



Tiedolla johdettu hankintatoimi

HANDI-hankkeen työpaja tiedolla johtamisen tarpeista
hankintatoimessa - työpohjat

A: Hyödyntäminen johtamisessa:

Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

B: Osaaminen:

Tiedon hyödyntämisen vaatima osaaminen hankintatoimen suunnitteluun ja toteuttamiseen?

C: Kulttuuri:

Mitä tiedolla johtaminen edellyttää hankintatoimen toiminta- ja johtamiskulttuurilta?

D: Tiedon hyödynnettävyys/saatavuus:

Miten hankintatoimen suunnittelussa ja toteutuksessa tarvittavat tiedot saadaan käyttöön?

Hankinnat osana taloushallinnon prosessikokonaisuutta



Hankintojen johtaminen osana toiminnan johtamista

Hankintalinjaukset

Hankintatoimen ohjaus, organisointi ja työnjako

Hankintojen suunnittelu ja seuranta

Tarpeesta sopimukseen

Hankinnan suunnittelu

Kilpailutus

Sopimus-, toimittaja hallinta

Tilaaminen

Ostolaskujen käsittely

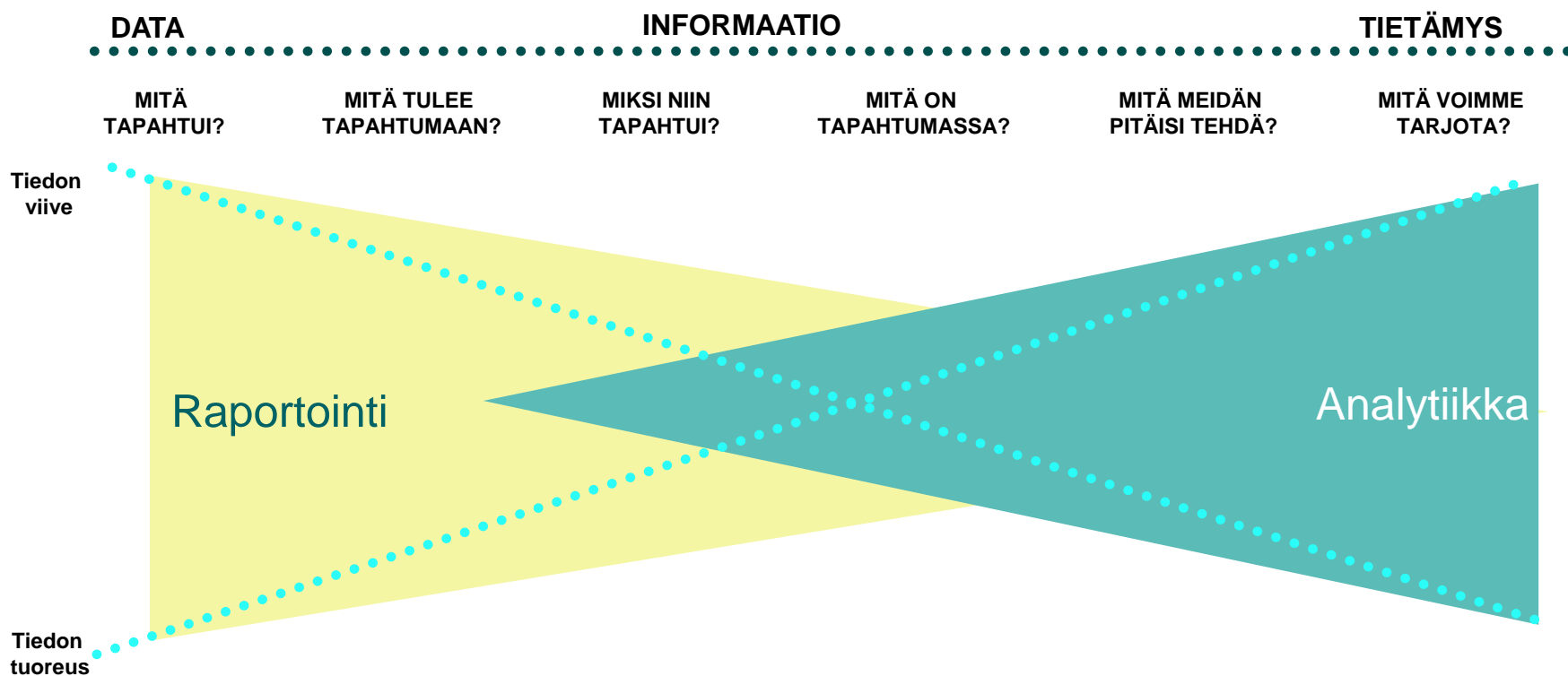
Maksaminen

Arviointi

Tilauksesta/Hankinnasta maksuun



Tiedolla johtamisen ja analytiikan kokonaisuus – miten tämän tulisi tukea hankintatoimea ja sen johtamista?



Mitkä asiat tulee laittaa kuntoon, jotta viraston hankintojen johtaminen perustuu **tietoon?**

Ja tunnistetaan yhdessä, mitkä asiat ovat jo kunnossa!

Tarkastelu tehdään hankinta-asiantuntijan ja niitä toteuttavan valmistelijan roolissa hankintatoimen prosessikuvausten pohjalta.

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta voin asiantuntijan ja hankintojen valmistelijan roolissa hyödyntää nykyistä paremmin tietoa ja tukea hankintojen johtamista?

Esim. Organisaatiomme hyödyntää aikaisempien vuosien toteumia, vertailutietoja vastaavista hankinnoista, arvioita ja analyysejä kysyntä- ja volyymitiedoista, markkinatutkimustietoja, jne.

