

Liite 1. Palvelukuvaus

HANKINTATOIMEN KEHITTÄMISEN ASIANTUNTIJAPALVELUT

Tampereen kaupunki on laatinut hankintojen kehittämissuunnitelman vuoteen 2023 saakka. Kehittämissuunnitelma koskee kaupungin hankintaprosessia ja pitää sisällään hankintojen johtamisen, strategisen suunnittelun, tuottajaohjauksen ja toimintatapojen kehittämistä sekä hankinnan prosessien digitalisoimista. Kaupungin tavoitteena on parantaa Tampereen hankintatoimen tuloksellisuutta ja lisätä hankintaprosessilla saatavan asiakasarvon tuottoa. Tampere pyrkii saavuttamaan seuraavat tavoitetilat vuoden 2023 loppuun mennessä.

- Hankinnat ovat kaupungissa strategisessa asemassa selvin tavoittein ja seuranta on jatkuvaa
- Tampere on edelläkävijä hankintojen kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden johtamisessa
- Tampereella on optimoidut toimintamallit ja prosessit, hyödyntäen digitaalisuutta
- Hankintoja johdetaan ajantasaista tietoa hyödyntäen ja tiedonkeruu on pitkälti automaattista
- Strategisen suunnittelun ja hankintapalveluiden sekä ostopalveluiden johtamisen osaaminen erittäin vahvalla tasolla
- Hankintojen toteuttamiseen ja johtamiseen liittyvä organisointi tukee kaupungin tavoitteita

Tampereen kaupungin kehittämissuunnitelma pitää sisällään useita kehitysprojekteja, joita toteutetaan Tampereen kaupungin yksiköissä erillisten päätösten perusteella.

Projektikokonaisuuden etenemisestä vastaa konsernihallinnon strategia- ja kehittämyksikön strateginen hankinta ja kokonaisuutta ohjaa kaupungin eri yksiköiden edustajista koostuva ohjausryhmä. Kehitysprojektien toteutuksen jälkeen yksiköillä voi olla tarpeena syventää, soveltaa sekä ottaa käyttöön projektien tuotoksia ja uusia toimintamalleja.

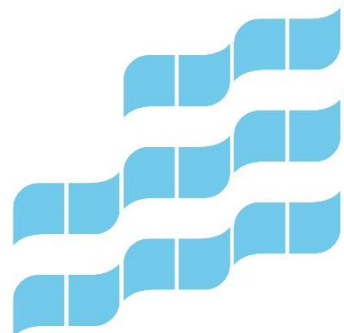
Tampereen kaupungin tavoitetilan saavuttamisessa yksi keskeinen kumppani on Tuomi Logistiikka Oy, joka on Tampereen kaupungin, Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ja 19 pirkanmaalaisen kunnan omistama yhteishankinta- ja logistiikkayhtiö.

Tuomi Logistiikka Oy tarjoaa omistajilleen¹ erilaisia hankintapalveluita aina yksittäisten hankintojen kilpailuttamisen tuesta laajempaan hankintatoimen kehittämispalveluun. Tuomi Logistiikka Oy haluaa tarvittaessa hyödyntää hankintatoimen kehittämisprojekteissa myös ulkoisia asiantuntijoita, jotka täydentävät Tuomi Logistiikka Oy:n omaa osaamista.

Tuomi Logistiikka Oy:lla on myös tarpeita oman hankintatoimintansa kehittämiseen, esimerkiksi prosessien, digitalisoinnin, sopimushallinnan ja tiedolla johtamisen näkökulmista. Tuomi Logistiikka Oy:n toiminnan ja yhteistyön kehittäminen tukevat osaltaan Tampereen kaupungin hankintatoimen tuloksellisuutta.

Tätä taustaa vasten, Tampereen kaupunki ja Tuomi Logistiikka Oy kilpailuttavat nyt puitesopimuskumppaneita tukemaan hankintatoimen ja hankintojen kehittämistä.

¹ Ks. http://tuomilogistiikka.fi/tuomi/content/uploads/2019/11/Omistajat_2019.pdf



Hankittava kokonaisuus voi pitää sisällään esimerkiksi erilaisten hankintoja koskevien selvitysten ja kehitysprojektien toteutuksia (ml. tarvittaessa projektihallinnan ja -johtamisen tehtäviä), tilaajan asiantuntijoiden ja johdon sparrausta sekä työpajoja ja valmennuksia. Lisäksi kokonaisuus voi sisältää tilaajan organisaation hankintatoimen muutosjohtamisen ja -hallinnan tukemista. Hankittava palvelu voi koskea seuraavia teemoja:

