

# Tampereen kaupungin hankinnan periaatteet

Hankintojen toiminnallinen ja taloudellinen merkitys Tampereen kaupungissa on suuri. Kaupunkilaisille järjestettävien palvelujen ohella hankitaan kaupungin palvelutuotannon tarvitsemia urakoita, tuotteita ja palveluja. Yhteensä hankintoja tehdään noin miljardilla eurolla vuosittain. Hankintojen merkittävyyden vuoksi kaupungin hankintatoiminnalla on keskeinen rooli myös Tampereen strategian toteuttamisessa. Hankintoja toteutetaan kaupunginhallituksen hyväksymiä hankinnan periaatteiden mukaisesti. Periaatteet ja niiden toteutusta tukevat toimenpiteet päivitetään valtuustokausittain.

Palvelualueet, liikelaitokset ja konsernihallinto vastaavat periaatteiden toteuttamisesta. Palvelu- ja vuosisuunnitelmissa konkretisoidaan, miten palvelualueet ja liikelaitokset toteuttavat näitä periaatteita omassa hankintatoiminnassaan seuraavien vuosien aikana. Myös kehitysohjelmien hankintalinjaukset määrittävät lautakuntien palvelu- ja vuosisuunnitelmissa. Palvelu- ja vuosisuunnitelmiin liitettävien hankintasuunnitelmien laadinnan yhteydessä tunnistetaan hankinnat, jotka ovat merkittäviä hankinnan periaatteiden täytäntöön panemiseksi.

Kaupungin hankintatoiminnan tuloksellisuutta seurataan kaupungille luodun hankintojen tehokkuusmittariston avulla, joka julkaistaan vuosittain osana strategian toteutumista seuraavaa Tampereen Pulssia. Valtuustokauden tavoitteena on, että tehokkuusmittariston tulos paranee vuosittain. Konsernihallinnon johtoryhmän 22.5.2018 tekemän linjauksen mukaisesti kaupunki tavoittelee tulokseksi 80 pistettä vuonna 2020. Vuoden 2018 tulos oli 46 pistettä.

Lisäksi konsernihallinnon johtoryhmä on asettanut tavoitteen, jonka mukaan vuoteen 2020 mennessä 75 % kaupungin hankinnoista sisältää ympäristö- ja sosiaaliseen vaikuttavuuteen (ml. työllisyyteen) liittyviä kestävyyskriteerejä. Vuonna 2018 kestävyyskriteerejä sisältyi 45 %:iin kilpailutetuista hankinnoista.

Periaatteiden toteutumisesta kaupungin kilpailuttamissa hankinnoissa sekä kaupunkitasoisista hankintatoiminnan kehittämistoimenpiteistä raportoidaan toiminnan ja talouden katsauksessa, tilinpäätösennusteessa ja tilinpäätöksessä.

#### HANKINTOJEN TEHOKKUUS



Lähde: Tampereen kaupungin tilinpäätös 2018. Hankintojen tehokkuusmittaristo julkaistaan kokonaisuudessaan tampereenpulssi.fi-sivuston yhteydessä.

# Hankinnan periaatteet

1. Hankintojen hallinta ja tuloksellisuus: Tampereen kaupunki käyttää julkisia varoja tehokkaasti ja parantaa hankintojen vaikuttavuutta.

1.1 Hankintoja johdetaan strategisena toimintona kaupunkitasoisesti, palvelualueilla ja yksiköissä

1.2 Hankintatoiminnan johtamista tuetaan tiedolla

1.3 Hankinnoissa otetaan huomioon taloudellinen tehokkuus, loppukäyttäjien tarpeet ja hankintojen vaikuttavuus

3. Yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys: Tampereen kaupunki tekee hankintoja vastuullisesti ja kestävä kehityksen näkökulmat huomioiden.

3.1 Kaupunki edistää hankinnoissaan energiatehokkuutta ja ympäristövaikutusten kannalta kestävämpiä vaihtoehtoja

3.2 Vaikeassa asemassa olevien työllistymistä tuetaan hankintatoiminnalla

3.3 Harmaata taloutta torjutaan aktiivisesti

2. Uudistumiskyky ja elinvoima: Tampereen kaupunki hyödyntää markkinoita palvelujensa uudistamiseen ja edistää hankintatoiminnallaan alueen elinvoimaa.

