

## Strategialuonnoksen liite 1.

### Koonti Suomen kansallisen julkisten hankintojen strategian valmistelun aikana esitetyistä toimenpide-ehdotuksista strategian tavoitteisiin pääsemisen tukemiseksi

Tämä koonti toimenpide-ehdotuksista on koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Ehdotuksia on kerätty hankinta-ammattilaisista koostuvan valmisteluryhmän työpajoissa, Hankinta-Suomi johdon foorumissa, avoimissa strategiatyöpajoissa, aluekierroksella sekä laajojen verkkoai-  
voriinien palautteesta.

Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

Pyydämme tällä lausuntokierroksella kommentteja toimenpiteiden toteuttamiskelpoisuudesta ja tarpeellisuudesta. Lisäksi pyydämme näkemyksiänne ja ehdotuksia muiksi tarpeellisiksi toimenpiteiksi.



**Kesäkuu 2020**

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hankintojen potentiaali hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa” edistämiseksi**

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

Jotta saadaan aikaan aito systeeminen muutos, selvitetään, onko mahdollista luoda Suomeen pysyvä rahoitusmalli, jolla hankintayksiköt saisivat tukea hankintojensa strategiseen johtamiseen sekä esimerkiksi asiantuntijoiden palkkaamiseen avustuksen tai vastaavan muun tuen turvin. Tällä hetkellä strategista johtamista edistetään pirstaloidusti erilaisten hankkeiden kautta.

Tuotetaan kansallisesti tietoa hankintojen strategisesta merkityksestä ja levitetään siihen liittyviä hyviä käytäntöjä. Toimenpiteiden avulla lisätään ymmärrystä siitä, miksi strategiset linjaukset hankinnoissa tai hankintastrategia tulisi olla olemassa. Lisäksi vauhditetaan sitä, että hankintayksiköt pystyvät analysoimaan omia hankintojaan ja arvioida mm. niiden vaikuttavuuspotentiaaleja sekä edistetään sitä, että tavoitteita ja mittareita asetetaan niin hankintatoimelle kuin yksittäisille hankinnoille. Tarkoituksena on myös kytkeä kansallisen hankintastrategian mittarointi ja seuranta hankintayksiköiden toimiin siten, että ne voivat halutessaan ilmoittaa omat tavoitteensa ja niiden toteutumisen kansalliseen pooliin.

Toimenpitein pyritään myös siihen, että organisaatioiden ylin johto sitoutuu hankintojen strategiseen johtamiseen erilaisten koulutusten, kehitysohjelmien ja verkostojen avulla. Tuetaan organisaatioiden kyvykkyyttä tunnistaa strategiset hankintayhteistyön muodot. Edistetään hankintayhteistyötä, joka alentaa prosessikustannuksia, tukee riskienhallintaa ja tuo synergiaetuja.

Toimenpiteitä edistetään perustettavassa strategisen johtamisen teemaryhmässä. Teemaryhmän avulla saadaan kokonaisnäkemys strategisen johtamisen tilaan ja keinoihin, joilla voidaan edistää hankintojen strategista johtamista.

### **Hankintoja johdetaan Suomessa ammattimaisesti koko elinkaaren ajan**

Perustetaan Suomeen kansallinen "Big Buyers" -ryhmä, joka koostuu niistä hankkijoista, jotka Suomessa käyttävät merkittävää hankintavolyymia. Ryhmässä edistetään keskeisiä strategisen johtamisen toimenpiteitä. Suurten toimijoiden kautta on mahdollista levittää hyviä käytäntöjä myös muihin alueen hankintayksiköihin. Yhtenä konkreettisena teemana työskentelyssä olisi markkinavaikuttavuus sekä kategoriamallien tunnistaminen. Yhteistyön avulla voidaan ottaa käyttöön julkishallinnon

eri organisaatioille niille sopivat kategorisointimallit. Nimetään koordinaatitaho ja kutsutaan mukaan ainakin yhteishankintayksiköt, suurimmat kaupungit, virastot, liikelaitokset ja julkisomisteiset osakeyhtiöt sekä mahdollisesti asiantuntijaorganisaatioita.

Tuetaan hankintayksiköitä toimenpiteillä siten, että ne voivat ottaa käyttöönsä tehokkaat sopimusjohtamisen välineet sekä toimittajayhteistyön mallit. Toimittajayhteistyön ja sopimusjohtamisen malleja kehitetään tiiviissä yhteistyössä tarjoajien kanssa.

### **Hankinnoissa varaudutaan riittävällä tavalla häiriötilanteisiin sekä normaali- että poikkeusoloissa**

Riskienhallinta ja varautuminen ovat tärkeä osa strategista johtamista. Nämä tulisi huomioida osana hankintasopimuksia.

Toimenpitein edistetään sitä, että saadaan kokonaiskuva Suomen julkisten hankintayksiköiden varautumiseen liittyvistä toimenpiteistä ja selvitetään keskeiset solmukohdat. Analysoidaan viimeaikaisten kriisitilanteiden sekä etenkin pandemiatilanteen mukanaan tuomat haasteet niin valtiolla kuin kunnissa ja rakennetaan analyysin pohjalta tulevaisuuden varautumis- ja toimintamalleja. Poikkeusoloihin varaudutaan vaihtoehtoisin toimintamallein ja toimitusketjuin. Myös kyberturvallisuus huomioidaan osana varautumista.

Varautuminen tulee huomioida sekä kansallisella että hankintayksikkötasolla.

### **Hankinnat ovat osa organisaatioiden tulos- ja omistajaohjausta**

Julkisen sektorin organisaatioita tuetaan toimenpitein siinä, että ne voivat huomioida keskeiset hankintojen tavoitteet osana tulos- ja omistajaohjausta. Tavoitteiden toteutumista tulee myös seurata osana ko. ohjausta. Valtionhallinnossa jokaiselle kirjanpitoyksikölle asetetaan tavoitteet yhteisen hankintastrategian pohjalta tulossopimuksiin eli otetaan käyttöön mittarit ja seurataan tuloksia sekä raportoidaan niistä. Poikkeamiin reagoidaan.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Julkiset hankinnat tehdään ammattimaisesti ja osaamista jatkuvasti kehittäen” edistämiseksi**

### **Kokonaiskuvan saaminen julkisten hankintojen osaamistasosta Suomessa**

Toteutetaan sähköinen arviointityökalu, mahdollisesti perustuen komission laatimaan arviointikehiköön, tai kehitetään jotain muuta jo olemassa olevaa työkalua. Tämä työkalu otetaan jatkuvaan käyttöön valtakunnallisesti hankintaosaamisen kartoittamiseksi. Näin hankintayksiköillä on mahdollisuus selvittää omaa osaamistaan ja kehittämistarpeitaan, mutta tämä tuottaa tietoa myös kansalliselle tasolle ohjaamaan kansallisen tason toimenpiteitä. Työkalun avulla tunnistetaan osaamisen kehittämisen kohteet ja edistetään ammattimaista hankintatoimea.

