

INNOVATIIVISTEN JA KESTÄVIEN HANKINTOJEN TILANNE SUOMESSA 2018



KEINO

KESTÄVIEN JA INNOVATIIVISTEN
JULKISTEN HANKINTOJEN
VERKOSTOMAINEN OSAAMISKESKUS

SISÄLLYSLUETTELO

Johdanto	3
Kyselytutkimuksen suunnittelu ja toteutus	4
Kyselyn otos	4
Kyselyn toteutus	5
Kyselyn vastausmäärä ja vastaajat	6
Kyselyvastausten edustavuus	7
Innovatiivisten ratkaisujen hankinta	9
Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle	9
Tilaajalle uuden ratkaisun hankintaan vaikuttavia tekijöitä	11
Tarjousten vertailuperusteet	12
Uudet hankintamenettelyt ja sopimukseen sisältyvät kehittämiselementit	13
Hankitun ratkaisun uutuus markkinoille	17
Vuoropuhelu ja vertailu	18
Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle ja markkinoille	20
Innovatiivisten hankintojen vaikutukset	21
Ympäristövaikutukset	23
Kestävyttä tavoittelevien ratkaisujen hankinta	24
Tuotteen tai ratkaisun kestävyden todentaminen	27
Kestävyystavoitteet, vuoropuhelu ja yhteistyö	28
Kestävyystavoitteet ja uutuus	29
Yhteenveto	31
Liite 1:Kyselylomake	33

JOHDANTO

Tässä raportissa esitellään ensimmäisen KEINO-osaamiskeskuksen toteuttaman innovatiivisten ja kestävien hankintojen tilanne -kartoituksen keskeiset tulokset. Kartoituksen käytännön toteutuksesta on vastannut VTT yhteistyössä osaamiskeskuksen toimintaan osallistuvien muiden KEINO-organisaatioiden kanssa.

Osaamiskeskuksen toiminnan yhtenä osatavoitteena on luoda tietopohja kestävien ja innovatiivisten hankintojen mittaamiselle, seurannalle ja vaikuttavuuden arvioinnille Suomessa. Innovatiivisten ja kestävien hankintojen tilanne -kartoitus, joka toteutettiin sähköisenä kyselynä julkisia hankintoja tekeville tahoille marraskuussa 2018, pyrkii vastaamaan tähän tavoitteeseen. Samalla sen tulokset toimivat lähtötilannemittauksena KEINO-osaamiskeskuksen toiminnan vaikutuksille. Vastaava kysely tullaan toteuttamaan vuonna 2020, jotta saadaan tietoa innovatiivisten ja kestävien hankintojen muutosten suunnasta ja suuruudesta osaamiskeskuksen toimikauden aikana.

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen suunnittelu ja toteutus: tavoitteet ja kyselyn otos sekä arvioidaan kyselyn edustavuutta.

Toinen luku keskittyy innovatiivisten ratkaisujen hankintaan ja siihen millaisia vaikutuksia hankkijat arvioivat toteutetuilla innovatiivisilla hankinnoilla olevan julkisten palveluiden kannalta.

Kolmannessa luvussa huomio on kestävyystavoitteiden ja -kriteerien sisältymisessä aineiston kattamiin hankintoihin.

Viimeinen luku vetää yhteen kyselyn keskeiset tulokset.

Helsinki, 20.5.2019

KYSELYTUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Kyselyn sisältö valmisteltiin yhteistyössä KEINO-osaamiskeskuksen toimintaan osallistuvien toimijoiden kesken hyödyntäen VTT:n ja SYKE:n tutkijoiden sekä hankintojen parissa käytännössä työskentelevien Hanselin, Kuntaliiton ja Kuntahankintojen asiantuntijoiden osaamista.

KEINO-yhteisön jäseniltä saatiin myös arvokasta palautetta lähes valmiin kyselylomakkeen kysymysten toimivuudesta ja ymmärrettävyydestä vastaajalle.

Kyselyllä haluttiin selvittää:

- käyttäjälle ja markkinoille uusien innovatiivisten ratkaisujen yleisyyttä julkisissa hankinnoissa;
- kestävyystavoitteiden ja -kriteerien huomiointia julkisissa hankinnoissa ja erityisesti sisällymistä sellaisiin hankintoihin, joissa on tunnistettavissa innovatiivisia elementtejä;
- tekijöitä, jotka edistävät ja kannustavat innovatiivisten ratkaisujen ja palvelujen hankintaa (siinä määrin kuin niillä on myönteisiä vaikutuksia julkisen sektorin toiminnan ja palveluiden kannalta).
- sisällöllisiä ja kyselytutkimuksen kannalta myös kyselyn toteuttamiseen liittyviä käytännön tekijöitä, jotka on syytä huomioida kehitettäessä innovatiivisten ja kestävien julkisten hankintojen seuranta ja mittaamista kansallisella tasolla.

Kyselyn otos

Kyselytutkimuksen otoksen määrittelyssä lähtökohdaksi otettiin työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä julkisten hankintojen HILMA-ilmoituskanava hankintayksiköiden ilmoituksille (www.hankintailmoitukset.fi). Perusjoukoksi valittiin kaikki HILMA-ilmoituskanavalla 1.1. – 30.6.2018 julkaistut hankintailmoitukset. Puolen vuoden ajalta poimittavan perusjoukon arvioitiin tarjoavan riittävän poikkileikkauksen Suomessa tehdyistä, kansallisen kynnysarvon ylittävistä julkisista hankinnoista.

Tutkimuksessa käytetystä lähtöaineistosta¹ karsittu lopullinen otos sisälsi 5812 HILMA-ilmoituskanavalla julkaistua hankintailmoitusta. Eri tahot tunnistettiin ilmoitusten yhteistietokentän sähköpostiosoitteen perusteella. Sähköpostiosoitteita oli yhteensä 2265,

¹ Hansel Oy:n muodostama lähtöaineisto koostui HILMAssa kuuden kuukauden aikana julkaistuista 7297 hankintailmoituksesta. Aineistosta poistettiin keskeytys- ja korjausilmoitukset, tietopyynnöt, sekä ilmoitukset jotka ajallisesti oli julkaistu ennen tai jälkeen määriteltä oloskautta. Lisäksi poistettiin sellaiset ilmoitukset, joihin ei ollut määritetty yhteyshenkilöä tai yhteyshenkilön sähköpostiosoitetta. Yhteensä poistettuja ilmoituksia oli 1485 kappaletta.

joista suurin osa (2074), oli henkilöosoitteita mutta myös yhteiskäytössä olevia hankinnat@kuntaxyz.fi-tyyppisiä osoitteita oli aineistossa yhteensä 191 kappaletta.

Laskennallisesti keskimäärin yhtä sähköpostiosoitetta eli hankinnan toteuttanutta tahoa kohden oli 2,6 hankintailmoitusta. Henkilöosoitteista 58 prosenttiin (1207) liittyi yksi julkaistu hankintailmoitus ja 42 prosenttia (867) henkilöosoitteista oli sellaisia, jotka esiintyivät kahden tai useamman hankintailmoituksen yhteydessä. Yhteiskäytössä olevista sähköpostiosoitteista 47 prosenttia (89 osoitetta) liittyi yhteen ja 53 prosenttia (102) kahteen tai useampaan HILMAssa tammi-kesäkuussa 2018 julkaistuu hankintailmoitukseen.

Kyselyn toteutus

Kysely toteutettiin VTT:n toimesta Questback Essentials -kyselytyökalulla verkkoympäristössä. Vastaanottaja pystyi kyselyn aloittaessaan valitsemaan suomenkielisen tai ruotsinkielisen version kyselylomakkeesta. Vastaanottaja ohjeistettiin lähettämään kyselykutsu tarvittaessa eteenpäin hankintaa paremmin tuntevalle henkilölle – kuitenkin niin, että kunkin ilmoituksen osalta kyselyyn vastattiin ainoastaan kerran.