Organisaatiollamme on kokonaisuuden johtamisen edellyttämä tietopohja käytössä ja sitä on mahdollista hyödyntää eri tarpeisiin.

Analyysin laadinta ja sen saaminen tukemaan johtamista ja päätöksentekoa ei hidasta organisaation toimintaa vaan se parantaa päätöksenteon laatua eri tasoilla.

Organisaatiomme hyödyntää tietoa oman suorituskyvyn parantamiseen ja varmistamaan strategisten tavoitteiden saavuttamista.

Organisaatiomme hyödyntää tehokkaasti tietoa, analyyseja ja raportteja, joiden kautta johtamisen painopistealueet ja vastuut ovat mitattavissa vaikuttavuuden ja tehokkuuden osalta.

Organisaatiomme jakaa tiedon ja analyysien tulokset kaikille niille tahoille, joiden johtamisen kannalta se on tarpeen.

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

- Tiedot ja työkalut toimivat hyvin jo nyt

- Viraston hankinta-asiantuntijat ovat laatineet esimerkkilaskelmia johdolle siitä, miten hankintatoimea voitaisiin tehostaa organisoimalla tehtäviä uudelleen (pois asiantuntijoilta hankinta-ammattilaisille)
- Pienhankinnoissa voidaan hyödyntää olemassa olevaa tietoa toimittajista. Se tehostaa prosessia.
- Vertailutietoa on saatavilla Hanselin puitesopimustoimittajista
- Tehdään ostolaskudatan analysointia ja tavoitteena on automaation lisääminen
- RVL:ssä ja POHAssa keskitetyn hankintatoimen hankinnat perustuvat aina suunnitelmaan.
- Hanselilta hankittu analyysi viraston hankintatoimen nykytilasta ja kehittämiskohteista.
- Järjestelmällä seurataan kaluston ylläpitoa ja uusintatarpeita => tiedot hankintasuunnitelmaan (priorisoidaan)
- Rakennusten ylläpidon seuranta Kirave-järjestelmällä => asiakkaalle raportointi
- Autojen seuranta
- Kuukausiseuranta budjetin toteutumisesta
- Yksittäistä hankintaa valmisteltaessa etsitään tietoa mm. toimittajista
- Hankintasuunnitelmassa huomioidaan jatkuvat hankinta- ja kilpailuttamistarpeet