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

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö (JHNY) tarjoaa neuvontaa kaikille hankintayksiköille hankintalainsäädäntöön ja –prosessiin liittyen. KEINO-osaamiskeskuksen osaamisen kehittäminen keskittyy strategisten hankintojen johtamiseen sekä kehittäjäryhmä- ja muutosagenttitoiminnan kautta kestävien ja innovatiivisten hankintojen osaamisen kehittämiseen. Vaikuttavuusinvestoimisen osaamiskeskus kehittää hankintayksiköiden osaamista vaikutusten hankinnassa, yksityisen pääoman hyödyntämisessä, yhteiskunnallisen hyödyn mallinnuksessa ja vaikuttavuuden mittaamisessa. Hankintatoimen kehittämiseen liittyviä palveluja tarjoavat mm. Hansel ja Haus. On kuitenkin tarpeen selvittää niin olemassa olevien rakenteiden ja toimintamallien tarkoituksenmukaisuus kuin myös olemassa olevan tuen riittävyys hankintayksiköiden näkökulmasta. Suomen Yrittäjien (SY) hankintaneuvonta antaa kaikille tarjoajille maksutonta hankintaneuvontaa koko Suomessa, jotta myös tarjoajat saavat työkaluja oman hankintaosaamisen tunnistamiseen. Varmistetaan tämän neuvonnan jatkuminen ja tiedotetaan näkyvästi näistä palveluista.

Lisäksi kootaan kaikki saatavilla oleva tieto ja informaatio kootummin ja keskitetympin yhteen paikkaan, esimerkiksi Hilman yhteyteen. Toimenpiteen avulla tarjotaan kokonaisnäkyvä julkisia hankintoja koskevaan tietoon. Kokonaisnäkyvässä on linkit ja viittaukset sivuihin, joista saa lisätietoa. Tämä varmistaa, että hankintayksiköillä on mahdollisuus saada neuvontaa ja tukea julkisten hankintojen tekemiseen ja kehittämiseen. Varmistetaan vertaistuki ja hankinta-ammattilaisten ja hankintayksiköiden keskinäinen yhteistyö sekä tiedon jakaminen. Moniammatillinen yhteistyö sekä substanssi- ja hankintaosaamisen yhdistäminen varmistetaan niin kansallisella kuin hankintayksikkötasolla tarkoituksenmukaisin keinoin.

Julkisiin hankintoihin osallistuvien yritysten tulisi kehittää julkisten hankintojen osaamistaan, jotta tarjousten tekeminen helpottuisi ja tarjousten laatu paranisi. Neuvontatoiminnassa kannustetaan tarjoajia aktiivisesti tuomaan hankintayksikön tietoon tarjouspyyntöjen epäkohdat. Näin tarjoajat tukevat omalla toiminnallaan tarjouskilpailun onnistumista. Näin säästetään sekä julkisen sektorin että markkinatoimijoiden aikaa ja resursseja. Tarjouspyyntöä vastaavien tarjousten lisääntyminen parantaa tarjouskilpailujen laatua, vähentää poissulkujen tarvetta ja vähentää mahdollisesti hankintoihin liittyvien valitusten tarvetta ja määrää. Tarjoajat ennakoivat tulevia muutoksia ja tuovat huomionsa ajoissa hankintayksikön tietoon. Myös tarjoajille on tarpeen kehittää oma työkalu osaamisen tunnistamiseen.

Eri toimenpitein nostetaan julkisen hankinnan ammattilaisten arvostusta ja sitä, että myös onnistuneet hankinnat näkyvät mediassa. Hankintahenkilöstön monialainen ja erikoistunut osaaminen, kyvykkyydet ja taidot tulisi tunnistaa, ja palkan vastata työn vaativuutta. Otetaan hankintatoimi osaksi organisaatioiden johtamisjärjestelmää (ISO 19011) ja/tai määritellään oma auditoitavissa oleva laadunhallinnan kriteeristö.

### **Hankintoihin liittyvän koulutuksen lisääminen**

Laaditaan selvitys, mistä koulutuksista ja tutkinto-ohjelmista todennäköisesti päädytään julkisten hankintojen tehtäviin. Selvitetään myös, missä oppilaitoksissa on julkisten hankintojen pää- tai sivuainevaihtoehto tai missä koko tutkinto on suunnattu julkisiin hankintoihin. Lisäksi varmistetaan ja lisätään julkisia hankintoja käsittelevä jakso koulutuksiin ja tutkinto-ohjelmiin, joista todennäköisesti päädytään julkisten hankintojen tehtäviin. On tärkeää, että koulutusjaksot eivät käsittele pelkästään hankintalakia, vaan myös laajemmin hankinnoissa tarvittavia tietoja ja taitoja.

Luodaan ketterä ja joustava täydennyskoulutus, joka on mahdollista suorittaa työn ohessa. Tavoitteena on luoda joustavuutta koulutuksiin virtuaalisesti toteutettavilla opinnoilla sekä ns. koulutuspaikoilla.

### **Pysyvän julkisiin hankintoihin liittyvän vaikuttavan ja laadukkaan tutkimustoiminnan varmistaminen**

Selvitetään, että tulisiko perustaa pysyväisrahoitus julkisten hankintojen tutkimukselle ja tutkimuskeskukselle. Kohdennetaan korkeakoulutuksen rahoitusta hankintoihin keskittyviin koulutus- ja täydennyskoulutusohjelmiin siten, että hankintaosaajien määrä kasvaa.

Tavoitteisiin liittyviä toimenpiteitä edistetään osaamisen kehittämisen teemaryhmässä. Teemaryhmä työskentelee alateemaryhmittäin toimenpiteiden edistämiseksi.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä” edistämiseksi**

### **Suomi on edelläkävijä tietojen hyödyntämisessä**

Edistetään eri toimenpitein sitä, että julkisia hankintoja on mahdollista johtaa faktatietoon perustuen. Perustetaan tiedolla johtamisen teemaryhmä, joka koordinoi jo tehtyjä toimia sekä suunnittelee ja käynnistää tarvittavat projektit. Työssä kartoitetaan vireillä olevat tiedolla johtamiseen liittyvät projektit ja hankkeet sekä yhteistyöverkostot.