Jos yhteen sähköpostiosoitteeseen liittyi kaksi tai useampi hankintailmoitus, niin vastaajaa pyydettiin valitsemaan kyselyn alussa avautuvasta valikosta se ilmoitus, jonka osalta kyselyyn vastaaminen tapahtuu. Hankintailmoituksen valinnassa vastaajaa ohjeistettiin tekemään valinta seuraavien perusteiden pohjalta:

Valitse hankinta, joka täyttää parhaiten yhden tai useita seuraavista kriteereistä:

- tuote tai palvelu on uusi,
- hankintaan sisältyy kehitystyötä
- tai hankintaprosessissa sovelletaan uutta lähestymistapaa.

Ohjeistuksella haluttiin varmistaa, että kyselyyn saadaan riittävästi vastauksia innovatiivisista hankinnoista – samalla tiedostaen, että ohjeistus voi jossain määrin vinouttaa otosta.

Kysely oli avoinna 7.11.–30.11.2018 ja sen täyttämiseen kannustettiin kahdella muistutusviestillä (ensimmäinen noin 2 viikkoa alkuperäisen kutsuviestin jälkeen ja toinen muutama päivä ennen kyselyn sulkeutumista). Kyselylomake löytyy liitteestä 1.

Kyselyn vastausmäärä ja vastaajat

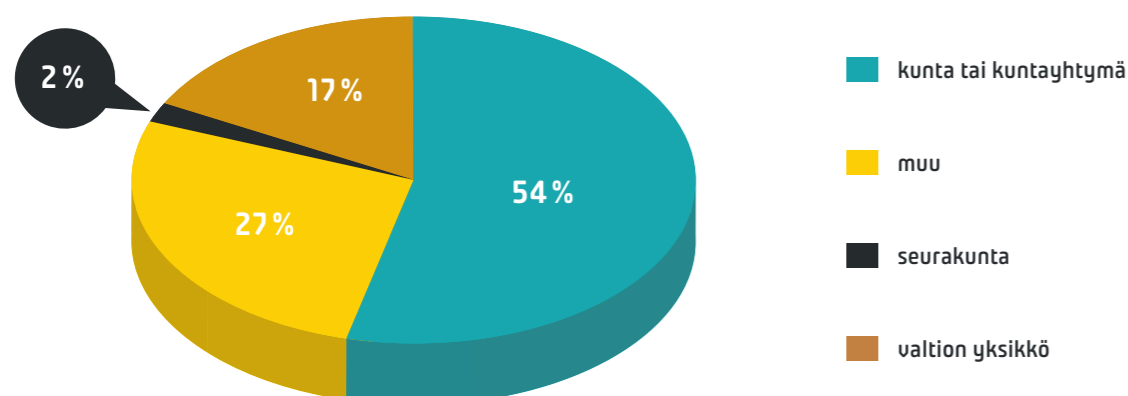
Vastauksia saatiin yhteensä 279 kappaletta, joista 246 henkilöosoitteisiin ja 33 yhteisosoitteisiin lähetettyjen kutsujen kautta. Kyselyn vastausprosentti on 13,3%, kun otoksesta poistetaan sähköpostiosoitteet, joihin osallistumiskutsua ei voitu lähettää pysyvien toimitusongelmien vuoksi (esim. sähköpostiosoite ei ole enää käytössä).

Vastaajista selkeä enemmistö (84%) ilmoitti edustamansa tahon tekevän hankintoja ”organisaatiomme palvelutehtävän tarpeisiin”, 8% edusti keskitettyä hankintayksikköä, 4% oli julkista hankintayksikköä avustavia konsultteja ja 3% teki hankintoja julkisorganisaatioiden yhteisenä hankintatoimena.

Yli puolet (54%) vastaajista edusti kuntia, 17% valtion yksiköitä, 2% seurakuntia ja 27% muita hankintayksiköitä (esim. säätiöitä ja osakeyhtiömuotoisia kuntien ja valtion omistamia yhtiöitä) (Kuva 1)²

KUVA 2. Kyselyvastausten jakautuminen hankintayksikön mukaan

Kyselyvastausten jakauma hankintayksikön mukaan



² Hankintayksiköt on luokiteltu systemaattisesti niiden nimien perusteella, mutta jakauma ei ole välttämättä suoraan vertailukelpoinen muiden kyselyiden tai HILMA-tilaston tietojen kanssa.

Kyselyvastausten edustavuus

Kuten edellä kuvattiin, kyselyotos kattoi kaikki tammi-kesäkuussa 2018 HILMAssa julkaistut varsinaiset hankintailmoitukset (pl. keskeytys- ja korjausilmoitukset ja tietopyynnöt), joiden yhteystiedoissa oli ilmoitettu sähköpostiosoite. Asetelma minimoi otantavirheestä johtuvan tulosten vinoutuneisuuden, sillä lähettäessä kysely koko perusjoukolle jokaisen hankintailmoituksen yhteystaholla on ollut periaatteessa yhtäläinen mahdollisuus osallistua kyselyyn.

Toisaalta on oletettavaa, että kyselyaineisto on jossain määrin vinoutunut kahdella tavalla:

- osalla vastaajista oli mahdollisuus valita ja heitä kyselykutsussa kannustettiin valitsemaan useammasta hankinnasta ”innovatiivisin”.
- on mahdollista, että kyselyyn ovat myös vastanneet keskimääräistä aktiivisemmin hankkijat, joille innovatiiviset hankinnat teemana on ollut etukäteen tutumpi.

Nämä varaukset huomioiden tulokset todennäköisesti kuvaavat enemmän innovatiivisten hankintojen osuuden ylärajaa kuin alarajaa.³

Vertailemalla kyselyaineiston jakaumaa käytettävissä olevien taustatietojen osalta kyselyn perusjoukkoon ja HILMAssa julkaistujen hankintailmoitusten 2017 vuositilastoon, saadaan näkymää siihen, onko vastaajakato jollakin tavalla vinouttanut kyselyaineistoa. Taulukossa 1 verrataan ilmoitustyyppien suhteellista jakaumaa kyselyvastausten ja kyselyn otosjoukon välillä. Jakaumat ovat yleisesti ottaen saman suuntaisia. Merkittävimmät poikkeamat liittyvät seuraaviin kolmeen ilmoitustyyppiin: hankintailmoitus, kansallinen ilmoitus sekä sosiaalipalveluita ja eräitä muita erityispalveluja koskeva hankintailmoitus. Hankintailmoitus-kategoria viittaa arvoltaan EU-kynnysarvot ylittäviin hankintoihin, jotka ovat yliedustettuina otoksessa ja kyselyaineisto on näin ollen painottunut jossain määrin arvoltaan suurempiin kilpailutuksiin.

³ Jos oletetaan, että noin 10% hankinnoista on innovaatiomyönteisiä niin otoskoolla 279 tulosten luottamusväli 95% todennäköisyydellä on 3,5% suuntaansa. Oletus perustuu VNTEAS hankkeessa Innovatiiviset julkiset hankinnat – määrittely, mahdollisuudet ja mittaaminen (2017) toteutettuun pilottiin. Selvityksessä päätettiin HILMA-hankintailmoituksia analysoimalla, että noin 1/10-osa otoksen hankinnoista oli sellaisia, joissa ”tilaaja viesti jollain tavalla hakevansa uutta ratkaisua”. Valovirta, V., Alhola, K., Leväsluoto, J., Nissinen, A., Oksanen, J., Pelkonen, A., Turtonen, A. (2017) Innovatiiviset julkiset hankinnat – määrittely, mahdollisuudet ja mittaaminen. Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 82/2017. Ladattavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-492-4>

⁴ Luontevin vertailukohta olisi hankintalajien keskinäinen jakauma HILMA-ilmoituksissa otoksen kattamalla aikavälillä tammi-kesäkuu 2018. Koska tätä tietoa ei ollut saatavissa, vertailussa käytettiin tuoreimpia julkaistuja tilastotietoja hankintailmoituksista.