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

- Kehittämistä tarvitaan vielä

- Tietojen hyödyntäminen on satunnaista
- Toimittajayhteistyöstä puuttuu systemaattisuus
- Työmäärän suunnittelu ei toimi hankintoja suunniteltaessa
- Määrärahoja ei ”jaeta” hankinnoille ja ne saattavat kulua muuhun kuin alun perin on tarkoitettu (esim. ostettu auto hissien rakentamisen sijaan)
- Hankintasuunnitelma perustuu liikaa edellisvuoden toteumaan
- Rahankäyttöä ei seurata riittävän tiiviisti vuoden aikana
- Elinkaarikustannusten (ja tilausten ylipäätään) seuranta on nyt vaikeaa.
- Hansel: reklamaatiotietojen saanti ja sanktioseuranta on nyt vaikeaa
- Toimittajien suuri määrä => laskujen suuri määrä
- Nyt jää paljon viivästyskorkoja paljon perimättä
- Ohjelmien seuranta ei tehdä
- Määrärahoja ei selkeästi allokoita hankinnoille ja seuranta on vaikeaa
- Resurssisuunnittelua hankintojen yhteyteen (esim. projekti) ei juurikaan tehdä.

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

Skype-ryhmä 1

Toimii hyvin jo nyt
(tieto tukee hankintatoimen johtamista)

Eri työyksiköiden hankintatiedot käytössä ja yhdistettävissä hankintojen toteuttamiseksi (RVL) suunnittelutiedolla saadaan jaettava tehtäviä valtakunnallisesti

Hankintasuunnittelun käynnistäminen poiki paljon hyvää; sen myötä tehtiin pidemmän aikavälin hankintasuunnitelma vuoden 2020, joka on osa strategista suunnitelua

Meillä hankintasuunnitelmat ovat osa laitoksen sisäistä tulossopimusneuvottelua. Meillä on johto sitoutunut hyvin tältä osin hankintojen johtamiseen (THL)

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin
Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

Skype-ryhmä 2

Toimii hyvin jo nyt
(tieto tukee hankintatoimen johtamista)

Vaatii vielä kehittämistä
(haittaa ja estää hankintatoimen johtamista)

Hankintadatapalvelu, Rondo, Tilha
Dataa on jo nyt
Visuaalisuus

Muu kuin euromääräinen

- Sopimushallinta
- Sopimustiedot: laadullinen, reklamaatiot

Kehittämishankkeiden pohjalla tiedon hyödyntäminen

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

A: Miten hankintojen johtamisessa hyödynnetään tietoa?

Skype-ryhmä 1

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta voin asiantuntijan ja hankintojen valmistelijan roolissa hyödyntää nykyistä paremmin tietoa ja tukea hankintojen johtamista?

Hankintasuunnittelun synkronointi TTS valmistelun aikataulun kanssa tukisivat toisiaan em. toimintojen aikataulutusten synkronointi olisi hyödyntäminen

Hankintasuunnitelmista saatavaa tietoa huomioidaan heikosti organisaatioiden strategioissa.

Kieku kirjanpidon vielä paremmat toimittajakohtaiset raportit.

Käytettävyydeltään ja oltava synkassa hankintadatapalvelun kanssa Toimii menoarviona kun hankintaa aletaa suunnitella ja kilpailuttaa

Talousdatan kytkeminen taustalla oleviin sopimuksiin ei vain toimittajaan.

Kansalaisille voisi julkaista tietoa kilpailutuksen onnistumisesta; sopimukseen liittyvät tiedot suunniteltu vs. toteutunut --> ennakoivaa tiedolla johtamista (sopimuksittain seuranta)

Palvelun/sopimuksen KPI-datan (esim. vasteajat, palvelutasot, käyttöasteet, käyttömäärät jne.) liittäminen raportoitavaan talousdataan. KPI-datan ja talousdatan perusteella voidaan laskea sopimuksen ja toimittajan suorituskykyä kuvaavialukuja

B: Mitä osaamista minä tarvitsen, jotta voin hyödyntää tietoa hankintatoimen suunnittelussa ja toteuttamisessa?

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta minä ja organisaationi voi kasvattaa tiedolla johtamisen osaamista hankintojen suunnittelussa ja toteuttamisessa?

Esim: Organisaatiollamme on tarvittava tietämys ja taidot tiedon hankkimiseen, tiedon analysointiin ja muokkaamiseen vastaamaan johtamisen tarpeita kokonaisuutena.

Organisaatiollamme ja sen johdolla on riittävä osaaminen määrittää ja validoida johtamisen ja ratkaistavan asian edellyttämät tietojen ja analyysimallien oikeellisuus.