Laaditaan julkishallinnon kokonaisarkkitehtuuri, jossa tunnistetaan hankintoja koskevat tiedot ja koordinoidaan niiden analyysia. Tässä yhteydessä selvitetään tietoaineistojen yhtenäistämisen tarve siten, että se tarjoaa edellytyksiä rakentaa tietokantoja, joihin tietoja voidaan kerätä eri lähteistä sekä vertailla aineistoja reunaehdot silmällä pitäen (mm. liikesalaisuudet, vaikutukset kilpailuun ja kartellien syntymiseen).

Edistetään sitä, että hankintayksiköiden ostolaskutiedot julkaistaan avoimena datana (pl. turvallisuusviranomaisten tiedot), jotta tunnistetaan kansallisesti strategisesti merkittävät hankinnat ja niiden volyyymi sekä mahdollistetaan perusta hankintojen data-analyysipalvelujen kehittymiselle. Ostolaskujen julkistaminen lisää verovarojen läpinäkyvää käyttöä ja edistää avoimuutta sekä tuo näkyviin pienhankinnat ja mahdolliset suorahankinnat.

Järjestelmien tallentamaa dataa yhdistetään ja analysoidaan julkisten hankintojen kehittämiseksi. Hilmaa ja muita valtakunnallisia järjestelmiä kehitetään siten, että kerättäviä tietoja hyödynnetään mahdollisimman kattavasti ja laajasti. Hankintoihin liittyvää tietosisältöä kootaan Tietokirin toteutamalle tietoaalustalle. Tietoaalusta kokoaa hajallaan useissa järjestelmissä olevaa konsernitietoa yhteiselle tietoaalustalle. Tietokirissä automatisoidaan ja vakioidaan toiminnan johtamisen vaatimaa raportointitietoa kokoamalla tarvittavat raportointitietovirrat yhteen ja tuotteistamalla raportointituotantoa. Tiedolla johtamisesta tulee aiempaa helpompaa, kun data on helposti saatavilla ja analysoijä voidaan tehdä ketterämmin. Tietoaalustan rakentamisessa kiinnitetään erityistä huomiota tietoturvaan ja henkilötietojen käsittelyyn.

Julkishallinnon raportointipalvelu rakennetaan kanavaksi, jonka kautta uuteen Kuntatalouden tietopalveluun kerättävät kuntien taloustiedot julkaistaan Tutkihallintoa.fi.

Tietopohjaa hyödynnetään siten, että se tukee hankintaprosessin tehokkuutta ja onnistuneen hankinnan toteutusta. Esimerkiksi hankintayksikön tehdessä ennakko- tai tietopyyntöilmoitusta kilpailutusjärjestelmä voisi antaa hankintayksikölle automaattisesti suosituksia hankinnassa huomioitavista asioista hyödyntäen analytiikkaa. Lisäksi otetaan käyttöön hankintaa seuraava yksilöintitunnus hankintatarpeen ilmenemisestä sopimuskauden päättymiseen asti. Vanhat tarjouspyynnöt säilytetään hyödynnettävissä kaikille Hilmassa vähintään kaksi vuotta.

Muita yksittäisiä toimenpiteitä on, että selvitetään yhteisen kansallisen reklamaatiorekisterin perustamisen tarve ja mahdollisuudet. Lisäksi tehdään kokonaisselvitys julkisten hankintojen tietojen julkaisemisen vaikutuksista.

### **Luodaan parempia edellytyksiä vaikuttavuuden mittaamiselle ja edistetään vaikuttavuusperusteisia hankintoja**

Kun kansalliset ja hankintayksikkötasoiset tavoitteet on tunnistettu, arvioidaan mitä dataa tarvitaan keskeisten ja yhteisten vaikuttavuustavoitteiden saavuttamisessa ja vaikuttavuuden mittaamiseksi. Määritellään mitä vaikuttavuudella voidaan tarkoittaa eri yhteyksissä.

Vuosittain arvioidaan asetettujen tavoitteiden pohjalta, mitä dataa kannattaa kansallisesti tuottaa ja arvioidaan avoimen tiedon tarve ja niiden kohteet. Tutkimus, osaaminen ja mahdollinen tuki kohdistetaan tunnistettuihin yhteisiin haasteisiin.

Vaikuttavuusmittareiden skaalaamiseksi perustetaan yhteinen tietopankki, johon hankintayksiköt voivat ilmoittaa kehittelemiään vaikuttavuusmittareita sekä tarkastella, mitä vaikuttavuusmittareita muut ovat käyttäneet. Kehitetään yhteisiä hankintakriteerejä yhteisten vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Kansallisella tasolla annetaan asiantuntijatukea hankintojen vaikuttavuuden mittaamiseksi. Vaikuttavuusinvestoimisen osaamiskeskus kerää ja analysoi dataa yhdessä yhteistyökumppaneiden (esim. tutkimuslaitosten) kanssa ja kerää analyseja tekevien asiantuntijoiden verkostoa.

Edistetään tuloperusteisten rahoitussovimusten (SIB) leviämistä Suomessa. Kasvatetaan ymmärrystä vaikuttavuusperusteisesta hankinnasta ja ohjauksesta. Kansallisella tasolla annetaan neuvontaa ja asiantuntijatukea hankintojen vaikuttavuuden edistämiseksi neuvottelu- ja sopimusmenetelmissä ja muussa ko. osaamisen kehittämisessä ml. allianssimallit, operaattori, sopimusmallien kehittäminen.

### **Hankintoja koskevaa vaikuttavuutta arvioidaan eri tasoilla**

Kansallisen hankintastrategian tavoitteet jalkautetaan ja niitä seurataan sekä arvioidaan:

- 1) kansallisella tasolla
- 2) hankintayksikkötasolla suhteessa hankintayksikön omiin strategisiin tavoitteisiin
- 3) hankintayksikkötasolla yksittäisen hankinnan vaikuttavuustavoitteisiin perustuen.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Tehdään toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti sekä markkinoiden elinvoimaisuutta edistään” edistämiseksi**

### **Hankintayksiköillä on edellytykset markkinoiden hyödyntämiseen**

Hankintojen tarkoituksena ja keskeisenä tavoitteena on saada hankintayksiköiden sekä niiden asiakkaiden käyttöön tarkoituksenmukaisia, toimivia ja laadukkaita tuotteita ja palveluja. Onnistuneet hankinnat edellyttävät elinvoimaisia markkinoita. Jotta hankintayksiköllä on riittävät edellytykset markkinoiden hyödyntämiseen laadukkaiden hankintojen toteuttamiseksi, tulee hankintayksiköiden valmiuksia ja osaamista markkinoiden tuntemisesta lisätä. Tämä voidaan toteuttaa tarjoamalla välineitä ja työkaluja kuten kohdennettua tietoa ja neuvontaa hankintojen markkinavaikutuksista sekä markkinavuoropuheluosaamisen tukea ja malleja. Hankintastrategian kannalta keskeisillä toiminta-alueilla tuotettavan tiedon ja tutkimuksen tuottamisessa selvitetään ja kansallisen markkina-analyttikon toimintamallin käyttömahdollisuuksia.