Taulukko 1. Hankintailmoitustyyppien jakautuminen kyselyotoksessa ja kyselyvastauksissa.

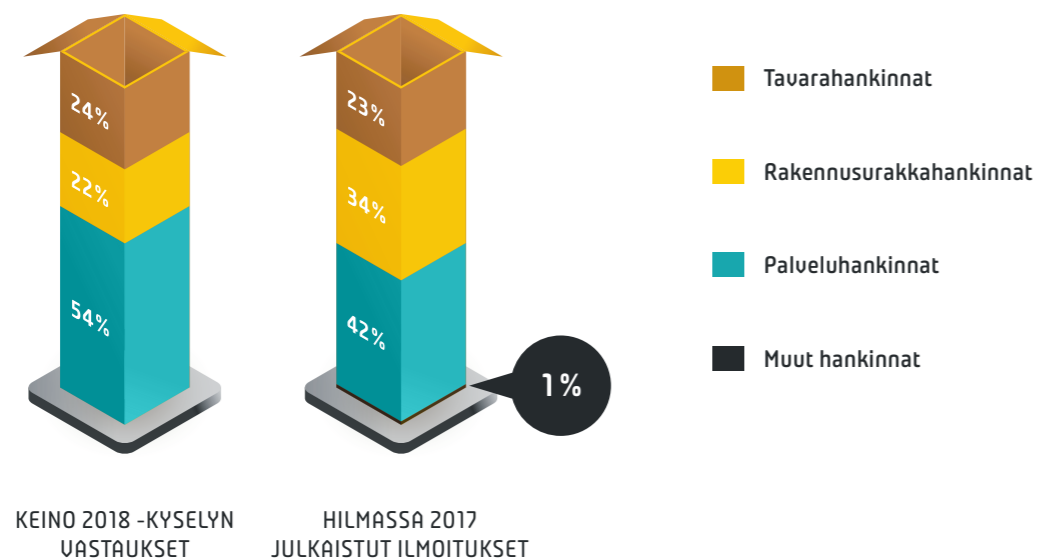
Lomaketyypit	HILMA-otos (%)	Kysely- vastaukset (%)
Erytisalojen hankintailmoitus	2,8 %	2,9 %
Hankintailmoitus	28,4 %	36,9 %
Hankintailmoitus; puolustus- ja turvallisuushankinnat	0,4 %	0,4 %
Kansallinen ilmoitus	57,3 %	52,3 %
Kansallisten hankintojen suora hankintailmoitus	1,5 %	-
Sosiaalipalveluita ja eräitä muita erityispalvelujakoskeva hankintailmoitus	7,5 %	4,7 %
Suora hankintailmoitus	2,1 %	2,1 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %

Hankintalajin osalta kyselyvastauksista yli puolet (54%) liittyy palveluhankintoihin. Loput vastauksista jakautuvat lähes tasan rakennusurakka- ja tavarahankintoihin. Verrattaessa jakaumaa HILMAssa vuonna 2017 julkaistujen ilmoitusten hankintalajien jakaumaan nähdään, että tavarahankintojen osuus kyselyvastauksissa vastaa HILMAN vuositilaston prosenttiosuutta (Kuva 2).

KEINOn kyselyaineistossa palveluhankinnat korostuvat kuitenkin HILMAssa julkaisujen rakennusurakkehankintojen kustannuksella. Kyselyvastaukset eroavat siis kaikista HILMAssa julkaistusta ilmoituksista pääasiassa rakennusurakoiden pienemmällä osuudella.

KUVA 2. Kyselyvastausten jakautuminen hankintalajin mukaan ja vertailu HILMA 2017 tilastotietoihin.

Kyselyvastaukset hankintalajeittain



INNOVATIIVISTEN RATKAISUJEN HANKINTA

Tässä luvussa tarkastellaan hankintaprosessin kautta valikoituneen ratkaisun innovatiivisuutta kahdesta toisiaan täydentävästä näkökulmasta: uutuus tilaajille ja uutuuksille⁵.

Lähtökohtana jaottelussa on se, että kilpailutuksen kohteena oleva tuote, ratkaisu tai palvelu voi olla uusi tai merkittävä parannus hankintaa toteuttavan organisaation, mutta ei välttämättä markkinoiden kannalta. Tilaajalle uusi ratkaisu voi olla yhteiskunnallisesti vaikuttava ja tarjota huomattavaa lisäarvoa organisaatiolle kuuluvien tehtävien hoitamisessa ja toiminnan vaikuttavuutta kehitettäessä riippumatta hankinnan kohteen uutuusarvosta markkinoilla. Uutuutta tilaajalle selvitettiin kyselyssä, esittämällä vastaajille kysymys ”Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi”. Vastaajia, jotka arvioivat ratkaisun täysin uudeksi pyydettiin lisäksi kuvaamaan omin sanoin, millä tavoin kyseinen ratkaisu oli uusi organisaatiolle.

Ne vastaajista, jotka ilmoittivat hankinnan kohteen olevan hankintaorganisaatiolle uusi tai merkittävä parannus aiemmin käytössä olleeseen ratkaisuun, ohjattiin kyselyssä automaattisesti vastaamaan hankinnan uutuusarvoa markkinoiden näkökulmasta selvittävään jatkokysymykseen. Vastaajaa pyydettiin markkinoiden tuntemukseensa perustuen arvioimaan ”oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu myös markkinoilla uusi”. Kysymys hankitun ratkaisun uutuudesta markkinoilla liittyy läheisesti julkisiin hankintoihin kohdistuviin elinkeino- ja innovaatiopoliittisiin odotuksiin – kuinka julkisten organisaatioiden kysyntä kannustaa ja haastaa toimittajia kehittämään uusia ratkaisuja ja tarjoaa referenssejä toimituksista, joilla on myös potentiaalia skaalautua markkinoilla.

Vastausvaihtoehtojen muotoilussa hyödynnettiin innovaatiokyselyiden vakiintuneita vaihtoehtoja uutuusasteen mittaamisessa ottaen kuitenkin huomioon, että kyselyyn vastaajat edustavat kehittäjien sijasta mahdollisten uusien ratkaisujen käyttäjiä.

Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle

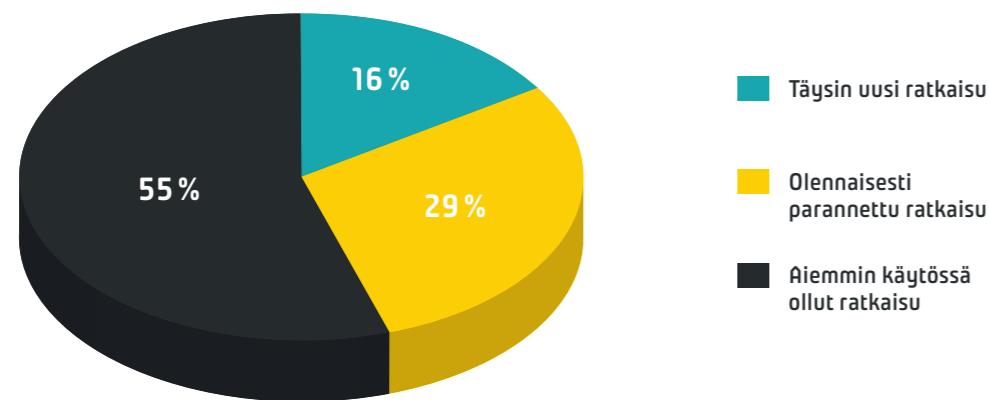
Yli puolet (55%) kyselyvastaajista arvioi hankinnan kohdistuneen heillä jo aiemmin käytössä olleeseen tuotteeseen tai ratkaisuun (Kuva 3). Lähes 30% näki hankitun ratkaisun olevan olennainen parannus aiempaan, ja 16% ilmoitti hankinnan olevan täysin uusi ratkaisu hankintaorganisaation näkökulmasta.