2.1 Kaupunki on arvostettu ja aktiivinen kumppani ja edistää kaikkia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä

2.2 Kaupunki luo kysyntää innovatiivisille ratkaisuille määrittämiensä kehittämistarpeiden ratkaisemiseksi

2.3 Kaupungin hankinnoissa edistetään paikallisten, pienten ja keskisuurten yritysten, yhteisöjen ja järjestöjen osallistumista tarjouskilpailuihin

4. Hankintaosaamisen vahvistaminen: Tampereen kaupunki panostaa hankintaosaamisen systemaattiseen kehittämiseen.

4.1 Hankintaosaamista kehitetään tavoitteellisesti hankintojen kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi

4.2 Hankintojen tukipalveluita kehitetään aktiivisesti tukemaan tuloksellista hankintatoimintaa



# 1. Hankintojen hallinta ja tuloksellisuus

Tampereen kaupunki käyttää julkisia varoja tehokkaasti ja parantaa hankintojen vaikuttavuutta.

## 1.1: Hankintoja johdetaan strategisena toimintona kaupunkitasoisesti, palvelualueilla ja yksiköissä

Toimenpiteet	Johtoryhmät huolehtivat siitä, että palvelu- ja vuosisuunnitelmien hankintalinjaukset asetetaan toiminnan strategisia tavoitteita ja hankinnan periaatteiden toteuttamista tukeviksi. Erityistä huomiota kiinnitetään talouden tasapainottamiseen tähtäävien valintojen tekemiseen.
	Johtoryhmät määrittävät toimintatavat linjausten toteutumisen seurantaan ja hankintatoiminnan ohjaamiseen. Toimintatavoilla tuetaan ennakoivaa ja suunnitelmallista hankintatoimintaa.
	Johtoryhmä arvioi säännöllisesti hankintatoimen kehittämistarpeita ja hankinnan henkilöstöresurssien riittävyyttä ja kyvykkyyttä tuloksellisen hankintatoiminnan tuottamiseen.

## 1.2: Hankintatoiminnan johtamista tuetaan tiedolla

Toimenpiteet	Johtoryhmä huolehtii siitä, että sillä on kokonaiskuva toimintaansa liittyvistä hankinnoista, käytettävissä johtamisen kannalta olennainen tieto ja tietoa hyödynnetään valintojen tukena. Tietoa oman toiminnan vahvuuksista, markkinoiden tarjonnasta ja kehittämispotentiaalista sekä asiakastarpeista ja niiden kehittymisestä hyödynnetään tuottamistapojen arvioinnissa.
	Tiedon tuotantoa ja hankintojen hallintaa tuetaan olemassa olevien tietojärjestelmien paremmalla hyödyntämisellä ja hankkimalla tai kehittämällä uusia hankintatoimintaa tukevia ICT-ratkaisuja.

## 1.3: Hankinnoissa otetaan huomioon taloudellinen tehokkuus, loppukäyttäjien tarpeet ja hankintojen vaikuttavuus

Toimenpiteet	Hankinnoille määritetään yksikön toiminnan ja talouden tavoitteiden kannalta tarkoituksenmukaiset kustannus-/säästötavoitteet ja laadulliset tavoitteet. Hankintojen onnistumista arvioidaan sekä kilpailutuksen jälkeen että sopimuskaudella systemaattisesti ja arviointi dokumentoidaan.
	Hankinnan kohteen optimoinnissa hyödynnetään monipuolisesti markkinakartoitusta ja markkinavuoropuhelua.
	Loppukäyttäjien tarpeet huomioidaan tarkoituksenmukaisin osallistumisen keinoin hankinnan vaikuttavuuden parantamiseksi. Erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluiden hankinnoissa tulee varmistua palvelun eettisestä kestävydestä.



## 2. Uudistumiskyky ja elinvoima

Tampereen kaupunki hyödyntää markkinoita palvelujensa uudistamiseen ja edistää hankintatoiminnallaan alueen elinvoimaa.

### 2.1: Kaupunki on arvostettu ja aktiivinen kumppani ja edistää kaikkia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä

Toimenpiteet	Yksiköt kasvattavat markkinatuntemustaan ja markkinatoimijoiden kanssa hakeudutaan aktiivisesti vuoropuheluun. Erityistä huomiota kiinnitetään toiminnan kehittämisen kannalta uudenlaisten ideoiden, kehittyvien teknologioiden, palvelujen ja tuotteiden tunnistamiseen.
	Kaupungin onnistumista sopimuskumppanina arvioidaan säännöllisesti ja toimintaa kehitetään tulosten perusteella. Huomiota kiinnitetään erityisesti niiden osa-alueiden kehittämiseen, joiden on arvioitu toteutuvan heikoimmin.

