

Monituottajuusohjelma 2024-2026

Järjestämisen tuki



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue

Aluehallitus 20.5.2024

Monituottajuusohjelman tarkoitus

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen monituottajuusohjelman tavoitteena on varmistaa, että alueen asiakkaat saavat tarvitsemansa palvelut.

Ohjelma tähtää palvelujen kokonaistaloudellisuuteen ja vaikuttavuuteen sekä tarkoituksenmukaisiin tuotantotapoihin.

Ohjelma pyrkii siihen, että palvelujen järjestämisessä hyödynnetään julkisen ja yksityisen palvelutuotannon parhaat voimavarat suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti.

Haluamme luoda edellytyksiä sosiaali- ja terveysalan innovaatioille ja vahvistaa Päijät-Hämeen alueen elinvoimaa.

Monituottajuusohjelman tarkat tavoitteet muodostavat Päijät-Hämeen hyvinvointialueen hankintastrategiset linjaukset.



*Innovatiivinen monituottajuus
lisää asiakkaan valinnanvapautta,
tukee palvelujen yhdenvertaista toteutumista,
pienentää tuotannon riskejä sekä parantaa
kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta.*

Visio



Monituottajuusohjelmalla toimeenpannaan hyvinvointialueen strategiaa ja palvelustrategiaa

HYVINVOINTIALUEEN ARVOT MONITUOTTAJUUSOHJELMASSA

- Tavoittelemme rohkeasti uusia innovaatioita
- Rakennamme luottamusta
- Toimimme tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti
- Toimimme eettisesti läpinäkyvästi ja välitämme asiakkaistamme

HYVINVOINTIALUEEN STRATEGIAN PAINOPISTEET

- Edistämme monituottajuudella ja yrittäjyydellä alueen elinvoimaa ja hyvinvointia
- Tavoittelemme vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta
- Panostamme yhteistyöhön ja kumppanuuteen

PALVELUSTRATEGIAN PAINOPISTEET

- Monituottajuusohjelma tukee toimialoja palvelustrategian toimeenpanossa
- Vähennämme riskejä ja parannamme jatkuvuutta
- Yhteistyö alueen yhteisöjen, järjestöjen ja yritysten kanssa toimii erinomaisesti ja luottamus alueen toimijoiden kesken on vahvaa



**”Talouden
tasapainottaminen
haastaa meitä
etsimään entistä
kustannusvaikuttavampia
ratkaisuja yhdessä
kumppaneittemme
kanssa.”**

Ohjelmakauden aikana hyvinvointialue joutuu etsimään merkittäviä talouden tasapainottamiskeinoja.

Tuotantotapojen analysoinnissa huomioidaan palvelujen kustannusvaikuttavuus ja säästöpotentiaali.

Hankinnoissa asetetaan euromääräisiä tuottavuustavoitteita tilaajatuottajayhteistyöllä.

Hankinnoilla tavoitellaan 5-10 prosentin tuottavuushyötyä.

Hankinnoissa kartoitetaan hankinta- ja tuotantomenetelmä, jolla voidaan saavuttaa säästöä nykyisiin kuluihin verrattuna.



Palvelutuotannon toimivuus varmennetaan yhteistyöhön ja avoimuuteen perustuvalla omavalvonnalla

Omavalvonnan keskeisenä tavoitteena on varmistaa, että hyvinvointialueen palvelut järjestetään ja tuotetaan tavoitteiden mukaisesti. Omavalvonnalla varmistetaan palveluiden yhdenvertaisuus, laatu ja vaikuttavuus.

Yksityiset tuottajat noudattavat hyvinvointialueen omavalvonnan tavoitteita toimintansa suunnittelussa, toteutuksessa, seurannassa ja kehittämisessä.

Hyvinvointialue seuraa ja valvoo erityisesti palvelujen saatavuutta, jatkuvuutta, turvallisuutta ja laatua. Seurannasta ja valvonnasta saadun tiedon avulla kehitetään yhteistyössä toimintaa ja vahvistetaan osaamista.



Ohjelman viitekehys



Monituottajuusohjelman kärkitavoitteet

1

Tuotantotapojen analysointi tukee kokonaistaloudellisuutta ja vaikuttavuutta

2

Hyvinvointialueen hankinnoissa huomioidaan taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävät hankintakriteerit

3

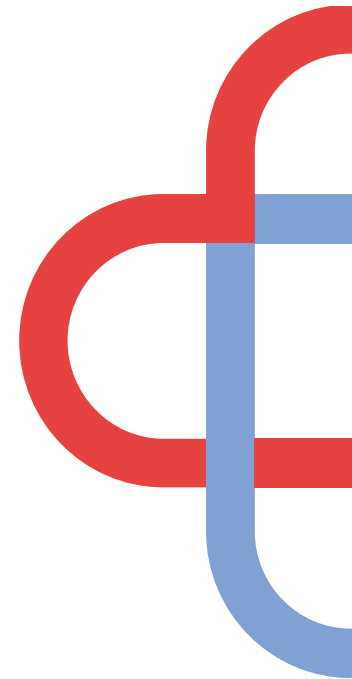
Hankintojen valmistelu on ennakoivaa ja vuorovaikutteista sekä hankintoja johdetaan tietoon perustuen

4

Sopimusohjauksella varmistetaan tehokas ja vaikuttava tilaajatyöskentely sekä sopimuksien elinkaaren hallinta