Avoimet vastaukset jatkokysymykseen ”millä tavalla hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu oli teille uusi” osoittavat, että uutuus tilaajalle määrittyy hyvin tilanne- ja organisaatiokohtaisesti. Uutuudessa kysymys voi esimerkiksi olla aiemmasta poikkeavasta toteutuksen mittakaavasta tai toimintamallista, uudelta tai uusista elementteistä tai uusista elementteistä han-

kintaprosessista, sopimuskannusteista, ei aiemmin käytössä olleesta tuotteesta tai palvelusta, uudeltaisesta palvelujen tuottamismallista tai rakennushankkeen urakkamuodosta, uudesta teknisestä ratkaisusta tai spesifin teknisen menetelmän soveltamisesta sekä sellaisten menetelmien hyödyntämisestä kehittämisessä, joista ei ole aikaisempaa kokemusta.

KUVA 3. Toteutetun hankinnan lopputuloksen uutuus hankintaorganisaatiolle (Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi?). (n=278)

Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle



Kyselyaineiston perusteella tilaajalle täysin uuden ratkaisun hankinta ei yhdisty tiettyyn hankintalajiin: urakka-, palvelu- ja tavarahankintojen kilpailutuksista 15-18% on johtanut hankintaan, josta organisaatiolla ei ole aiempaa kokemusta. Eroja tulee esiin kuitenkin eri tyyppisten hankintojen välillä. Hankinnan lopputuloksen uutuus tilaajalle liittyy enemmän erillishankintoihin ja kilpailutuksiin, jotka ovat osa laajempaa hankintakokonaisuutta kuin saman sisältöisenä toistuviin hankintoihin (esim. alueelliset palvelusopimukset).

Hankinnan kohde oli täysin uusi tilaajalle noin 20% erillishankinnoista ja 18% laajempaan kokonaisuuteen kuuluvista osahankinnoista. Toistuvissa hankinnoissa aineistossa ei ollut yhtään tilaajan kannalta täysin uutta ratkaisua. Kuva ei ole kuitenkaan täysin mustavalkoinen ja sisällöltään samanlaisina toistuvat hankinnat eivät sulje pois tilaajan näkökulmasta aiempaan verrattuna olellisesti parannettujen ratkaisujen hankintaa; 19% saman sisältöisenä toistuvista hankinnoista arvioitiin olevan olellisesti parannettuja ratkaisuja.

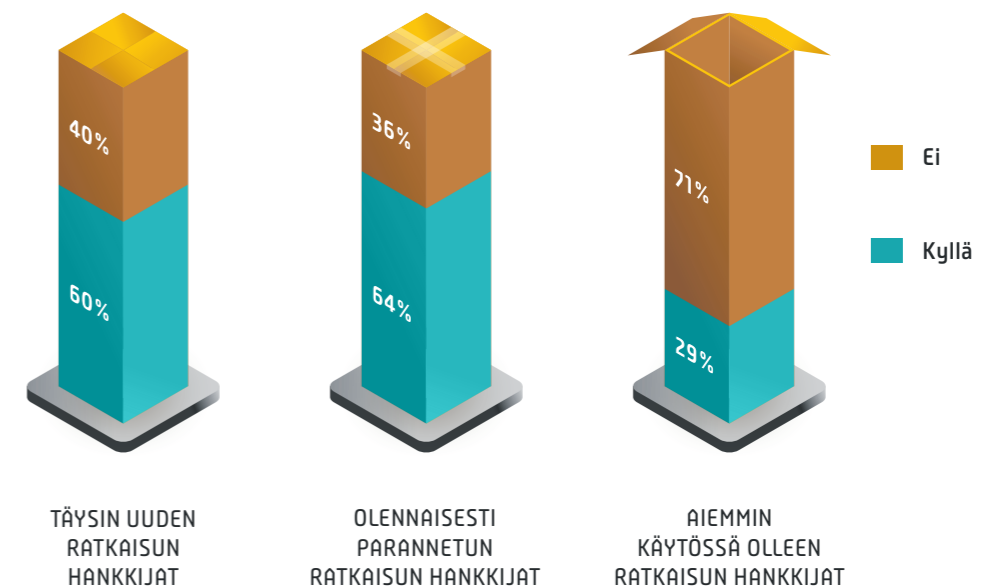
Tilaajalle uuden ratkaisun hankintaan vaikuttavia tekijöitä

Onko hankintaprosessin toteutuksella, tarjousten vertailussa käytettävillä vertailuerusteilla ja hankintasopimuksen 'kehittämismyönteisillä' elementeillä yhteyttä ratkaisun koettuun uutuuteen hankintaorganisaatioissa? Kyselyssä tiedusteltiin vuoropuhelun käymistä hankinnan valmisteluvaiheessa, uusien toimintamallien käyttämistä hankinnassa, eri vertailuerusteiden ja kriteerien hyödyntämistä hankintapäätöstä tehtäessä sekä mahdollisten kehittämistä tukevien elementtien sisällyttämistä hankintasopimukseen.

Teknisen ja markkinavuoropuhelun käyminen hankinnan valmisteluvaiheessa on yhteydessä siihen, että hankintaprosessin tulos on tilaajalle uusi tai ainakin olennainen parannus aiemmin käytössä olleeseen ratkaisuun (Kuva 4). Tilaajalle uusissa hankinnoissa kolme viidestä (60%) vastaajasta ilmoittaa teknisen tai markkinavuoropuhelun olleen osa hankinnan valmistelua. Vuoropuhelua on käytetty selvästi harvemmin hankinnoissa, joissa hankinta on kohdistunut jo aiemmin käytössä olevaan ratkaisuun (1/3-osa).

KUVA 4. Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle ja teknisen tai markkinavuoropuhelun hyödyntäminen hankinnan valmisteluvaiheessa. (n=274)

Markkinavuoropuhelun hyödyntäminen



⁵ Vastaavalla tavalla uutuuden astetta eri näkökulmista selvitetään vakiintuneissa yrityksille tehtävissä innovaatiokyselyissä. Esimerkiksi Tilastokeskuksen joka toinen vuosi toteuttamassa innovaatiotoimintaa kartoittavassa kyselyssä käytettävä määritelmä edellyttää, että kehitetty tuote tai ratkaisu on "uusi tai olellisesti aiemmasta poikkeava vähintään sitä tuottavalle yritykselle". Tähän pohjautuen innovaatiot tyyppitellään kahteen ryhmään sen mukaan ovatko ne olleet "uusia ainoastaan niitä tuottaneille yrityksille – eli vastaavia on jo ollut markkinoilla – vai ovatko innovaatiot olleet uusia myös markkinoiden näkökulmasta – eli vastaavia tuotteita ei ole aiemmin ollut tarjolla". (Tilastokeskus: Innovaatiotoiminta 2016)

Tarjousten vertailuperusteet

Tilajalle uusissa hankinnoissa käytetyin tarjousten vertailuperuste on paras hinta-laatusuhde (Taulukko 2). Sitä on sovellettu kahdessa kolmasosassa (n.66%) täysin uuteen tai olennaisesti parannettuun ratkaisuun johtaneista hankinnoista.

Jo aiemmin käytössä olleeseen ratkaisuun päätyneissä hankinnoissa vertailu on perustunut lähes joka toisessa tapauksessa hintaan (n. 50%) ainoana vertailuperusteena ja hiukan harvemmin parhaaseen hinta-laatusuhteeseen. Hinnan käyttäminen ainoana vertailuperusteena osoittautuu tekijäksi, joka erottaa selvimmin toisistaan hankintoja, joiden tulos on tilajalle uusi tai ollut käytössä jo aiemmin. Vertailun perustaminen ainoastaan hintaan on yleisintä aineistoon sisältyvissä rakennusurakkahankinnoissa – perustetta on käytetty hiukan yli 50% tilaajan kannalta uuteen tai olennaisesti aiempaa parempaan ratkaisuun johtaneista rakennusurakkahankinnoista (vastausten vähäisen määrän (n=21) vuoksi tuloksia on tulkittava varoen).