Organisaatiomme osaa käyttää tiedolla johtamista tukevia ohjelmistoja ja sillä on riittävä osaaminen myös varmistua analyysin taustalla olevien mallien oikeellisuudesta suhteessa asiaan, jota ollaan ratkaisemassa.

Pätevät (analytiikan) asiantuntijat auttaa valitsemaan, integroimaan, tukemaan ja ylläpitämään analytiikkatekniikoita ja -välineitä sekä antamaan analytikoille tietoja liiketoiminnan ja tukitoimintojen tarpeista.

B: Tiedon hyödyntämisen vaatima osaaminen hankintojen suunnitteluun ja toteuttamiseen

Skype-ryhmä 1

Osaamista on hyvin jo nyt
(tukee tiedon hyödyntämistä)

Tämä osuus hypättiin ohi; siirryttiin
suoraan siihen mitä osaamisen tukea
tarvittaisiin tulevaisuudessa

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

B: Tiedon hyödyntämisen vaatima osaaminen hankintojen suunnitteluun ja toteuttamiseen

Skype-ryhmä 2

Osaamista on hyvin jo nyt
(tukee tiedon hyödyntämistä)

Tulkinta toiselle voi olla hyvä
Hankintalain periaatteet

Osaamisen kehittämistä tarvitaan
(haittaa ja estää hankintatoimea)

Tavoitteen asetanta:

- Talouden näkökulma erityisesti hajautetussa organisaatiossa
- Suorituskyvyn arviointi prosessina, toimintojen ja toimittajien/alihankkijoiden näkökulmasta

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

B: Tiedon hyödyntämisen vaatima osaaminen hankintatoimen suunnitteluun ja toteuttamiseen? Skype-ryhmä 1

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta minä ja organisaationi voi kasvattaa tiedolla johtamisen osaamista hankintojen suunnittelussa ja toteuttamisessa?

Ihan perusasioita; yhteiset järjestelmät lisääntyvät. Raportointikoulutusta ja ytimekkäitä dokumentteja

C: Mitä tiedolla johtaminen edellyttää hankintatoimen toiminta- ja johtamiskulttuurilta?

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta tiedon hyödyntämistä mahdollistava ja edellyttävä kulttuurinmuutos saadaan toteutettua?

Esim: Organisaatiomme toiminta- ja johtamiskulttuuri edistää ja tukee tietoon perustuvaa päätöksentekemistä ja edellyttää, että päätösten perustana käytetään laaja-alaista ja analysoitua tietoa.

Tiedolla johtaminen on sulautettu keskeisiin toiminta- ja johtamisprosesseihin ja toimii työkaluna niiden toteuttamisessa.

Organisaatiomme hakee jatkuvasti tietoa ympäristöstä ja analysoi sitä arvioidakseen omia oletuksia, malleja ja analyysia.

C: Hankintatoimen toimintakulttuurimme perustuu tiedon hyödyntämiseen

Skype-ryhmä 1

Kulttuuri tukee hyvin tiedolla johtamista
(ja tukee hankintatoimea)

Tämä osuus hypättiin ohi; siirryttiin suoraan siihen mitä osaamisen tukea tarvittaisiin tulevaisuudessa

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

C: Tiedon hyödyntämisen mahdollistava toiminta- ja johtamiskulttuuri hankintatoimessa? Skype-ryhmä 1

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta tiedon hyödyntämistä mahdollistava ja edellyttävä kulttuurinmuutos saadaan toteutettua?

- Sitä mitä seurataan; se vaikuttaa toiminta- ja johtamiskulttuuria; ainoa haitta on että kaikilla ei ole vielä sopimuskanta; Handi tarjoaa tulevaisuudessa datan (ja se jaetaan kaikille) → pakottaa johtamiskulttuurin siihen suuntaan, että hankintoja suunnitellaan paremmin
- Hankinnoille voisi määritellä lisäluokittelu (arvon sopimuksen tuottamalle lisälle (mitä arvoa sopimus tai hanke tuottaa), sillä pelkästään euro-määrä ei kerro koko totuutta; esim. kun tehdään yksityisen palveluntarjoajan kanssa sopimus, sopimukseen pitää määritellä muita kriteereitä, joilla mitataan sopimuksen lisäarvon tuottamista
- Keskeistä on luopua kirjanpitolähtöisestä ajattelutavasta. Hankinta ei ole vain tilaamista ja laskujen käsittelyä, vaan loppukäyttäjälle lisäarvoa tuottava kokonaisprosessi jossa eurojen pitää olla tasapainossa lopputuloksen kanssa. Tällöin on keskeistä mitata vaikuttavuutta, suorituskykyä, palvelutasoa ym. ja peilata niitä käytettyihin euroihin.