5

Hyvinvointialueen palvelutuotannon toimivuus varmennetaan yhteistyöhön ja avoimuuteen perustuvalla omavalvonnalla



1. Tuotantotapojen analysointi tukee kokonaistaloudellisuutta ja vaikuttavuutta

- Tuotantotapa-analyyseillä etsimme kustannustehokkaita, vaikuttavia ja kestäviä tuotantoratkaisuja.
- Tuotantotapa-analyysien toteutus perustuu tiiviiseen yhteistyöhön ja hyvään markkinavuoropuheluun järjestämisen tuen ja talouden yksikköjen sekä toimialojen välillä.
- Hyvinvointialueen in-house -ratkaisut sekä yhteishankinnat ovat perusteltuja ja hyvinvointialueella on omistajastrategia.
- Hyvinvointialue tuottaa vertailukelpoista hintainformaatiota omasta tuotannostaan.



1. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 1/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Tuotantotapa-analyyseillä etsimme kustannustehokkaita, vaikuttavia ja kestäviä tuotantoratkaisuja.	• Kehitetään toimialayhteistyötä tuotantotapa-analyysikohteiden valinnassa. • Kehitetään toimialarajat ylittävää kategoriajohtamista ja haetaan hyvinvointialuetasoisia tuotanto- ja hankintaratkaisuja. • Tuotantotapa-analyyseillä etsitään uusia innovaatioita. • Tuotantotapa-analyyseillä tuodaan tietoa päätöksenteon perustaksi. • Tuotantotapojen analysoinnissa on mukana vaikutusten arviointi.	• Tunnistettu säästöpotentiaali tehdyissä analyyseissa • Tunnistettu vaikuttavuus tehdyissä analyyseissa • Analyysien pohjalta löydetty kestävä tuotantoratkaisut
Tuotantotapa-analyysien toteutus perustuu tiiviiseen yhteistyöhön ja hyvään markkinavuoropuheluun järjestämisen tuen ja talouden yksikköjen sekä toimialojen välillä.	• Tuotantotapa-analyysi prosessi varmistaa laaja-alaisen analyysiyhteistyön. • Osana analyysia tehdään toiminnan ja talouden skenaariolaskentaa sekä arvioidaan hinnan ja laadun painoarvoja. • Tuotantotapa-analyyseissa huomioidaan riskienhallinta ja varautuminen. • Tuotantotapa-analyysin tuloksena syntyy tuotantotapaesitys, jonka vaikutuksia voidaan mitata. • Tuotantotapa-analyysissä hyödynnetään riittävän laajaa markkinavuoropuhelua.	• Tuotantotapa-analyysityökalun arviointi • Tuotantotapa-analyysin toteutuksen arviointi • Toteutettujen analyysien määrä



1. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 2/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Hyvinvointialueen in-house -ratkaisut ja yhteishankinnat ovat peruteltuja ja hyvinvointialueella on omistajastrategia.	• Hyvinvointialueen in-house -ratkaisut perustuvat tuotantotapojen analysointiin. • In-house -ratkaisut ovat kilpailukykyisiä. • Hyvinvointialueen omistajaohjausstrategia takaa kestävät ja läpinäkyvät in-house –ratkaisut. • Hyödynnämme suunnitelmallisesti yhteishankintoja.	• In-house -ratkaisut ovat strategisesti perusteltuja, arviointi • Omistajastrategia on arvioitu ja päivitetty
Hyvinvointialue tuottaa vertailukelpoista hintainformaatiota omasta tuotannostaan.	• Monituottajuuden kannalta merkittävistä palvelukokonaisuuksista tuotetaan ostopalvelujen kanssa vertailukelpoista hintatietoa. • Hinnat julkaistaan hyvinvointialueen verkkosivuilla.	• Tuotetut hintainformaatiot • Hintatietoa hyödynnetään tuotantotapojen analysoinnissa, markkinavuoropuhelussa ja hintaneuvotteluissa



2. Hyvinvointialueen hankinnoissa huomioidaan taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävät hankintakriteerit

- Edellytämme palveluntuottajilta suunnitelmallista vastuullisuutta.
- Hyödynnämme ekologisia hankintakriteereitä.
- Edistämme sosiaalista vastuullisuutta.
- Sitoudumme kalustehankinnoissa ja liikkumisessa ekologisuuteen.
- Varmistamme palvelujen järjestämisessä esteettömyyden ja saavutettavuuden.



2. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 1/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Edellytämme palveluntuottajilta suunnitelmallista vastuullisuutta.	• Strategisissa hankinnoissa edellytetään tuottajilta suunnitelmaa, jossa on asetettu tavoitteet ja mittari taloudelliselle, ekologiselle ja sosiaaliselle vastuulle sekä niiden raportointia hyvinvointialueelle. • Strategisissa hankinnoissa arvioidaan myös aina työllistämiskriteereiden käyttömahdollisuus.	• Prosenttiosuus toteutetuista strategisista hankinnoista • Prosenttiosuus toteutetuista strategisista hankinnoista
Hyödynnämme ekologisia hankintakriteereitä.	• Kilpailutettavissa hankinnoissa käytetään vertailukriteereinä tai vähimmäisvaatimuksina ekologisia kriteereitä valituissa hankintakategorioissa: • rakentaminen • energian hankinta • logistiikka • asuminen • elintarvikkeet • laitteet • ICT • tarvikkeet	• Ekologisten hankintakriteerien ja vähimmäisvaatimusten määrän kasvu hankinnoissa