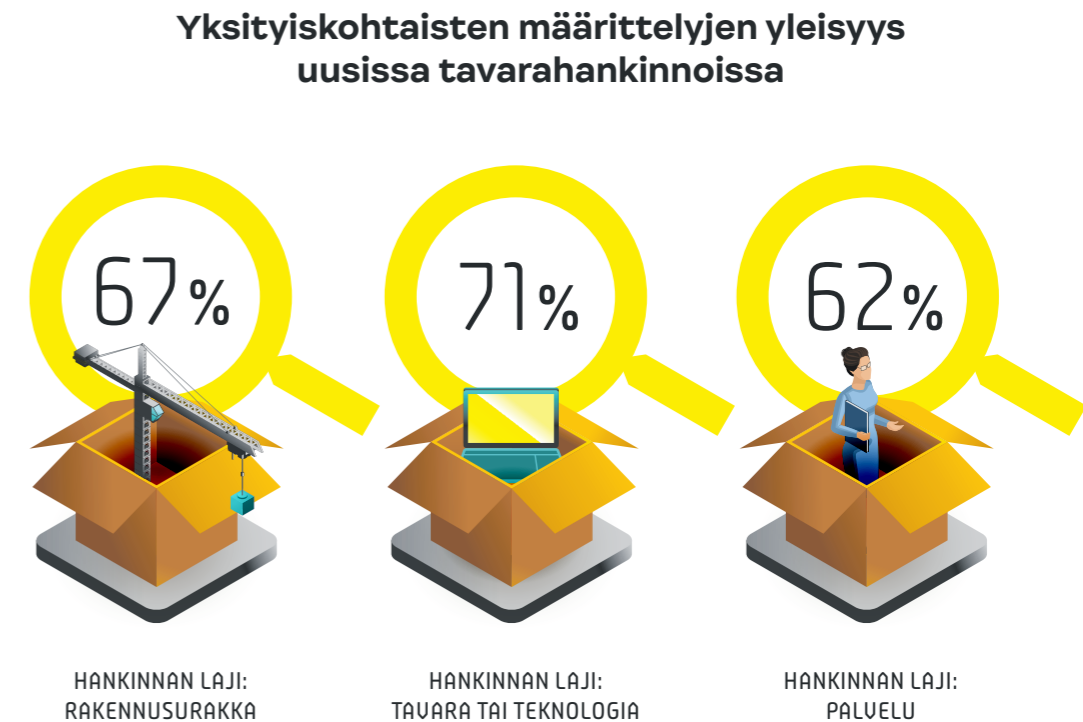
Kiinnostavaa on se, että lähes 14% täysin uusista ratkaisuista on syntynyt hankinnoissa, joissa vertailu on tapahtunut käyttämällä kiinteähintaista kilpailutusta (so. vertailu perustuu ainoastaan laatuun). Tähän ryhmään kuuluu palvelu- ja tavarahankintoja, joissa haettiin muun muassa uusia ajatuksia ja ideoita palveluiden sisältöön ja toteutukseen, hyödynnettiin yhteiskehittämismenetelmiä ja hankittiin uutta, ei aiemmin käytössä ollutta tekniikkaa.

Taulukko 2. Hankinnan uutuus tilajalle ja vertailuperusteiden käyttö (% hankkeista per uutuus tilajalle -luokka. Huom. vastaajilla oli mahdollisuus valita useampi vaihtoehto tai jättää vastaamatta kysymykseen, joka selittää ”Yhteensä-sarakkeen” summan vaihtelun alle tai yli 100%).

Uutuus tilajalle / vertailuperusteiden käyttö	Paras hinta-laatusuhde	Hinta ainoa vertailuperuste	Hinta kiinteä, vertailu laadulla	Yhteensä
Täysin uusi ratkaisu tilajalle	65,9	13,6	13,6	93,2
Olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa aiemmin käytössä olleisiin	67,1	28,0	6,1	101,2
Jo aiemmin käytössä ollut ratkaisu	47,4	49,3	5,3	102,0

Vastaajilta tiedusteltiin myös, käytettiinkö hankinnassa kriteereinä aiempia toimituksia koskevia referenssivaatimuksia ja/tai yksityiskohtaisia määrittelyjä. Referenssivaatimukset ovat yleisesti käytössä tilaajan näkökulmasta uusiin ratkaisuihin johtaneissa hankinnoissa; rakennusurakkahankinnoissa osuus on 86%, tavarahankinnoissa 76% ja palveluhankinnoissa 74%.⁶ Referenssivaatimusten käytön yleisyys on samalla tasolla hankinnoissa, joissa valinta on kohdistunut jo aiemmin käytössä olleeseen ratkaisuun. Lähes 2/3-osaan tilajalle uusista ratkaisuista on sisällynyt myös yksityiskohtaisia teknisiä ratkaisuja, palvelusuoritteita tai urakasuunnitelmia koskevia määrittelyjä. Yksityiskohtaisia määrittelyjä on käytetty eniten tilajalle uusissa tavarahankinnoissa (71%), rakennushankkeissa vastaava lukema on 67% ja palveluhankinnoissa 62%.

KUVA 5: Yksityiskohtaisten määrittelyjen yleisyys uusissa tavarahankinnoissa %–hankinnoista



Uudet hankintamenettelyt ja sopimukseen sisältyvät kehittämissuunnitelmat

Uusia hankintamenettelyjä tai toimintamalleja, kuten allianssimallia tai innovaatiokumppanuutta, oli käytetty vain 7%:ssa kyselyn kattamia hankintoja.⁷ Uusien, innovaatiomyönteisten, toimintamallien käyttö näyttää aineistossa liittyvän useissa tapauksissa liittyvän useissa tapauksissa hankintoihin, joissa hankinta on kohdistunut tilajalle täysin uuteen tai olennaisesti parannettuun ratkaisuun; joka toinen uusien hankintamenettelyjä tai toimintamalleja soveltaneista hankinnoista liittyy tilajalle täysin uuteen ratkaisuun. Vastaajamäärä rajoittaa tässä kuitenkin pidemmälle menevien tulosten tekemistä. Käytettyä hankin-

⁶ Tilajalle uusien rakennusurakka- ja tavarahankintojen osalta tulokset ovat suuntaa antavia vastausten alhaisen lukumäärän vuoksi.

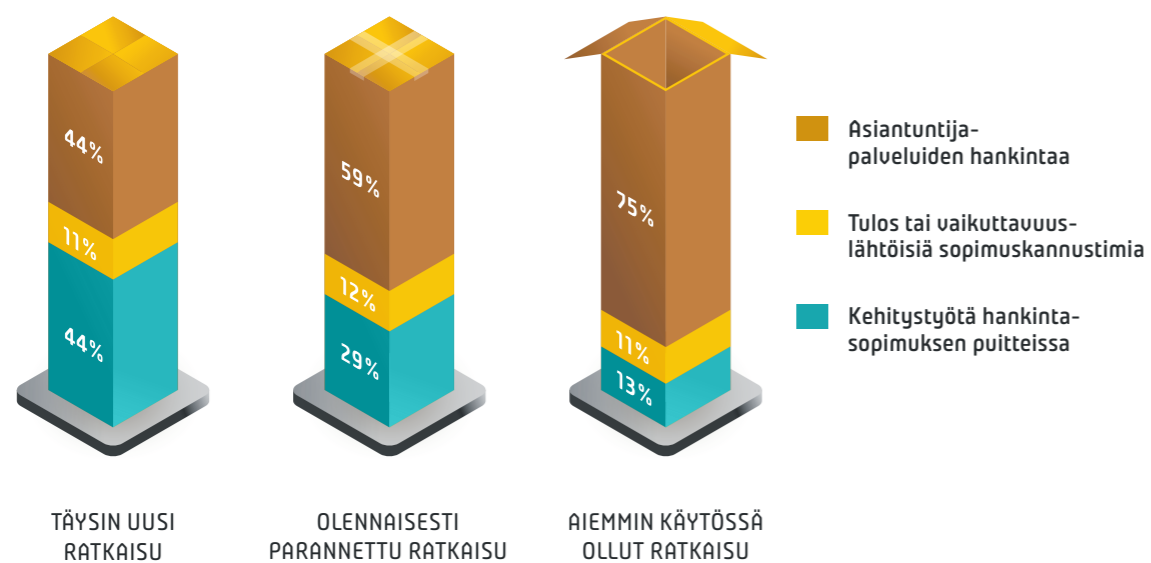
tamenettelyä tarkentavissa avovastauksissa eniten mainintoja sai neuvottelumenettely. Innovaatiokumppanuutta oli käytetty vain kahdessa hankinnassa.