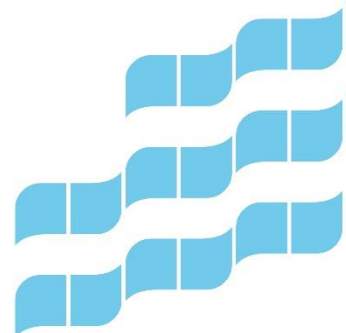
- Hankintojen strategisen suunnittelun kehittäminen ja yksiköiden tukeminen, pitäen sisällään esimerkiksi tuottamisrakenteen suunnittelua ja optimointia, hyöty- ja säästöpotentiaalien tunnistamista, Make or Buy -analyysien toteutusta, markkinakartoitusta ja markkinoiden hyödyntämisen kehittämistä sekä innovatiivisten hankinta-aihioiden tunnistamista.
- Hankintojen johtamisen kehittäminen koskien esimerkiksi hankintasubstanssin johtamista sekä strategisella, taktisella että operatiivisella tasolla. Hankintojen johtamisessa keskeinen näkökulma on tiedon hyödyntämisen kehittäminen ja kaupungin kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen hankintojen ja ostopalvelujen johtamisen näkökulmasta. Johtamisen kehittäminen voi pitää sisällään myös hankintatoimen organisoinnin tarkastelua ja optimointia. Lisäksi siihen voi liittyä analyysimallien ja mittareiden kehittämistä hankintojen johtamisen tueksi.
- Strategisen palveluntuottajien ohjauksen mallien luominen ja yksiköiden tukeminen koskien esimerkiksi kaupungin strategisten tavoitteiden jalkauttamista ulkoisten palveluntuottajien sopimusohjaukseen sekä toimintatapojen kehittämistä, joilla kaupunki vahvistaa ohjausmekanismeja. Palveluntuottajien ohjaus konkretisoituu yksittäisissä hankinnoissa.
- Hankintaprosessin ja hankintojen toimintamallien kehittäminen, millä luodaan edellytyksiä prosessien tehostumiselle sekä mahdollistetaan prosessien digitalisointi. Prosessien kehittämisellä luodaan kaupungin kokonaisarkkitehtuuria ja tuetaan tiedolla johtamista kaupungin toiminnan ja talouden suunnittelun sekä ostopalvelujen johtamisen näkökulmasta. Prosessien kehittämisessä voidaan hyödyntää erilaisia prosessikehitysmenetelmiä ja työ voi sisältää mittareiden kehittämistä tehokkuuden ja toiminnan onnistumisen arvioimiseksi. Kehitettävät prosessit ja toimintamallit voivat koskea esimerkiksi seuraavia aihekokonaisuuksia:
 - Sopimushallinnan toimintamallit ja niihin liittyvät prosessit
 - hankinnan suunnittelu- ja valmisteluvaiheen toimintamallit,
 - tilauksesta maksuun –prosessi,
 - Pienhankintoihin liittyvät toimintamallit ja prosessit

Hankittava asiantuntijapalvelu ei lähtökohtaisesti sisällä yksittäisen hankinnan kilpailuttamisen tukipalvelua (esimerkiksi tarjouspyyntöasiakirjojen koostaminen, sähköisen kilpailutusjärjestelmän käyttö, tarjousten vertailu, päätösvalmistelu).

Hankittavalla palvelulla tuetaan Tampereen kaupungin sekä Tuomi Logistiikka Oy:n ja sen omistajien osaamisen kehittämistä, mikä on huomioitava projektien toteutuksessa. Tulokset tulee esittää visualisoituina esityksinä, millä varmistetaan ymmärryksen kasvaminen laajasti myös projektityöryhmän ulkopuolelle.

Kaupungin projekteissa tulee huomioida työn linkittyminen kaupunkistrategiaan, kaupungin hankinnan periaatteisiin ja hankintatoimen laajempaan kehittämiskokonaisuuteen². Tuomi Logistiikka Oy:n projekteissa vastaavasti tulee huomioida työn linkittyminen Tuomi Logistiikka Oy:n, Tampereen kaupungin ja/tai projektin loppuasiakkaan strategiaan ja laajempaan kehittämiskokonaisuuteen. Projektit voivat olla joko Tampereen kaupungin tai Tuomi Logistiikka Oy:n toteuttamia tai yhteisesti toteutettuja.

² Lisätietoja: <https://www.tampere.fi/tyo-ja-yrittaminen/yrittaminen/hankinnat.html>



Projekteissa tulee myös huomioida johdon, henkilöstön tai muiden olennaisten sidosryhmien sitouttaminen. Palveluntuottajalla tulee olla osaamista erilaisten keinojen tai metodien hyödyntämisestä sitouttamiseen liittyen.

Projekteissa voidaan hyödyntää täydentävää osaamista Tampereen kaupungin, Tuomi Logistiikka Oy:n tai palveluntuottajan kumppanuuksien ja alihankintaverkostojen kautta.