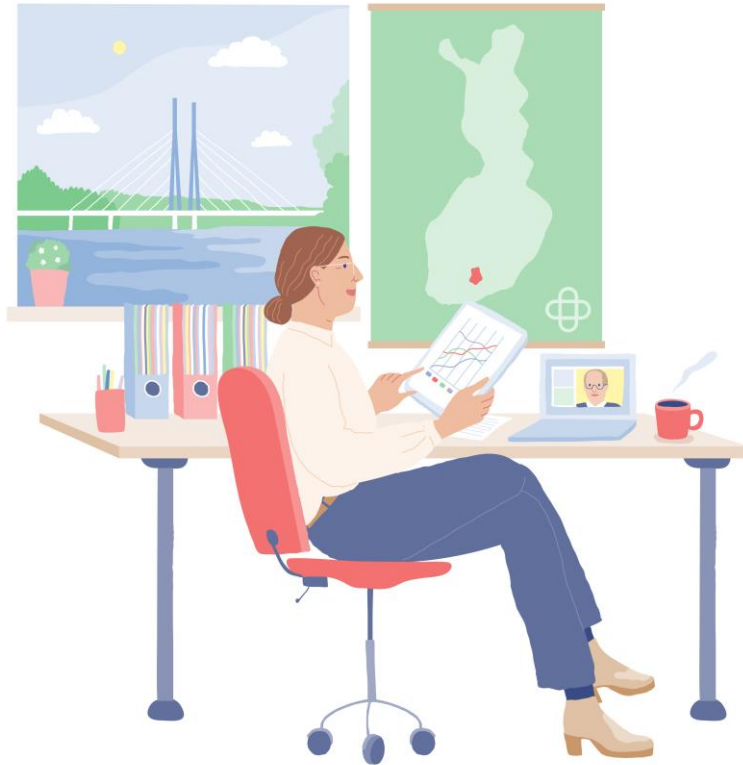


2. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 2/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Edistämme sosiaalista vastuullisuutta.	Hankintojen sosiaalinen vastuu varmistetaan laatimalla hyvinvointialueen eettinen ohjeistus, joka linjaa mm. Ihmisoikeuksien toteutumiseen sekä tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen.	Eettinen ohjeistus on laadittu
Sitoudumme kalustehankinnoissa ja liikkumisessa ekologisuuteen.	- Kalustamisessa huomioidaan ensisijaisena vaihtoehtona kalusteiden kierrätys. - Vähäpäästöisten ajoneuvojen määrä kasvaa sekä omassa toiminnassa että logistiikkapalveluissa.	- Kalustehankintojen välttämättömyys-arviointi on käytössä - Vähäpäästöisten ajoneuvojen osuus kasvaa
Varmistamme palvelujen järjestämisessä esteettömyyden ja saavutettavuuden.	- Rakennushankehankinnoissa huomioidaan esteettömyys ja saavutettavuus. - Edellytämme hankintojen vaatimuksissa esteettömyyttä ja saavutettavuutta.	Esteettömyyden ja saavutettavuuden ohjeistus sekä kriteerit on laadittu



3. Hankintojen valmistelu on ennakoivaa ja vuorovaikutteista sekä hankintoja johdetaan tietoon perustuen



- Varmistamme hankintaosaamisen tiimityöllä ja osaamisen arvioinnilla sekä kehittämisellä.
- Parannamme hankintojen ennakointia ja oikea-aikaista suunnittelua.
- Panostamme hyvään yritysyhteistyöhön ja jatkuvaan markkinavuoropuheluun.
- Johdamme hankintoja tietoon perustuen.



3. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 1/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Varmistamme hankintaosaamisen tiimityöllä ja osaamisen arvioinnilla sekä kehittämisellä.	• Vahvistetaan hankintojen asiantuntijuutta urapolkumallia hyödyntäen. • Hyödynnetään hankintojen osaamisen itsearviointityökalua ja suunnitellaan osaamisen kehittämisen toimenpiteet. • Kehitetään tiimityötä kategoriajohtamisen periaattein. • Parannetaan perehdytystä ja hyödynnetään mentorointia.	• Itsearviointi toteutuu vuosittain • Perehdytysohjelma on ajantasainen
Parannamme hankintojen ennakkointia ja oikea-aikaista suunnittelua.	• Parannetaan pitkän tähtäimen suunnittelua ja tarvittavaa priorisointia ja muuntojoustavuutta yhteistyössä toimialojen kanssa. • Optimoidaan hankintojen läpimenoaikoja ja resurssien käyttöä. • Luodaan ylätasoon kategoriat, joiden perusteella hyödynnetään sisäisiä ja ulkoisia hankinta resursseja. • Parannetaan hankintojen suunnittelua siten, että se on osa tulosalueiden vuosibudjetointia.	• Hankintojen pitkän tähtäimen suunnitelma on laadittu • Hankintakategoriat on laadittu



3. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 2/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Panostamme hyvään yritysysteistyöhön, jatkuvaan markkinavuoropuheluun ja verkostotyöhön.	• Toteutamme suunnitelmallista yhteistyötä Päijät-Hämeen yrittäjien ja Hali Ry:n kanssa ja järjestämme vuosittain hankintamarkkinat. • Yritysten kanssa käytävä jatkuva vuoropuhelu on osa johtamistamme. • Hankinnan valmistelussa toteutetaan oikea-aikaista markkinavuoropuhelua. • Osallistumme hankinta-Suomi ohjelman toimeenpanoon ja sitoudumme kansalliseen hankintastrategiaan.	• Yhteistyön arviointi • Markkinavuoro- puhelujen arviointi • Osallistumisen hyötyjen arviointi
Johdamme hankintoja tietoon perustuen.	• Kehitetään hankintojen johtamista havainnollistamalla hankintojen kulurakenteen jakautumista kategorioittain ja hyödyntämällä ja hankinnoista saatavaa tietoa. • Määritellään hankintojen johtamisen mittarit.	• Spend-analyysi ja luokittelu on toteutettu • Hankintojen johtamisen mittarit on määritelty ja ne ovat käytössä



4. Sopimusohjauksella varmistetaan tehokas ja vaikuttava tilaajatyöskentely sekä sopimuksien elinkaaren hallinta

- Sopimusvastuuhenkilöiden osaamisen vahvistaminen ja järjestelmäratkaisujen yhdenmukainen käyttäminen tehostaa tilaajatyöskentelyä.
- Sopimusasiakirjojen ja sopimusohjauksen prosessien standardisointi varmistaa sopimuksenmukaisuuden sekä järjestämislain ja hankintalain säädösten toteutumisen.
- Sopimushallinnan ajantasaisuus ja talouden integrointi mahdollistaa sopimuksien koko elinkaaren aikaisen riskien ja kustannusten hallinnan.



4. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 1/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Sopimusvastuuhenkilöiden osaamisen vahvistaminen ja järjestelmäratkaisujen yhdenmukainen käyttäminen tehostaa tilaajatyöskentelyä.	• Vahvistetaan tilaajatyöskentelyä järjestämällä jatkuvaa koulutusta hyvinvointialueen sopimusvastuuhenkilöille. • Sopimusohjauksen ja sopimushallinnan ohjetta päivitetään vastaamaan tilaajatyöskentelyn tarpeita. • Sopimusohjausta toteutetaan täysin sähköisellä prosessilla ja älykkäillä hälytyksillä.	• Kysely sopimusten vastuuhenkilöille tilaajatyöskentelyn vahvistumisesta • Cloudia-sopimushallinnan hälytyksien toimivuus
Sopimusasiakirjojen ja sopimusohjauksen prosessien standardisointi varmistaa sopimuksenmukaisuuden sekä järjestämislain ja hankintalain säädösten toteutumisen.	• Sopimusasiakirjapohjia laaditaan ja yhtenäistetään priorisoidusti huomioiden tilaajatyöskentelyn tarpeet sekä muuttuva lainsäädäntö. • Sopimusohjauksen prosessit ja työkalut ovat kuvattuna sopimusohjauksen ohjeella. • Tilaaaja-tuottajayhteistyö toimintatavat ja rakenteet ovat yhteisesti hyväksytty.	• Monituottajuusohjelman aikana laaditut sopimusasiakirjat, lukumäärä • Sopimusohjauksen ja sopimushallinnan toimintaohjeen sisällön arviointi • Yhteistyörakenteiden toimivuuden arviointi



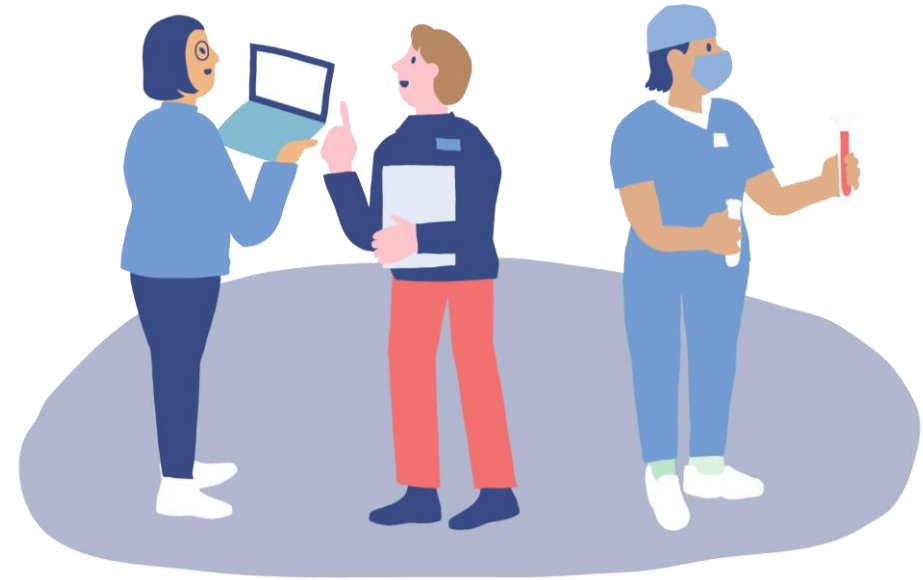
4. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 2/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Sopimushallinnan ajantasaisuus ja talouden integroiminen mahdollistaa sopimuksien koko elinkaaren aikaisen kustannusten ja riskien hallinnan.	• Hyödynnetään sopimusohjauksen kautta saatavaa tietoa kustannusten seurannassa. • Sopimuksien elinkaari hankinnasta laskutukseen on sujuvoitettu ja siitä saatava tieto otetaan käyttöön. • Sopimustiedon saatavuus ja ajantasaisuus mahdollistaa ennakoivan riskienhallinnan. • Sopimuskauden aikainen tieto (mm. asiakaspalaute ja reklamaatiot) hyödynnetään uusien hankintojen ja sopimuksien valmistelussa.	• Sopimushallinnan Power BI-raportoinnin käyttökokemus • Sopimushallinnan ja talouden järjestelmien integrointi toteutettu ja raportointi yhdenmukaistettu • Sopimusperusteisten riskien toteutuminen ja sopimuksettomien ostojen määrä • Uusien sopimuksien valmistelussa on huomioitu aiemman sopimuskauden toimenpiteet