Rakennushankkeisiin liittyvissä kilpailutuksissa nousi esiin kokonaisvastuu (KVR) ja kehitysvaiheen käsittävä Suunnittele ja toteuta (STk) -urakamallien käyttö. Tällaisilla hankinnan toteuttamiseen liittyvillä menettelyillä kannustetaan mm. tiiviiseen yhteistyöhön tilaajien ja tarjoajien välillä. Tiivis tarjoajan ja tilaajan välinen yhteistyö edesauttaa innovaatioiden syntymistä. Innovaatioille tilaa antavat hankintamenettelyt eivät kuitenkaan joka tilanteessa välttämättä johda tilaajan kannalta uuteen ratkaisuun. Kyselyaineiston perusteella noin 1/5-osa (20%) uusia hankintamenettelyjä käyttäneistä hankinnoista ei johtanut vuonna 2018 hankintaorganisaation näkökulmasta uudenlaisen tai parannellun ratkaisun hankintaan.

Tilaajalle täysin uusien ratkaisujen hankintaan liittyy useasti, yli 40% tapauksista, kehitystyötä hankintasopimuksen puitteissa (Kuva 6). Osittain tilaajalle uusien ratkaisujen kohdalla vastaava osuus on noin 30% ja jo aiemmin käytössä olevien ratkaisujen osalta noin 10%. Tulokset asiantuntijapalveluiden sisällyttämisestä hankintasopimukseen piirtävät päinvastaista kuvaa; asiantuntijapalvelut osana sopimusta ovat yleisimpiä aiemmin käytössä oleviin ratkaisuihin päätyneissä hankinnoissa ja osuus vähenee sen mukaan mitä innovatiivisemmaksi vastaajat ovat arvioineet ratkaisun hankintaorganisaation näkökulmasta. Tulos viittaa siihen, että merkittävään osaan hankintasopimuksista kuuluu erilaisten asiantuntijapalveluiden hankintaa, mutta asiantuntijapalveluiden käyttö ei itsessään indikoi uusien ratkaisujen kehittämistä hankintojen yhteydessä. Tulokset ovat suuntaa-antavia, sillä sopimukseen sisältyviä kehittämiselementtejä kartoittavan kysymyksen vastausmäärissä on nähtävissä vastauskatoa. Erityisesti katoa on niiden vastaajien joukossa, jotka olivat arvioineet hankinnan kohdistuneen aiemmin käytössä olevaan ratkaisuun.

KUVA 6. Uutuus tilaajalle ja mitä hankintasopimukseen sisältyi.

Hankintasopimukseen sisältyi...



⁷ Kysymys muotoilulla pyrittiin varmistamaan se, etteivät 'kyllä'-vastaukset rajautuisi ainoastaan tapauksiin, joissa hankinnassa on ensimmäistä kertaa sovellettu tiettyä menettelyä tai toimintatapaa: "Käytittekö uutta hankintamenettelyä tai toimintamallia, jota ette ole aiemmin soveltaneet tai josta on vain vähän kokemuksia?". "Kyllä"-vastausten vähäinen määrä vastaukset kattavissa hankinnoissa on tätä taustaa vasten kiinnostava yksityiskohta.

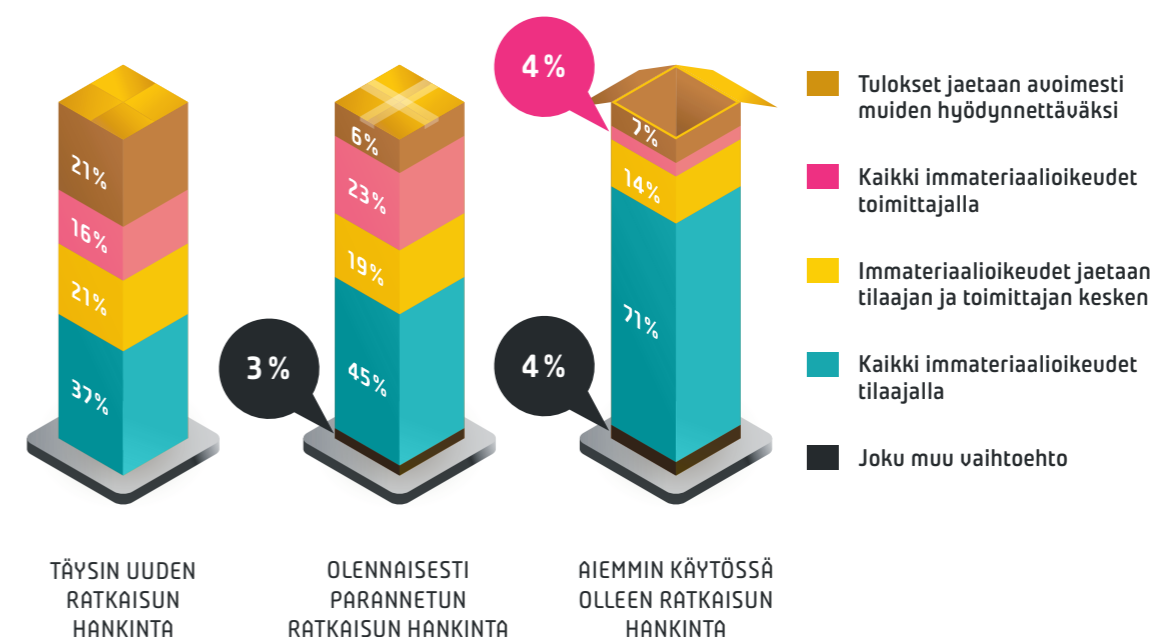
⁸ Kysymykseen vastasi 117 (42%) kyselyyn osallistuneista.

Immateriaalioikeudet kehitystyön tuloksiin

Hankinnan uutuusarvolla on tulosten perusteella yhteys siihen, millaisia ehtoja hankintasopimuksen puitteissa tapahtuneen kehitystyön immateriaalioikeuksiin sisältyy ja miten kehitystyön tulosten immateriaalioikeudet jaetaan (Kuva 7).

KUVA 7. Immateriaalioikeudet kehitystyön tuloksiin, mikäli hankintasopimukseen sisältyi kehitystyötä. (n=75)

Immateriaalioikeudet kehitystyön tuloksiin

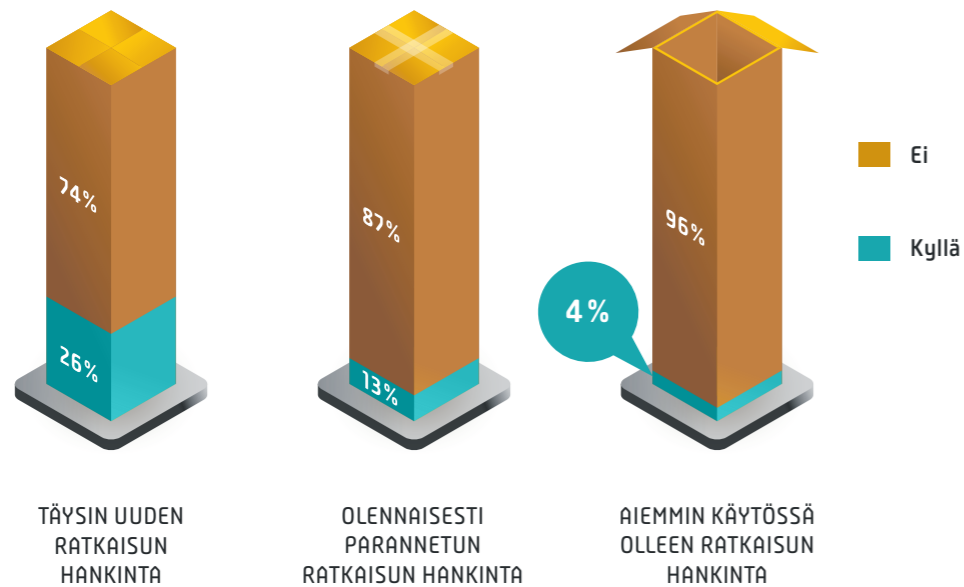


Hankinnan kohdistuessa jo käytössä olleeseen ratkaisuun, oikeudet mahdollisen kehitystyön tuloksiin jäivät tilaajalle kolmessa tapauksessa neljästä. Aineettomat oikeudet jaetaan selvästi tasaisemmin, jos hankinta kohdistuu tilaajan kannalta olennaisesti aiempaa parempaan tai täysin uuteen ratkaisuun.