Turvataksaan elinvoimaisten ja toimivien markkinoiden säilyminen lisätään hankintayksiköiden ymmärrystä julkisen sektorin toiminnan vaikutuksia markkinoihin pitkällä aikavälillä. Hankintayksiköillä tulee olla edellytykset ennakoivaan ja suunnitelmalliseen toimintaan. Näin ollen tarjotaan työkaluja ja tuetaan hankintayksiköiden edellytyksiä ja osaamista, jotta voidaan varmistaa markkinavuoropuhelun toteutumisen riittävän aikaisessa vaiheessa. Lisäksi kasvatetaan hankintayksiköiden ymmärrystä julkisen toiminnan yhtiöittämisen vaikutuksista hankintamarkkinoihin sekä avoimuutta toteutettaessa hankintoja julkisomisteisilta yhtiöiltä. Markkinoiden informoiminen tulevista hankintatarpeista edellyttää, että hankintayksiköillä on hankintasuunnitelma, josta viestitään aktiivisesti ja jatkuvana toimintana. Hankintayksiköille tuleekin tarjota malli kokemustiedon jakamiseksi ja niitä tulee kannustaa tiedon jakamiseen. Hankintayksiköiden välistä yhteistyötä tulee edistää systemaattisesti.

### **Julkiset hankinnat ovat houkuttelevia erilaisille tarjoajille**



Houkuttelevuuden lisäämiseksi parannetaan tarjoajien mielikuvaa julkisista hankinnoista tarjoajille suunnattua viestintää ja dialogia lisäämällä. Hankintayksiköiden on tärkeää avata keskustelua hyvissä ajoin ennen hankintailmoituksen julkaisemista ja kumppanuutta edistetään jatkuvalla yhteistyöllä. Julkisten hankintojen kiinnostavuuden lisäämiseksi kehitetään toimintamalleja yhteistyössä hankintayksiköiden ja elinkeinoelämän järjestöjen kanssa. Näiden toimintamallien avulla jaetaan hyväksi tunnistettuja toimenpiteitä ja kokemuksia hankinnan kohteen määrittämisestä, oikea-aikaisen viestinnän lisäämisestä sekä hankintojen saavutetuista menestystarinoista.

Hankintayksiköiden tulee jakaa hankintakokonaisuudet osiin tai perustella, miksi tämä ei ole tarkoituksenmukaista. On keskeistä, että myös pk-yritysten on mahdollista osallistua julkisiin hankintoihin. Hankintayksiköille tuotetaan konkreettisia malleja sekä jaetaan hyviä käytäntöjä erilaisten yritysten osallistumismahdollisuuksien edistämiseksi. Lisäksi kehitetään toimialakohtaiset hankinnan kohteen kriteerit ja jaetaan hyviä käytänteitä lisäämään julkisten hankintojen kiinnostavuutta.

### **Hankinnat suunnitellaan tarvelähtöisesti ja osallistavasti loppukäyttäjää kuunnellen**

Edistääkseen loppukäyttäjien kokemuksia saamiensa palvelujen toimivuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta, tulee hankintayksikön käyttää erilaisia osallistamisen keinoja määritellessään hankinnan kohdetta. Näitä suunniteltavia ja levitettäviä toimenpiteitä ovat hyvät mallikäytännöt ja erilaiset työkalut asiakastarpeiden huomioimiseksi sekä keinot asiakaspalautteen keräämiseksi, tiedon jakamiseksi osallistavasta suunnittelusta ja –toimintamalleista sekä palvelumuotoilun hyödyntämisestä hankintojen valmistelussa. Niin ikä osana hankintatarpeen määrittelyä tuetaan ja tarjotaan työkaluja kuten loppukäyttäjäprofilointia hankintayksikölle asiakastarpeen selvittämiseksi riittävän aikaisessa vaiheessa.

Tarvelähtöinen hankinnan edistäminen ja osallisuuden toteutumisen helpottaminen sosiaali- ja terveyspalveluhankinnoissa sekä muissa palveluhankinnoissa voidaan toteuttaa esimerkiksi Sokra-hankkeessa kehitettyjä osallisuuden edistämisen toimintamalleja hyödyntäen. Niin ikä kartoitetaan verkkopohjaisen tietöalustan hyödyntämismahdollisuudet markkinavuoropuhelun käymisessä, loppukäyttäjien kuulemisessa sekä tiedon tallentamisessa. Jotta loppukäyttäjien tarpeiden toteuttaminen varmistetaan sopimuskauden aikana, jaetaan lisäksi hyviä käytäntöjä asiakastarpeiden toteuttamisesta sekä sen varmistamisesta sopimuskauden aikana.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Hankitaan innovaatioita haasteiden ratkaisemiseksi sekä tehdään hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti” edistämiseksi**

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

Kehitysmuotoisuuden ja rohkeuden lisäämiseksi kehitetään riskienjako- ja kannustemalleja. Laaditaan selvitys erilaisten riskienjako- ja kannustemallien käyttöönotosta sekä käynnistetään kokeiluja, joissa riskienjako- ja kannustemalleja sovelletaan. Kokeiluissa hyödynnetään työ- ja elinkeinoministeriössä tammikuussa 2020 aloittaneen vaikuttavuusinvestoinnin osaamiskeskuksen osaamista ja kokemuksia.

Edistetään sitä, että julkisia hankintoja hyödynnetään haasteiden ratkaisemisessa. Innovatiivisten julkisten hankintojen valmisteluun erityisesti haastelähtöisten hankintamenettelyjen soveltamiseen tarjotaan tukea ja osaamisen kehittämistä. Tämän lisäksi mahdollistetaan hyvien ratkaisujen skaalautuminen. Adaptoidaan kansallisia ja kansainvälisiä hyväksi havaittuja keinoja ja tapoja edistää ja toteuttaa innovatiivisia julkisia hankintoja.