5. Hyvinvointialueen palvelutuotannon toimivuus varmennetaan yhteistyöhön ja avoimuuteen perustuvalla omavalvonnalla

- Hyvinvointialueelle on määritelty yhteinen omavalvonnan tietosisältö.
- Uudistamme ohjaus-, neuvonta- ja valvontamenetelmiä tuottajayhteistyössä.
- Hyödynnämme omavalvontatietoa toiminnan kehittämisessä.
- Arvioimme palvelujen laatua-, turvallisuutta- ja vaikuttavuutta omavalvonnalla saadun tiedon avulla.



5. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 1/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Hyvinvointialueelle on määritelty yhteinen omavalvonnan tietosisältö.	• Palveluntuottajat noudattavat lainsäädännön ja hyvinvointialueen omavalvonnan määrittelemiä vaatimuksia. • Määritellään toiminnan varmentamiseksi kerättävä tietosisältö. • Luodaan malli, jolla palveluntuottaja pystyy toimittamaan omavalvonnan tietoa omasta toiminnastaan. • Omavalvonnan tietosisällön tuottaminen ja toiminnan kehittäminen varmistetaan osana tilaajasopimusta.	• Tuotettu malli ja menetelmä tiedon tuottamisesta • Otettu käyttöön tiedonkeruu
Uudistamme ohjaus-, neuvonta- ja valvontamenetelmiä tuottaja-yhteistyössä.	• Kehitetään hyvinvointialueen ohjaus-, neuvonta- ja valvontamenetelmiä yhteistyössä palveluntuottajien kanssa. • Hyvinvointialue tarjoaa palveluntuottajille yhteistyötapaamisia sekä järjestää ohjausta ja neuvontaa.	• Auditointi, tarkastus- ja valvontakäyntien määrä • Kehittämistoimenpiteitä on nimetty • Tapaamisten ja tilaisuuksien määrä



5. Kärkitavoite: tavoitteen toimeenpano 2/2

Osatavoitteet	Toteutus	Mittarit ja arviointi
Hyödynnämme omavalvontatietoa toiminnan kehittämisessä.	- Hyvinvointialueen omavalvonnan sisältöjä sekä raportointia kehitetään kansallisen ohjauksen pohjalta. - Omavalvontaohjelmaan määritellään palvelutuotannosta tulleiden havaintojen pohjalta ohjauksen ja valvonnan painopisteet. - Toiminnan kehittämiseksi kerätään jatkuvaa palautetta palveluntuottajilta ja asiakkailta.	- Kehittämistoimenpiteiden toteutuminen - Kehitys valvonnan painopisteissä - Palautetietoa seurataan ja hyödynnetään
Arvioimme palvelujen laatua-, turvallisuutta- ja vaikuttavuutta omavalvonnalla saadun tiedon avulla.	- Omavalvonnan seurannan ja- tiedon avulla määriteltyjen kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi. - Osana omavalvonnan tietosisältöä määritellään kannustin/sanktio-malleissa hyödynnettäviä laatu-, turvallisuus- ja vaikuttavuustietoa.	- Kehittämistoimenpiteillä tehdyn muutoksen seuranta - Käytössä on laatu-, turvallisuus- ja vaikuttavuustietoa



Näin ohjelmaa toteutetaan

2024

2025

2026

Suunnittelu ja kehittämismahdollisuuksien varmistaminen

- Tuotantotapa-analyysiprosessin arviointi. Informaation tuottamisen edellytysten luominen.
- Kestävien hankintakriteerien ja reunaehtojen valmistelu.
- Hankintaosaamisen varmistaminen ja ohjeistuksien laadinta.
- Sopimushallinnan ajantasaisuuden varmistaminen, tilaajatyöskentelyn vahvistaminen ja talouden integraation valmistelu.
- Omavalvonnan ja valvonnan kokonaistoimintaprosessien toimeenpano.

Toimintakäytäntöjen kehittäminen

- Vertailutiedon ja ostolaskudatan julkaiseminen, omistajastrategian arviointi ja uudistaminen.
- Kestävien hankintakriteerien ja reunaehtojen käyttöönotto.
- Hankinnan kokonaisprosessin ja strategisen kategorija johtamisen kehittäminen.
- Tilaajatyöskentelyn vahvistaminen sekä sopimushallinnan ja talouden kohdennettujen tietojen hyödyntäminen.
- Omavalvonnan ja valvonnan kokonaistoimintaprosessin toimeenpanon arviointi.