C: Hankintatoimen toimintakulttuurimme perustuu tiedon hyödyntämiseen

Skype-ryhmä 2

Kulttuuri tukee hyvin tiedolla johtamista
(ja tukee hankintatoimea)

Voimakas halu tehdä oikein vahvan lainsäädännön pohjalta

Kulttuurin kehittämistä tarvitaan
(kulttuuri haittaa ja estää hankintatoimea)

Vahva lainsäädäntö rajaa tekemistä

Päätöksentekijät edellyttävät tietoa päätöksenteon tueksi vrt. sopimusseuranta ja ennakoinnissa

Mikä tieto ohjaa kehittämishankkeisiin ja arviointiin?

Pitäisi pyrkiä hankintatiimiin I. keskittäminen erityisesti

Yhteiset käytännöt ruohonjuuritasolla

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

D: Miten hankintatoimen suunnittelussa ja toteutuksessa tarvittavat tiedot saadaan käyttöön?

Skype-ryhmä 1

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta hankintojen suunnittelun / johtamisen vaatimat tiedot saadaan käyttöön ja niiden hyödyntämiselle on sopivat työkalut?

Esim: Organisaatiomme kannalta datan hyödyntäminen toteutuu eri tarpeisiin ja oikea tieto on oikeaan aikaan käytössä

Tiedetään, mitä dataa on saatavilla, joko itsellä tai muualta.

Organisaatiomme tarvitsemat ja hyödyntävät tiedot ovat luotettavia ja ajantasaisia

Käytössämme olevat työkalut ja tekniset ratkaisut mahdollistaa tietojen käyttämisen ja analyysien laadinnan kaikille organisaation sidosryhmille riittävän helppokäyttöisesti.

Käytetyt työkalut ja sovellukset mahdollistaa tietojen hyödyntämisen eri tarpeisiin (visualisointi, johdon yhteenveto ja kehittynyt analytiikka).

D: Miten hankintatoimen suunnittelussa ja toteutuksessa tarvittavat tiedot saadaan käyttöön? Skype-ryhmä 1

Tiedot ja työkalut toimivat hyvin jo nyt
(tukee hankintatoimea)

Tätä tehtävää ei ehditty käsitellä

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

D: Miten hankintatoimen suunnittelussa ja toteutuksessa tarvittavat tiedot saadaan käyttöön?

Skype-ryhmä 2

Tiedot ja työkalut toimivat hyvin jo nyt
(tukee hankintatoimea)

Kehittämistä tarvitaan vielä
(haittaa ja estää hankintatoimea)

Kilpailutuskalenteri

Avoimuus

Suunnitteluvaiheessa ei ole tarpeeksi tietoa toteutuksesta

⇒ Nopea sykli kiintynyt 3v. päästä maailma on toinen

Hansel ja VK kehittäisivät edelleen valmiita pohjia ja mahdollisimman pureksittua tietoa suunnittelun tueksi

Rullaava suunnittelu; kerran vuodessa on liian harvoin

Esim. tutkimushankkeet pulpahtavat nopeasti

Siilojen ylittäminen

Arviomme:

Nykytilanne: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

Tavoite v. 2021: Huonosti (1) -----(3) -----(5) Hyvin

D: Miten hankintatoimen suunnittelussa ja toteutuksessa tarvittavat tiedot saadaan käyttöön?

Skype-ryhmä 1

Keskeiset kehittämisen kohteet ja/tai tukitarpeet, jotta hankintojen suunnittelun / johtamisen vaatimat tiedot saadaan käyttöön ja niiden hyödyntämiselle on sopivat työkalut?

Handi-palvelu tulee ratkaisemaan tärkeimmät toimittajatietoihin liittyvät tietotarpeet



Kiitos!



Valtiokonttori
Statskontoret
State Treasury