### 2.2: Kaupunki luo kysyntää innovatiivisille ratkaisuille määrittämiensä kehittämistarpeiden ratkaisemiseksi

Toimenpiteet	Osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua tunnistetaan palvelujen ja toiminnan kehittämistarpeita, joissa vaikuttavuutta voidaan parantaa ulkoisia resursseja/markkinoita hyödyntämällä. Kaupungin kehitystarpeista viestitään avoimesti.
	Kaupungin hankintaprosesseja kehitetään siten, että ne mahdollistavat innovoinnin paitsi hankinnan suunnittelu- ja toteutusvaiheessa myös palvelujen/ratkaisujen kehittymisen sopimuskauden aikana. Keinot sovitetaan suhteessa jokaisen hankinnan merkittävyyteen ja uudistumistarpeeseen.
	Kaupungissa hyödynnetään innovatiivisten ratkaisujen yhteiskehittämisen ja hankinnan malleja erityisesti kehitysohjelmien työkaluina.

### 2.3: Kaupungin hankinnoissa edistetään paikallisten, pienten ja keskisuurten yritysten, yhteisöjen ja järjestöjen osallistumista tarjouskilpailuihin

Toimenpiteet	Hankinnat tehdään pk-yrityksille sopivina kokonaisuuksina mahdollisuuksien mukaan.
	Tulevista hankinnoista (mukaan lukien pienhankinnat) viestitään ennakoinnalla esimerkiksi kaupungin kilpailutuskalenterin kautta.
	Hankinnoissa huomioidaan myös yhteisöjen ja järjestöjen palvelutuotannon tarjoamat mahdollisuudet.



### 3. Yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys

Tampereen kaupunki tekee hankintoja vastuullisesti ja kestävän kehityksen näkökulmat huomioiden.

#### 3.1: Kaupunki edistää hankinnoissaan energiatehokkuutta ja ympäristövaikutusten kannalta kestävämpiä vaihtoehtoja

Toimenpiteet	Ympäristövaikutusten arviointi on systemaattinen osa yksiköiden hankintojen suunnittelua. Etenkin energian, kuljetuspalveluiden, joukkoliikennepalveluiden, ajoneuvojen, rakentamisen, laitteiden, koneiden ja ruokapalveluiden hankinnoissa asetetaan asteittain tiukentuvia vaatimuksia mm. energiatehokkuudelle, polttoaineen kulutukselle, uusiutuville energiamuodoille ja/tai hiilijalanjäljelle. Markkinoiden valmius ja mahdolliset kustannusvaikutukset selvitetään vuoropuhelulla.
	Yhteishankinnoissa luodaan toimeenpanosuunnitelma CO <sub>2</sub> -päästöjen vähentämiseksi yhteistyössä Tuomi Logistiikan kanssa.

#### 3.2: Vaikeassa asemassa olevien työllistymistä tuetaan hankintatoiminnalla

Toimenpiteet	Hankinnoissa (sidosyksiköiltä tehtävät hankinnat mukaan lukien) sovelletaan työllisyyttä edistäviä hankintakriteereitä ja sopimusehtoja ja ehtojen toteutumista sopimuskaudella seurataan yhdessä työllisyyspalveluiden kanssa.
--------------	---

#### 3.3: Harmaata taloutta torjutaan aktiivisesti

Toimenpiteet	Verojen ja työnantajan lakisääteisten velvoitteiden täyttämisen valvontaa sopimuskaudella tehostetaan.
	Kilpailutuksissa kiinnitetään huomiota tasapuolisuuteen ja aidon kilpailutilanteen varmistamiseen ja suoraankintojen valvontaa tehostetaan.
	Hankintoja tekevien tietoisuutta ja osaamista parannetaan harmaan talouden eri muotojen tunnistamiseksi.



## 4. Hankintaosaamisen vahvistaminen

Tampereen kaupunki panostaa hankintaosaamisen systemaattiseen kehittämiseen.

### 4.1: Hankintaosaamista kehitetään tavoitteellisesti hankintojen kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi

Toimenpiteet	Kehityskeskustelujen yhteydessä tunnistetaan aktiivisesti hankintoihin osallistuvan henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita ja etsitään ratkaisuja osaamisen kehittämiseen.
	Osaamista ylläpidetään osallistumalla hankintakoulutuksiin sekä hankintaverkoston toimintaan.
	Kilpailutusprojektien hallintaa ja onnistunutta läpivientiä tuetaan hyödyntämällä kehitettyjä tukimateriaaleja ja työkaluja ja kehittämällä toimintatapoja.
	Tietoa uusista toimintatavoista kerätään ja levitetään aktiivisesti ja hankintoihin osallistuvan henkilöstöä kannustetaan kokeilemaan niitä ennakkoluulottomasti.

### 4.2: Hankintojen tukipalveluita kehitetään aktiivisesti tukemaan tuloksellista hankintatoimintaa

Toimenpiteet	Hankintojen tukipalveluita kehitetään suunnitelmallisesti Tuomi Logistiikka Oy:n, strategisen hankinnan ja palvelujen käyttäjien yhteistyönä.
--------------	---



# TAMPERE.

## FINLAND

Strategia- ja  
kehittämisyksikkö