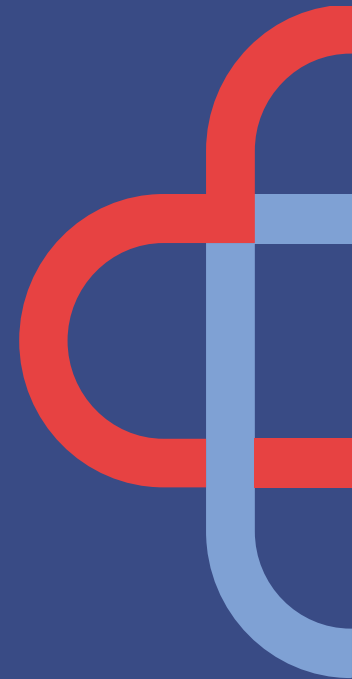
Toimintakäytäntöjen juurruttaminen ja arviointi

- Vertailutiedon hyödyntäminen käytännössä.
- Kestävyyden arviointi.
- Hankintoja johdetaan tietoon perustuen ja hankinnan vaikuttavuuden arviointi on osana jokaista hankintaprosessia.
- Tilaaja-tuottajayhteistyötä toteutetaan yhdenmukaisilla prosesseilla ja sopimuksia arvioidaan tietoon perustuen.
- Omavalvonnan ja valvonnan toteutumisen sekä toiminnan laadun ja vaikuttavuuden arviointi.





Päijät-Hämeen
hyvinvointialue



Monituottajuusohjelman keskeiset käsitteet



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue

Ohjelman keskeiset käsitteet 1/9

Käsite	Määritelmä
Esteettömyys	Esteettömyys on ihmisten moninaisuuden huomioimista rakennetun ympäristön suunnittelussa, toteuttamisessa ja kunnossapidossa. Palvelujen esteettömyydellä ja saavutettavuudella mahdollistetaan se, että erilaiset ihmiset voivat käyttää palveluja yhdenvertaisesti.
Hankinnan elinkaari	Hankinnan elinkaari muodostuu hankinnan suunnittelusta, kilpailutuksesta, sopimuskaudesta sekä seurannasta ja palautteesta. Hankintaprosessi alkaa tarpeen määrittelystä ja suunnittelusta, tavoitteiden asettamisesta sekä hankintatavan valinnasta. Onnistunut hankinnan elinkaari edellyttää riittävää ja monialaista asiantuntemusta sekä suunnitelmallista markkinavuoropuhelua.
Hankintastrategia	Hankintastrategian tehtävänä on tukea hankintatoimen onnistumista ja kehittämistä. Hankintastrategia määrittää sen, miten käytännön tasolla organisaation eri linjaukset huomioidaan hankintatoiminnassa ja saavutetaan hankintojen avulla. Hankintastrategia kertoo ne keskeiset linjaukset, miten hankintainta toteutetaan ja kehitetään.
Hankintakriteeri	Hankintakriteerillä tarkoitetaan tilaajan hankinnassa asettamaa vähimmäisvaatimusta hankittavalle palvelulle tai tavaralle.



Ohjelman keskeiset käsitteet 2/9

Käsite	Määritelmä
Hintainformaatio	Hintainformaatiolla tarkoitetaan sitä, että palvelujen järjestäjä tuottaa vertailukelpoista tietoa palvelujen tai hankkimiansa tarvikkeiden todellisista hinnoista.
Kannustin-sanktiomalli	Kannustin-sanktiomallissa hankinnassa sisällytetään sopimusehtoihin määritelmiä siitä, miten sopimusaikana voidaan asettaa laadullisia tavoitteita ja mittareita niille sekä maksaa saavutetuista tavoitteista kannustinta tai toisaalta määritellä sanktioita saavuttamattomista tavoitteista. Mallissa sovitaan, mitkä ovat kannustimien ja sanktioiden käytön reunaehdot sopimuskauden aikana.
Kategoriajohtaminen	Kategoriajohtaminen on hankintojen strateginen johtamistapa, jossa samankaltaiset tuotteet tai palvelut niputetaan yhteen, jolloin niistä muodostuu hankintaluokka. Hankintojen kategoriajohtaminen perustuu siihen, että johtamisessa huomioidaan hankintaluokkien erilaisuus. Kategoriajohtamisen toimintamalleja on useita, mutta yhteistä niille on hankintojen tarkoituksenmukaisen luokittelun hyödyntäminen johtamisessa. Hankintaluokkien erilaisuudesta johtuen kategoriajohtamisessa tulisi asettaa tavoitteet hankintaluokittain huomioiden niiden erityispiirteet. Julkisessa organisaatiossa kategoriajohtamisen menetelmiä voidaan ottaa käyttöön soveltaen.



Ohjelman keskeiset käsitteet 3/9

Käsite	Määritelmä
Kestävä kehitys, kestävyys	Ekologinen kestävyys tarkoittaa ympäristötavoitteiden tuomisen osaksi hankintaa. Sosiaalinen kestävyys tarkoittaa mm. työllisyyden edistämistä, eettisiä toimintaperiaatteita sekä palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta. Taloudellinen kestävyys tarkoittaa taloudellista tasapainoa, hallittavuutta ja talouden läpinäkyvyyttä. Hankinnoissa kestävyys näkyy mm. tarveharkintana ja kokonaisvaltaisena suunnitteluna.
Kokonaistaloudellisuus	Kokonaistaloudellisuus on hankinnan keskeinen termi, jolla tarkoitetaan hankintayksikön kannalta kokonaisuudessaan parasta tarjousta. Tarjouksista on valittava kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Kokonaistaloudellisesti edullisin on tarjous, joka on hankintayksikön kannalta hinnaltaan halvin, kustannuksiltaan edullisin tai hintalaatusuhteeltaan paras. Valinta näiden perusteiden käytön välillä on hankintayksikön harkinnassa.
Kustannustehokkuus ja vaikuttavuus	Kustannustehokkuudella tarkoitetaan panoksen ja tuotoksen suhdetta. Kustannusvaikuttavuus on vaikuttavuuden suhde kustannuksiin, jotka vaikutuksen aikaansaamiseksi ovat syntyneet.
Markkina- vuoropuhelu	Markkinavuoropuhelulla tarkoitetaan tilaajan, toimittajien ja loppukäyttäjien käymää vuoropuhelua ennen hankintaprosessia, hankinnan aikana ja hankinnan jälkeen.