Innovatiivisilla julkisilla hankinnoilla on merkittävä hyöty niin hankintayksiköille, tarjoajille kuin koko yhteiskunnalle, jonka vuoksi innovaatiomuotoista sääntelyä kannattaa edistää. Laaditaan selvitys, miten edistetään innovaatiomuotoista sääntelyä.

### **Luodaan edellytyksiä julkisen sektorin ja yritysten väliselle yhteistoiminnalle ja vuorovaikutukselle sekä edistetään innovaatiomuotoisen markkinan syntymistä**

Innovaatiomuotoisten markkinoiden edistämiseksi on aktivoitava sekä tarjoajia että hankintayksiköitä ja kehitettävä erityisesti niiden keskinäistä vuoropuhelua. Alueellisten liiketoimintaekosysteemien muodostumista edistetään sekä käynnistetään erilaisia tarvelähtöisiä kokeiluhankkeita tai haastekilpailuja, joilla pyritään ratkaisemaan merkittäviä strategisia haasteita yhdessä yritysten kanssa. Yritykset kehittävät uusia ratkaisuja yhteistyössä julkisen sektorin kanssa ja tuovat uutta osaamistaan aktiivisesti ilmi julkiselle sektorille myös ennen tarjouskilpailuja tai hankintatarpeen tunnistamista.

On tarpeen kartoittaa, millaista osaamisen tukea yritykset tarvitsevat innovaatiomuotoisten markkinoiden edistämiseksi. Suomen yrittäjien hankintaneuvojien ja KEINO muutosagenttien toimintamallia kehitetään yhdessä elinkeinoelämän toimijoiden kanssa siten, että se lisää alueellista vaikuttavuutta ja verkostoitumista.

Uusia yhteistyön toimintamalleja kehitetään yhdessä yritysten kanssa erityisesti julkisen ja yksityisen sektorin välisiä kumppanuusmenettelyjä ja sopimusjärjestelyjä (esimerkiksi allianssimalli). KEINO kehittäjäryhmätoimintaa edelleen kehitetään ja skaalataan.

Julkisten hankintojen mielikuvaa parannetaan panostamalla Hankinta-Suomen viestintään. Tuodaan esille innovatiivisten hankintojen positiiviset vaikutukset paitsi yhteiskuntaan ja hankintayksiköille, mutta erityisesti myös tarjoajayrityksille, kuten liikevaihdon kasvu ja uudet referenssit.

### **Saadaan aikaan vaikuttavuutta innovatiivisilla hankinnoilla - Lisätään innovatiivisten hankintojen määrää 10 prosenttiin kaikista hankinnoista**

Kansallisella tasolla tunnustetaan ja priorisoidaan toimialat sekä ilmiöt, joiden ratkaisemiseksi innovatiivisilla hankinnoilla voitaisiin saada aikaan vaikutuksia. Esimerkiksi sote-alalla on jatkossa suuret haasteet erityisesti ikääntyvän väestön määrän kasvun vuoksi, siksi innovaatioiden edistäminen sote-hankinnoissa on keskeistä. Tavoitteen saavuttamiseksi laaditaan sektori- tai yksikkökohtaiset innovaatiomyönteiset hankintalinjaukset, -strategiat ja niiden toimeenpanosuunnitelmat tai tiekartat.

Hankintojen vaikuttavuuden arviointia edistetään tavoitelähtöisyyden ja käytännön neuvonnan avulla sopimusmallien- ja ehtojen, kriteerien ja toimintamallien soveltamiseen. Tuetaan hankintayksiköitä sen arvioimisessa, millaista hyvinvointia ja taloudellista hyötyä hankinnalla on mahdollista saavuttaa. Lisätään yhteistyötä yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa innovatiivisten hankintojen vaikuttavuuden seurantaan ja mittaamiseen liittyen kansallisella ja hankintayksikötasolla.

Laaditaan suunnitelma innovatiivisten julkisten hankintojen 10 prosentin tavoitteen saavuttamiseksi ja seuraamiseksi sekä aloitetaan suunnitelman toteutus. Tätä työtä koordinoi työ- ja elinkeinoministeriö.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Hankinnoilla edistään julkisen talouden kestävyttä yhteiskuntavastuullisesti” edistämiseksi**

### **Torjutaan hankinnoilla harmaata taloutta ja edistetään verovastuullisuutta**

Hankintayksikön on ennen hankintasopimuksen tekemistä vaadittava valittua tarjoajaa toimittamaan rikosrekisteriotteet hankintalain pakollisten poissulkemisperusteiden selvittämiseksi. Rikosrekisteriotteiden käsittely tapahtuu nykyisin manuaalisesti ja rikosrekisteriotteet lähetetään postitse. Toimittaja esittää rikosrekisteriotteet hankintayksikölle tarkastettavaksi käytännössä menemällä hankintayksikön toimitiloihin paikan päälle. Prosessi nykymuodossaan on hankintayksiköille ja toimittajille hallinnollisesti raskas ja aiheuttaa merkittävästi lisätyötä. Rikosrekisteriotteiden tarkastamista koskevaa lainsäädäntöä muutetaan siten, että rikosrekisteriotteiden automaattinen tarkastaminen on mahdollista. Rikosrekisteriotteiden tarkastaminen mahdollistetaan myös puolustus- ja turvallisuushankinnoissa sekä pienhankinnoissa.

Hankintalain mukaan hankintamenettelystä voidaan sulkea pois tarjoaja yhteiskunnallisten velvoitteiden, kuten verojen ja sosiaaliturvamaksujen, laiminlyönnin vuoksi. Hankintayksiköillä on mahdollisuus tarkistaa Verohallinnon velvoitteidenhoitoselvityksestä tarjoajayrityksen perustietoja, vakavaraisuuteen liittyviä tietoja sekä muun muassa sen, onko tarjoajayritys hoitanut vero- ja työeläkevakuutusmaksunsa. Velvoitteidenhoitoselvitys on tarkistettavissa automaattisesti ja sähköisesti, mikä on vähentänyt hankintayksiköiden ja tarjoajien työtä merkittävästi. Hankintayksiköillä on kuitenkin oikeus saada velvoitteidenhoitoselvitys vain hankintamenettelyä varten. Laajennetaan velvoitteidenhoitoselvityksen sisältö koskemaan yritysten vastuuhenkilöiden tietoja ja mahdollistamalla velvoitteidenhoitoselvitykset myös sopimuskauden aikana. Velvoitteidenhoitoselvityksiä voidaan näin hyödyntää myös kansallisissa hankinnoissa, pienhankinnoissa ja toimittajarekistereissä. Lisäksi tutkitaan velvoitteidenhoitoselvityksiin liittyviä automatisointimahdollisuuksia.