Ennen hankintaa tehty yhteistyö uuden ratkaisun kehittämiseen tai kokeiluihin liittyen on yhteydessä koettuun ratkaisun uutuusarvoon tilaajan näkökulmasta (Kuva 8). Kokonaisuutena kehittämiseen liittyvä yhteistyö ennen hankintaa on harvinaista, sillä ainoastaan 10% vastaajista vastasi myöntävästi asiaa koskevaan kysymykseen. Kuitenkin kehittämissyhteistyö on suhteellisesti ja määrällisesti yleisempää, jos hankinnan kohteena oleva ratkaisu on olennainen parannus tai täysin uusi ratkaisu hankintaorganisaatiolle. Avovastausten perusteella edeltävä yhteistyö on voinut liittyä erilliseen tutkimushankkeeseen tai alustavaan selvitystyöhön, markkinakartoitukseen, vuoropuheluun ja tavoitteiden määrittelyyn toimittajien kanssa, sekä kokeiluihin ja pilotointeihin.

KUVA 8. Teittekö uuden ratkaisun kehitystyöhön tai kokeiluihin liittyvää yhteistyötä ennen hankintaa (kyllä/ei) ja hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle. (n=263)

Kehitys/kokeiluyhteistyö ennen hankintaa

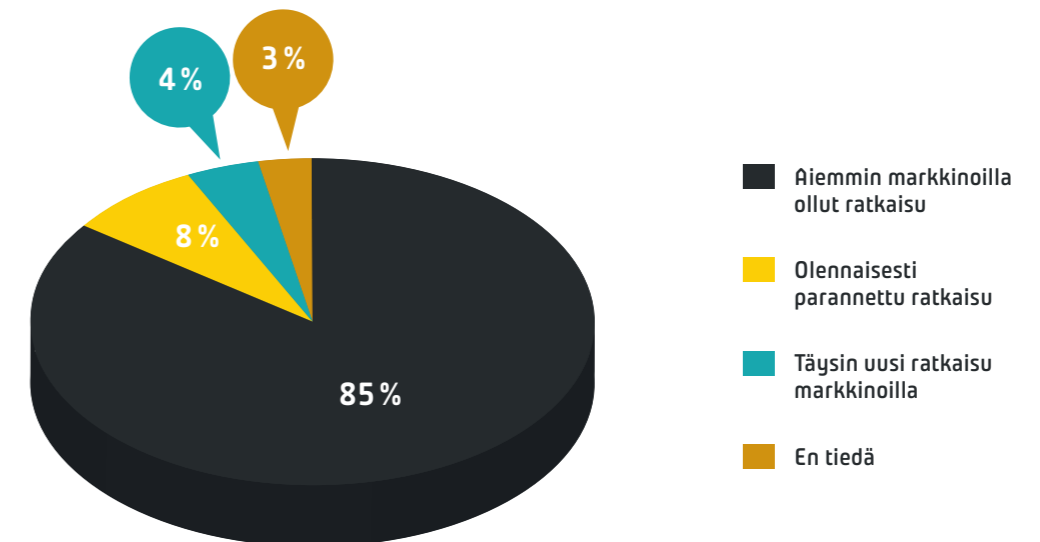


Hankitun ratkaisun uutuus markkinoille

Hankitun ratkaisun uutuusarvoa markkinoille selvittävän kysymyksen vastaukset on suhteutettu kyselyn kaikkien vastaajien joukkoon kuvassa 9. Hankituista ratkaisuksista noin 4% on ollut täysin uusia markkinoiden näkökulmasta. Vastaajat ovat näissä tapauksissa arvioineet, ettei vastaavaa ratkaisua ole ollut aikaisemmin saatavilla. Lisäksi 8% hankinnoista on kohdistunut tuotteisiin, palveluihin ja ratkaisuihin, jotka ovat olennaisesti parempia verrattuna aiemmin tarjolla olleisiin. Näin ollen 12% (n=33) kyselyvastausten kattamista hankinnoista on ainakin jossain määrin uusia markkinoiden näkökulmasta.

KUVA 9. Hankittujen ratkaisujen uutuusaste markkinoilla, %-osuus kaikista kyselyvastaajista. (n=278)

Hankittujen ratkaisujen uutuusaste markkinoilla



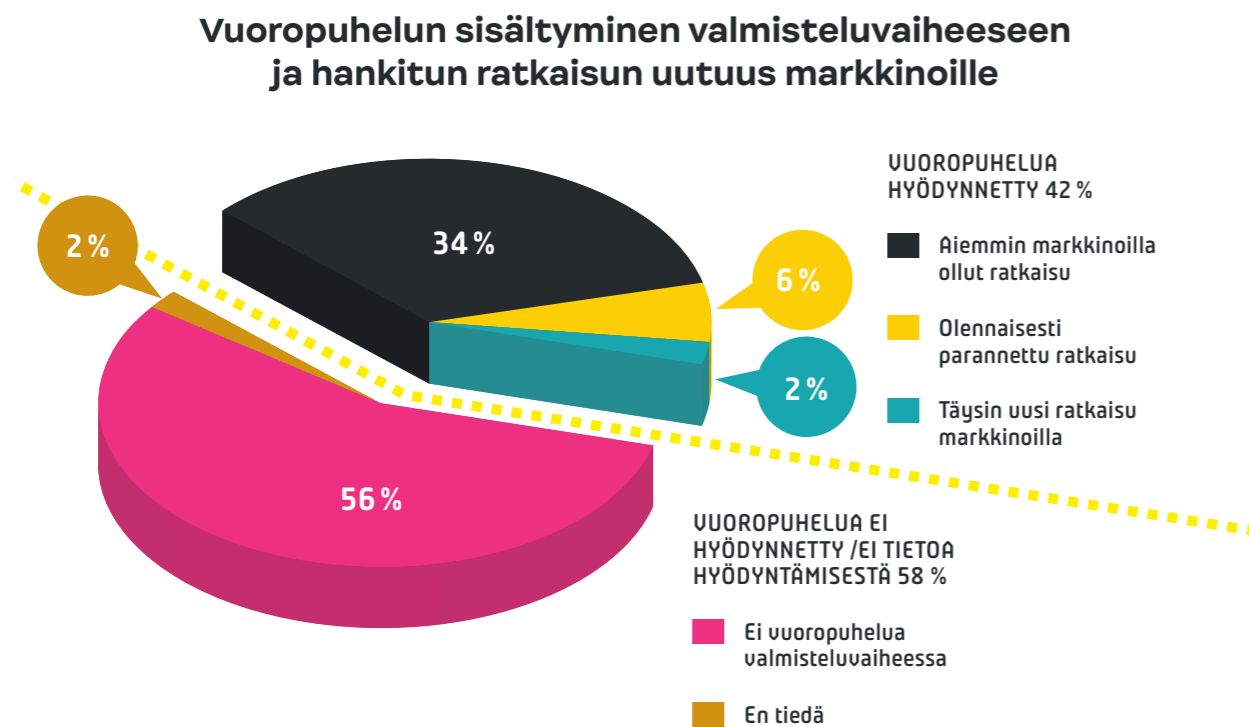
Markkinoille täysin uudet ratkaisut ovat hankintalajin mukaan pääosin palveluhankintoja. Joukossa on lisäksi muutamia rakennusurakkahankintoja, mutta ei yhtään tavarahankintaa. Palveluhankinnoissa hankinnan kohde liittyy useissa tapauksissa digitaalisiin ratkaisuihin tai ohjelmistojen kehittämiseen. Markkinoille uudet ratkaisut ovat yhtä lukuun ottamatta erillishankintoja. Poikkeuksena yksi rakennusurakkahankinta, joka on osa laajempaa hankintakokonaisuutta.

