankintojen mahdollisuudet luonnon monimuotoisuuden säilymiseksi.
- Selvityksen pohjalta tunnistetaan kansallisesti merkittävimmät hankintakokonaisuudet, jotka tukevat luonnon monimuotoisuuden säilymistä.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO

EKOLOGINEN  
KESTÄVYYS



## Suomi on ekologisten julkisten hankintojen suunnannäyttjä

### TAVOITE 3

Suomen julkiset elintarvike- ja ruokapalveluhankinnat edistävät kestävää ruokahuoltoa ja hankinnoissa käytetään kestävästi ja vastuullisesti tuotettuja elintarvikkeita.

- Kestävä ruokahuolto tukee ruokaturvan ja hyvän huoltovarmuuden säilymistä. Ilmastomuutos ja yleistyvät sään ääri-ilmiöt voivat heikentää Suomessakin ruokaturvaa merkittävästi. Hyvällä huoltovarmuudella turvataan kriisitilanteiden edellyttämä ruoantuotannon omavaraisuus.
- Elintarvike- ja ruokapalveluhankinnoissa ympäristön kannalta hyviin viljelymenetelmiin, elintarviketurvallisuuteen, ravitsemukseen sekä eläinten hyvinvointiin ja terveyteen liittyvä vastuullisuus on tärkeää ja edistää kestävää ruokahuoltoa ja ekologista kestävyyttä.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

KUNTA  
LIITTO