Ohjelman keskeiset käsitteet 4/9

Käsite	Määritelmä
Monituottajuus	Hyvinvointialue järjestää palvelut usealla erilaisella tuotantotavalla. Palvelut voidaan tuottaa joko itse omana toimintana tai palvelut voidaan hankkia erilaisilta yrityksiltä. Hyvinvointialueen kumppaneita voivat olla hyvinvointialueen omistamat sidosyksiköt, yksityiset yritykset, yhteisyritykset tai järjestöpohjaiset yritykset. Palvelut voidaan tuottaa myös useamman yrityksen ryhmittymän toimesta tai allianssimallilla.
Omavalvonnan tietosisältö	Omavalvonnan tietosisällöllä tarkoitetaan yhteistyössä toimialojen kanssa omavalvontaohjelmaan ja -suunnitelmaan määriteltyjä säännöllisesti seurattavia tunnuslukuja, joilla on järjestämisvastuun näkökulmasta erityistä merkitystä palveluiden saatavuuden, jatkuvuuden, turvallisuuden, laadun ja yhdenvertaisuuden toteutumisen näkökulmasta. Tietosisältö pohjaa lainsäädäntöön, alueellisiin ja kansallisiin tavoitteisiin sekä hyvinvointialueen strategiaan ja palvelutuotannon tarpeeseen.
Omavalvonta	Omavalvonnalla varmistetaan lakisääteisten ja laadukkaiden palveluiden toteutuminen osana järjestämis- ja tuottamistehtävää. Omavalvonnan perusajatuksena on varmistaa, että asukkaat saavat toimivat, oikea-aikaiset, laadukkaat ja turvalliset sosiaali- ja terveys, sekä pelastustoimien palvelut. Se on päivittäisessä toiminnassa elävä toimintakulttuuri, joka sisältää lakisääteisen velvollisuuden lisäksi seurantajärjestelmän palveluiden kehittämisen, laadun varmistamisen ja johtamisen tueksi. Tehtävään kuuluu sekä julkisen että yksityisen palvelutuotannon valvominen.



Ohjelman keskeiset käsitteet 5/9

Käsite	Määritelmä
Omistajastrategia	Omistajastrategia on yhteisen tahtotilan ilmaus omistajuudesta; miksi omistetaan, kuka omistaa ja missä suhteessa, mitä omistajuudella halutaan saavuttaa, mitkä ovat omistajien roolit, miten omistajuutta muutetaan, missä rooleissa omistajat toimivat, mitkä ovat heidän oikeudet ja velvoitteet ja miten tahtotila viedään osaksi liiketoimintaa?
Palvelujen järjestäminen	Hyvinvointialue toimii palvelujen järjestäjänä ja suunnittelee asukkaiden tarpeisiin vastaavat lainsäädännön mukaiset palvelut. Hyvinvointialue määrittää palvelujen sisällön, laajuuden ja järjestämistavat. Palvelut voidaan järjestää tuottamalla ne itse, ostamalla ne toiselta julkiselta tai yksityiseltä palveluntuottajalta, tai antamalla palvelun käyttäjälle palveluseteli.
Palvelujen tilaaja	Palvelujen tilaajalla tarkoitetaan hyvinvointialuetta julkisoikeudellisena yhteisönä palveluja hankittaessa. Hankinnoissa hyvinvointialueen palvelujen järjestämisestä vastaa hallitus. Hallitus on delegoinut hankinnoissa käytettävää valtaa viranhaltijoille, jotka toimivat tilaajan edustajina.
Palvelujen tuottaja ja tuotantotapa	Palvelun tuottajana toimii julkinen tai yksityinen palveluntuottaja. Hyvinvointialue hankkii palveluja yksityisiltä palveluntuottajilta. Tuotantotavalla tarkoitetaan sitä, millä tavoin palvelujen tuottaminen on organisoitu.



Ohjelman keskeiset käsitteet 6/9

Käsite	Määritelmä
Palvelustrategia	Palvelustrategiassa hyvinvointialue päättää sosiaali- ja terveydenhuollon pitkän aikavälin tavoitteet huomioiden asukkaiden tarpeet, paikalliset olosuhteet, palvelujen saatavuuden ja saavutettavuuden sekä kustannusvaikuttavuuden. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä, §11).
Riskienhallinta	Riskienhallinnalla tarkoitetaan kaikkea hyvinvointialueella tehtävää toimintaa riskien ja niistä aiheutuvien vahinkojen vähentämiseksi. Riskienhallinta on tilanteiden arviointia, suunnittelua ja käytännön tekoja, johon osallistuu kukin henkilöstön jäsen omassa roolissaan.
Saavutettavuus	Saavutettavuudella viitataan yleensä muuhun kuin fyysiseen ympäristöön. Palvelut, viestintä ja verkkosivut toteutetaan niin, että ne soveltuvat kaikille. Saavutettavuutta on myös ihmisten moninaisuuden huomioon ottava ilmapiiri ja asenteet. Palvelujen esteettömyydellä ja saavutettavuudella mahdollistetaan se, että erilaiset ihmiset voivat käyttää palveluja yhdenvertaisesti.