Julkisiin hankintoihin jätetyistä tarjouksista ja niiden sisällöstä ei ole keskitetysti saatavilla tarpeeksi kattavia tietoja ja niiden hankkiminen yksittäisin selvityspyynnöin hankintayksiköiltä on hallinnollisesti raskasta. Tarjoustietojen paremman saatavuuden avulla olisi mahdollista tehostaa kartellien ja harmaan talouden ilmiöiden havaitsemista. Varmistetaan valvontaviranomaisten tiedonsaanti julkisista hankinnoista luomalla tekninen rajapinta kilpailutusjärjestelmiin ja varmistamalla niiden analysointiresurssit.

Harmaan talouden torjunnassa sopimushallinnan kehittäminen ja julkisen sopimustietorekisterin perustaminen antaisivat lisää välineitä harmaata taloutta vastaan. Hankintayksiköiden tietoisuutta kartellien tunnusmerkeistä parannetaan. Tuetaan hankintayksiköitä laatimaan menettelytapaohjeet kartelliepäilyjen käsittelyn varalle ja eettiset toimintaohjeet muun muassa jääviyksien, sidonnaisuuksien, kaksoisroolien välttämiseksi. Koulutetaan sisäisiä tarkastajia harmaan talouden havaitsemiseksi.

### **Julkiset hankinnat ovat suunnitelmallisia ja kustannustehokkainta**

Tehokas ja suunnitelmallinen hankintatoimi edistää organisaation tavoitteita ja talouden tasapainoa, on kustannustehokasta ja tuottaa laadukkaita tuotteita ja palveluita. Strategisten pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttaminen kustannustehokkaasti edellyttää tilikautta pidemmän aikavälin hankintasuunnittelua. Hankintatoimen potentiaalia arvioitaessa tulee arvioida myös sitä, toteutetaanko tarve omana työnä vai markkinoita hyödyntämällä. Kustannus-hyöty-analyysi antaa tietoa vaihtoehtojen taloudellisesta kestävydestä ja vaikutuksesta organisaation talouden tasapainoon. Innovaatiopotentiaali, julkisten hankintojen houkuttelevuus ja pienten ja keskisuurten yritysten mahdollisuudet osallistua julkisiin hankintoihin paranevat, kun tulevista hankinnoista ilmoitetaan avoimesti hankintaportalissa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Suunnitelmallisuuden ja kustannustehokkuuden saavuttamiseksi kehitetään menetelmiä ja työkaluja hankintojen suunnitelmallisuuden edistämiseksi, luodaan hankintailmoitusportaali Hilman yhteyteen kansallinen digitaalinen palvelu hankintayksikön kaikkien hankintojen suunnitteluun sekä tuotetaan työkaluja, välineitä, malleja, tietopankkeja hankintayksiköille tarvehankinnan, elinkaarilaskennan ja vaihtoehtolaskennan tueksi. Lisäksi kannustetaan hankintayksiköitä julkaisemaan kynnysarvon alittavat pienhankintansa entistä avoimemmin esimerkiksi julkaisemalla niistä vapaaehtoiset hankintailmoitukset Hilmassa.

Hankintoja valmisteltaessa on tärkeää huomioida hankinnan kokonaiskustannukset ja vaikutukset laajasti. Valmistelutyössä tulisi hyödyntää erilaisia analyysejä ja laskentatapoja hankintayksikön toiminnan ja talouden kannalta parhaan vaihtoehdon löytämiseksi. Julkisten hankintojen suunnitelmallisuuden ja kustannustehokkuuden edistämiseksi tuetaan laskentamallien avulla hankintayksiköitä oman tuotannon kustannusten vertailutiedon tuottamisessa. Lisäksi edistetään tarjoajien osaamista erityisesti kustannusarvioinnista, elinkaarikustannusmalleista sekä oman tuotantokapasiteettinsa arvioimisesta ja kasvumahdollisuuksiensa kartoittamisesta jo ennen akuutteja tarjouskierroksia.

### **Vähennetään julkisten hankintojen hankinta- ja prosessikustannuksia**

Julkisten hankintojen kustannustehokkuutta voidaan edistää muun muassa tekemällä yhteishankintoja, tulos- ja vaikuttavuusperusteisia sekä uusien ratkaisujen hankintoja, elinkaaritaloudellisuuden arviointia sekä kehittämällä hankintojen digitalisaation ja automaation astetta, jolloin prosessikustannukset kevenevät.

Tuloksellisen ja tehokkaan hankintatoimen saavuttaminen edellyttää hankintatoimen resurssien tehokasta käyttöä, vahvaa johtamista sekä ohjausta eri hankintatapojen, myös yhteishankintojen hyödyntämistä. Yhteishankinnoissa tulee huomioida vastuullisuuden, aluetalouden ja pk-yritysten näkökulmat sekä hankintayksiköiden erilaiset vaihtoehdot toteuttaa hankintansa.

Kansallisella kynnysarvolla on vaikutusta hankinnoista ilmoittamiseen ja markkinoiden tiedonsaantiin tulevista hankinnoista. Hankintalainsäädännön ja oikeussuojakeinojen kokonaiskustannus- ja laatuvaikutuksista (mm. kansallinen sidosyksikkösääntely, kansallinen kynnysarvo, puitejärjestelyjä ja yhteishankintoja koskeva viimeaikainen oikeuskäytäntö) tehdään selvitys, jonka pohjalta arvioidaan toimenpiteet. Toimenpiteissä huomioidaan pitkän aikavälin tavoitteet ja vaikutukset kokonaiskustannuksille ja laadulle. Tavoitteiden ja vaikutusten seurantaan kehitetään yhteiset mittarit, joita seurataan ja joiden perusteella toimintaa kehitetään jatkuvasti.

Digitalisaation edistäminen selkeyttää hankintaprosessia ja tuo ennustettavuutta ja mahdollistaa vaikuttavuuden arvioinnin paremman tietopohjan kautta. Prosessien ja toimintatapojen kehittäminen

sekä hankintojen digitalisointi edellyttävät taloudellisia panoksia sekä henkilöstöresursseja. Tämä voi olla monille hankintayksiköille kehitystä hidastava tekijä. Digitalisaation edistämiseksi laaditaan selvitys hankintojen prosessikustannuksista sekä hankintayksikkö- että yritys näkökulmasta. Luodaan ja vakiinnutetaan seuranta sopimusten kustannustehokkuudelle. Selvitetään eri kriteerien kustannuksia suhteessa saavutettuun hyötyyn sekä miten valtio rahoittaa kuntien hankintojen digitalisointia erillisrahoituksella.

Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## **Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ” Hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä” edistämiseksi**

### **Edistetään muita heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuvissa hankinnoissa**

Työ- ja elinkeinoministeriön hankinnoilla työllistämisen vauhdittamisohjelmaan kuuluva hankinnoilla työllistämisen vauhdittamisen projekti käynnistyy syksyllä yhdessä Suomen Kuntaliiton kanssa. Hankinnoilla työllistämisen toimintamallia on jo aikaisemmin kehitetty Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ja sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön rahoittamassa Handu-hankkeessa sekä sen jatkona olleessa Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen SIEPP-hankkeessa. Myös KEINO-osaamiskeskusella on kehittäjäryhmätoimintaa hankinnoilla työllistämistä.

Hankinnoilla työllistäminen edellyttää laajaa yhteistyötä, toimintamalleja sekä yhteistä seuranta- ja arviointia. Luodaan niin sanottu ”Suomen malli” hankinnoilla työllistämistä käytävästä dialogista eri tahojen välillä, jossa käydään aktiivista vuoropuhelua hankinnoilla työllistämistä ja luodaan yhteinen toimintamalli elinkeinoelämän, järjestöjen ja työvoimaviranomaisten kanssa. Myös markkinoiden kanssa käydään vuoropuhelua työllistämisehdon käytöstä sekä eri toteuttamistavoista. Toimenpidettä edistetään yhteistyössä hankinnoilla työllistämisen vauhditusohjelman kanssa. Hankintayksikön käymässä markkinavuoropuhelussa voidaan hyödyntää lisäksi vaikuttavuusinvestoinnin osaamiskeskuskeskuksen yhteiskehittämisen mallia (vaikuttavuuskehittäminen), joka on sovellettavissa erilaisiin teemoihin markkinoiden kanssa käytävässä dialogissa.

Ohjeistetaan julkisia toimijoita sisällyttämään työllistämisehto osaksi soveltuvia julkisia hankintoihin. Levitetään tietoa ja hyviä käytänteitä erilaisista vaihtoehdoista työllistämisehdon käytössä, sillä työllistämisehto voidaan täyttää monella tavalla samassa hankinnassa, kuten määräaika- tai työsopimuksella tai oppisopimuspaikalla. Työllistämisen vauhditusohjelmassa syntyviä toimintamalleja sekä hyviä käytänteitä tulee levittää. Tavoitteena on mahdollistaa se, että eri työllistämishankkeiden tulokset ovat helposti hankintayksiköiden saatavilla ja jalostettu selkeäksi ja käytännönläheiseksi ohjepaketiksi, joka sisältää myös mallipohjat. Laaditaan myös selvitys kansallisista sekä muiden EU-maiden kokemuksista työllistämisehtojen käyttämisestä. Koolle voidaan kutsua kansallinen eri tahoista koostuva foorumi, jossa ratkotaan eteen tulevia haasteita teeman ympärillä.

Selvitetään joko yhteiskunnallisten yritysten toimintamallin kehittämisen tai hankinnoilla työllistämisen vauhditusohjelman yhteydessä, kuinka paljon hankintalain 24§:n mahdollisuutta käytetään.

### **Hankinnoissa edistetään ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien huomioimista**

Ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien toteutumisessa on tehtävää myös kansallisella tasolla, jossa esimerkiksi työperäiseen hyväksikäyttöön liittyviä ongelmia on havaittu muun muassa siivous-, ravintola-, palvelu-, rakennus-, ja maatalousaloilla. Tämän vuoksi tulee luoda työkalut kansallisen tason ihmisoikeusriskien tunnistamiseen ja huomioimiseen kotimaisissa hankinnoissa. Luodaan myös ihmisoikeuksien ja työelämänperusoikeuksien kunnioittamisessa kanava dialogille hankintayksiköiden, yritysten ja järjestöjen välillä, esimerkiksi pyöreän pöydän keskusteluna. Työn pohjana huomioidaan HEUNIn laatimat selvitykset ja oppaat.

Code of conduct -menetelmänä tarkoittaa, että sopimustoimittajalta edellytetään sitoutumista tiettyihin määriteltyihin vastuullisuuden vähimmäisvelvoitteisiin. Jo aikaisemmin Finnwatch ja Hansel ovat tehneet yhteistyötä hankintayksiköiden kanssa tuotantoketjujen sosiaalisen vastuullisuuden vahvistamiseksi. Laaditaan Suomen julkisille hankintayksiköille yhteinen Code of Conduct -malli, joka sisältää myös ohjeistuksen käyttöönottoon. Olennaista on luoda kansallinen Code of Conduct -malli siten, että se on kaikkien hankintayksikköjen käytössä ja että tarjoajilla on siihen riittävästi osaamista.

Lisäksi laaditaan yhteinen toimintamalli riskimaahankintojen auditointeihin ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien huomioimiseksi. Tähän tarvitaan myös työkaluja tavoitteelle olennaisten hankintojen tunnistamiseen. KEINO-osaamiskeskus voisi olla toimenpiteen toteuttaja.

Muina toimenpiteinä suositellaan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi hankintayksiköiden edellyttävän tasa-arvoisuus- ja yhdenvertaisuussuunnitelmia tarjoajilta, joilla enemmän kuin 30 työntekijää.

Tavoitteisiin liittyviä toimenpiteitä edistetään vastuullisuuden kehittämisen teemaryhmässä. Teemaryhmä työskentelee alateemaryhmittäin toimenpiteiden edistämiseksi.



Nämä toimenpide-ehdotukset ovat koostettu Hankinta-Suomi –ohjelman valmistelussa. Toimenpiteitä ei ole vielä tarkemmin analysoitu tai valittu toimeenpantavaksi.