Ohjelman keskeiset käsitteet 7/9

Käsite	Määritelmä
Sidosyksikkö-hankinta / in-house -hankinta	Sidosyksiköllä tarkoitetaan hankintalain mukaan hankintayksiköstä muodollisesti erillistä ja päätöksenteon kannalta itsenäistä yksikköä jossa hankintayksiköllä on riittävä omistus. Edellytyksenä on, että hankintayksikkö yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää määräysvaltaa yksikköön samalla tavoin kuin omiin toimipaikkoihinsa ja että yksikkö harjoittaa enintään viiden prosentin ja enintään 500 000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Sidosyksikössä ei saa olla muiden kuin hankintayksiköiden pääomaa. Hankintayksikön ei tarvitse kilpailuttaa hankintojaan lainsäädännön mukaisesti, mikäli se tekee hankinnan hankintalaissa tarkoitetusta sidosyksiköltään, vaikka sopimus täyttäisikin hankintalain mukaiset hankintasopimuksen tunnusmerkit.
Skenaariolaskenta	Skenaariolaskennalla kartoitetaan erilaisten palvelujen järjestämisen vaihtoehtojen taloudellisten vaikutusten arviointia.
Sopimusohjaus, Sopimushallinta	Sopimusohjauksella luodaan linjaukset sille, millaisia sopimuksia hyvinvointialueella tehdään ja miten toimitaan sopimusten elinkaaren aikana. Ajantasainen ja saavutettava sopimushallinta mahdollistaa sopimusohjauksen toteuttamisen, raportoinnin sekä lainsäädännön mukaisen arkistoinnin.



Ohjelman keskeiset käsitteet 8/9

Käsite	Määritelmä
Tilaaja-tuottaja yhteistyö	Tässä ohjelmassa tilaaja-tuottajayhteistyössä tarkoitetaan sitä, miten palvelujen järjestäjä ja tuottaja tekevät yhteistyötä palvelusopimuksessa sovitun palvelujen tuottamisen seurannassa. Yhteistyötä ohjaavat palvelusopimus sekä yhdessä sovitut tavoitteet ja mittarit. Yhteistyöllä pyritään palvelujen sopimuksenmukaisuuden varmistamiseen sekä kehittämiseen.
Toimittaja	Hyvinvointialueelle tarvikkeita tai materiaalia toimittava yritys. Hyvinvointialue ostaa tarvikkeita ja materiaalia yrityksiltä.
Tuotantotapa-analyysi	Tuotantotapa-analyysissä tarkastellaan palvelun nykytilaa ja vaihtoehtoja sen järjestämiseen. Siinä arvioidaan palvelujen kustannuksia, määriä, markkina-tilannetta, saatavuutta, jatkuvuutta, turvallisuutta ja laatua sekä palvelun kehittämistarpeita. Analyysin pohjalta muodostetaan näkemys, miten palvelu kannattaisi järjestää.
Vaikuttavuus	Vaikuttavuus on toimintaa, joka tuottaa toivottuja vaikutuksia ja jonka toimivuus voidaan todentaa mittaamalla toiminnan sekä inhimillisiä että taloudellisia hyötyjä suhteessa verrokkiryhmiin.



Ohjelman keskeiset käsitteet 9/9

Käsite	Määritelmä
Valinnanvapaus	Valinnanvapaudella tarkoitetaan palvelujen järjestämistapaa, jossa asiakas tai potilas voi palvelujen järjestäjän asettamien reunaehtojen puitteissa valita itse, kuka hänen palvelunsa tuottaa. Valinnanvapaus voi perustua palveluseteliin tai muuhun palvelujen järjestämistapaan, jossa asiakas tekee itse valinnan. Terveystieteidenhuollossa asiakkailla on myös lakiin perustuen oikeus käyttää valinnanvapautta laissa määriteltyjen reunaehtojen puitteissa.
Valvonta	Palvelunjärjestäjä eli hyvinvointialue valvoo toimintaa siten, että se on sisällöltään, laajuudeltaan ja laadultaan vaatimustenmukaista. Hyvinvointialue valvoo sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluntuottajia ja näiden alihankkijoita. Valvonta on ennakkoivaa, suunnitelmallista ja jälkikäteistä valvontaa. Kaikissa valvonnan muodoissa on keskeistä omavalvonnan toteutumisen varmistaminen, ohjaus ja neuvonta.
Yhdenvertaisuus	Yhdenvertaisuus tarkoittaa tilaa, jossa ihmiset eivät ole tarkasteltavan tavoitteen tai toiminnan suhteen keskenään eriarvoisessa asemassa ilman hyväksyttävää perustetta. Sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen yhteydessä yhdenvertaisuus ymmärretään yhtä laajasti kuin Suomen perustuslaissa (731/1999), eli se kattaa myös sukupuolten tasa-arvon.
Yhteishankinta	Yhteishankinta tarkoittaa hankintatapaa, jossa organisaatiot hankkivat yhdessä tavaroita tai palveluita useamman organisaation tarpeisiin.