## Toimenpide-ehdotukset strategisen tahtotilan ”Suomi on ekologisten hankintojen suunnannäyttäjäksi” edistämiseksi

### Suomen julkiset hankinnat tukevat Suomen hiilineutraalisuustavoitetta 2035 ja kiertotalouden toteuttamista

Vähähiilisyiden ja kiertotalouden edistämiseksi on tärkeää tunnistaa kansallisesti merkittävimmät hankintakokonaisuudet sekä määritellä volyymiltaan ja vaikutuksiltaan merkittävimmille hankintakokonaisuuksille valtakunnalliset konkreettiset tavoitteet, joiden seuranta myös vastuutetaan. Luodaan siten tärkeimmille tuoteryhmille- ja kategorioille kansalliset ympäristökriteerit, jotka päivitetään säännöllisesti. Työssä hyödynnetään jo olemassa olevien tutkimusten ja hankkeiden tuloksia, kuten Suomen ympäristökeskuksen tutkimuksia ja CANEMURE:n tuloksia. Tavoitteen edistämiseksi kehitetään lisäksi toimintamalleja ja pilotteja, joissa tuetaan hankintayksiköitä hiilineutraalisuustavoitteen saavuttamisessa. KEINO vähähiilisyiden kehittämisohjelma suunnitellaan syksyllä 2020 yhdessä 6-10 osallistuvan profiililtaan erilaisen edelläkävijäorganisaation kanssa. Kehittämisohjelman tuloksena saadaan tietoa, miten tavoitellaan vähähiilisyttä hankinnoissa. Oppeja ja kokemuksia jaetaan ja skaalataan. Kehittämisohjelman tuotokset ja kokemukset tukevat konkreettisten kansallisten vähähiilisyystavoitteiden asettamista vaikuttavimpiin hankintakategorioihin

Koko julkisen sektorin hankintojen vaikuttavuuspotentiaali kestävyiden näkökulmasta tulee tunnistaa. Lisätään vapaaehtoisia sitoumuksia, kuten Green deal, tai muita kehittämisalustoja vaikuttavuudeltaan merkittävien hankintojen edistämiseksi. Green deal -sopimusmallin osalta tunnistetaan siihen sopivat hankintakategoriat ja laaditaan näille systemaattisesti Green deal -sopimusmalleja tai perustetaan esimerkiksi KEINO-osaamiskeskuksen kehittäjäryhmiä. Green deal -sopimusmallien lisäksi hankintojen vaikuttavuuden lisäämiseksi kehitetään myös muita malleja ja työkaluja, kuten elinkaarikustannuslaskentaa, ekologisen kestävyiden arviointimatriisia sekä tietopankkeja. Näiden tavoitteiden edistämässä yksi olennainen toimija on KEINO-osaamiskeskus, joka tukee hankintayksiköitä kestävien hankintojen johtamisessa ja suunnittelussa, hankintaosaamisen lisäämisessä sekä hankintojen tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden vahvistamisessa.

Kestävyysnäkökulma tulee huomioida entistä paremmin myös organisaatioiden talouden kokonaisu suunnittelussa. Tähän liittyen annetaan suositus julkaista organisaation kestävyystavoitteet verkossa. Valtion- ja kuntasektorin organisaatiot voivat liittyä tavoitteiden toimeenpanoon vapaaehtoisella sopimuksella ja toimeenpanosuunnitelmalla. Kestävyystavoitteiden julkaisemiseksi suunnitellaan sähköinen alusta, jossa hankintayksiköt ilmoittavat sitoutumisestaan kansalliseen hankintastrategiaan.

Vaikuttavuuden syntymiseksi tarvitaan suunnitelmallisia toimintatapoja. Olennaista on alusta asti suunnitella, miten onnistuneita kokeiluja skaalataan ja kenen toimesta. Yhtenä toimenpiteenä edistään keinoja lisätä tutkimustiedon sekä tutkimus- ja kehityshankintojen yhdistämistä hankintatoimeen, jotta eri toimijat pääsevät kokeilemaan uusia innovatiivisia ratkaisuja. Tämä on yhtenä tarkoituksena osissa KEINO-osaamiskeskuksen kehittäjäryhmiä sekä Motivan hallinnoimaa julkishallinnon kokeilukulttuurin edistämistyötä.

Yritysten valmius kehittää tarjontaansa vastaamaan yhteiskunnan asettamiin vaatimuksiin parantaa yhteistyömahdollisuuksia. Dialogin avulla hankintayksiköt saavat tietoa markkinoilla olevista uusista ratkaisuvaihtoehdoista ja yritykset voivat myös julkaista tietoa ekologisesti kestävästä tuotteista ja palveluista nettisivuillaan, jolloin tieto on kaikkien saatavilla. Systemaattisella tilaaja-tuottaja yhteistyöllä lisätään markkinatuntemusta ja markkinoiden valmiuksia vastata ekologisen kestävyyden mukaisiin tavoitteisiin ja vaatimuksiin.

Nykyisen lainsäädännön kehittämistarpeita tarkastellaan ympäristöministeriön vastuulla oleva Hiili- ja ympäristöjalanjälki hankinnoissa – lainsäädäntö ja mittaaminen (HILMI) -hankkeessa. Tavoitteena on tuottaa päätöksenteon tueksi tietoa ja suosituksia, miten olemassa olevaa lainsäädäntöä ja julkisten hankintojen toimintamalleja ja ohjaukeinoja tulisi kehittää. Hanke tuottaa tietoa siitä, mitkä ovat ympäristövaikuttavuudeltaan keskeisimmät hankinnat, joihin lainsäädännön muutokset ja muut ohjaukeinot tulisi kohdentaa. Lisäksi tarkastellaan, miten hankinnoille asetettuja tavoitteita ja kriteerien toteutumista tulisi seurata ja mitata, jotta hiili- ja ympäristöjalanjälki voitaisiin ottaa kustannustehokkaasti huomioon julkisissa hankinnoissa.

### **Suomen julkiset hankinnat tukevat luonnon monimuotoisuuden säilymistä**

Laaditaan selvitys siitä, mikä on hankintojen merkitys luonnon monimuotoisuudelle ja millä painopisteillä on mahdollisuus saavuttaa suurinta vaikuttavuutta luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseksi. Selvityksellä lisätään hankintayksiköiden tietoisuutta keinoista, joilla voidaan tukea luonnon monimuotoisuuden säilymistä.

### **Suomen julkiset elintarvike- ja ruokapalveluhankinnat edistävät kestävästä ruokahuollosta ja hankinnoissa käytetään kestävästi ja vastuullisesti tuotettuja elintarvikkeita**

Laaditaan oppaita kestävästä ruokapalveluhankinnoista sekä tarjotaan aiheesta koulutusta ja perustetaan kansallinen kehittäjäryhmä kestävästä ruokapalveluhankinnoista. Motiva päivittää vuonna 2020 maa- ja metsätalousministeriön toimeksiannosta kestävien elintarvikehankintojen kriteereitä ja opasta yhteistyössä hankintayksiköiden ja alan yritysten kanssa.