Palveluhankinnat kattavat puolet, rakennusurakka- ja tavarahankinnat yhdessä toisen puolen markkinoiden kannalta olennaisesti parannetuista ratkaisuksista. Temaattisesti nämä hankinnat ovat hyvin monimuotoinen ryhmä - mukana on esimerkiksi koulutukseen, terveyspalveluihin ja sairaanhoidon tarvikkeisiin, logistiikkaan, tutkimuslaitteistoihin, sekä infrastruktuuriin ja rakentamiseen liittyviä hankintoja.

Vuoropuhelu ja vertailu

Hankinnan valmisteluvaiheessa teknistä ja/tai markkinavuoropuhelua oli käytetty 70% niistä hankinnoista, joiden ratkaisu oli markkinoiden näkökulmasta täysin uusi tai olennainen parannus aiempaan (n=33). Vastaava osuus oli 62% niiden hankintojen kohdalla, joissa hankinta oli tilaajalle uusi tai sisälsi olennaisia parannuksia aiemmin käytettyyn verrattuna. Tulos viittaa siihen, että varhaisen vaiheen vuoropuhelu valmisteluprosessin aikana tukee uusien ratkaisujen hankintaa. Koko aineistosta vuoropuhelua sisältäneet hankintaprosessit, joissa on päädytty markkinoille uuden tai parannetun ratkaisun ostoon, muodostavat 8% (Kuva 10).

KUVA 10. Vuoropuhelun sisältyminen valmisteluvaiheeseen ja uutuus markkinoille (n=275)



'Paras hinta-laatusuhde' on käytetyin vertailuperuste markkinoille uusien ratkaisujen hankinnoissa. Huomattavasti harvemmin tarjousten vertailussa on käytetty ainoastaan hintaan tai laatuun nojaavia vertailuperusteita ("Hinta ainoana vertailuperusteena" tai "Hinta kiinteä, vertailu laadulla" vaihtoehdot).

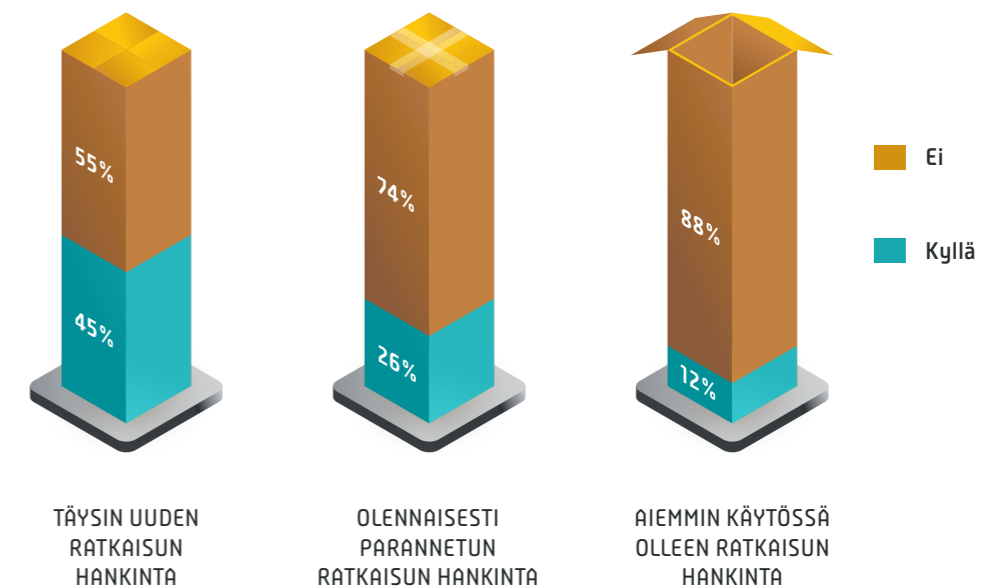
Aiempia toimituksia koskevia referenssivaatimuksia on sisältynyt noin puoleen hankinnoista, joissa on päädytty tilaamaan markkinoiden kannalta täysin uusi tai olennaisia parannuksia aiempaan sisältävä ratkaisu. Verrattuna tilaajalle uusien ratkaisujen hankintaan referenssivaatimusten käyttö on markkinoille uusien ratkaisujen hankinnoissa harvinaisempaa (76% vs. 56%). Tulos antaa viitteitä siitä, että referenssivaatimuksilla on yhteyttä hankinnan uutuusasteeseen. Kyselyn vastausmäärä markkinoille uusiin ratkaisuihin liittyen ei kuitenkaan mahdollista tarkempaa analyysia aiheesta eri taustamuuttujien suhteen.

Yksityiskohtaisia määrittelyjä, kuten teknisiä määrittelyjä, palvelusuoritteita tai urakasuunnitelmia, on käytetty kolmessa neljästä hankinnasta, jotka ovat kohdistuneet markkinoille uusiin ratkaisuihin. Osuus on jopa jonkin verran korkeampi kuin tilaajalle uusien ratkaisujen kohdalla.

Uuden ratkaisun kehitystyöhön tai kokeiluihin liittyvä yhteistyö – esimerkiksi tutkimushankkeen tai pilotoinnin muodossa – ennen hankintaprosessia on sitä yleisempää mitä korkeammaksi hankitun ratkaisun uutuusarvo markkinoilla on arvioitu (Kuva 11).

KUVA 11. Teittekö uuden ratkaisun kehitystyöhön tai kokeiluihin liittyvää yhteistyötä ennen hankintaa (kyllä/ei) ja hankitun ratkaisun uutuus markkinoille. (n=112)

Kehitys/kokeiluyhteistyö ennen hankintaa ja hankitun ratkaisun uutuus markkinoille



Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle ja markkinoille

Taulukossa 3 on ristiintaulukoitu kyselyn vastaukset koskien tilaajalle ja markkinoille uusien ratkaisujen hankintaa. Vaaka-akselille on sijoitettu hankinnan kohteena olevan tuotteen, palvelun tai ratkaisun uutuusaste markkinoilla ja pystyakselille uutuus tilaajalle. Laskettaessa yhteen niiden hankintojen osuus, jotka ovat olleet täysin uusia tilaajalle ja samanaikaisesti joko täysin uusia tai olennaisia parannuksia markkinoilla oleviin ratkaisuihin on tuloksena viisi prosenttia kyselyn kattamista hankinnoista. Huomioiden vastauskadon tulosta ei voida yleistää suoraan kaikkiin hankintoihin. Kuten edellä alaluovassa Kyselyvastauksen edustavuus todettiin, kyselyyn on todennäköisesti vastattu keskimääräistä aktiivisemmin innovatiivisten hankintojen osalta ja aineisto edustaa enemmän innovatiivisten hankintojen osuuden ylä- kuin alarajaa.

Taulukko 3. Hankitun ratkaisun uutuus tilaajalle ja markkinoille (% kaikista kyselyvastauksista).

Uutuus tilaajalle	Uutuus markkinoille					(n=278)
	Täysin uusi ratkaisu	Olennaisesti parannettu ratkaisu	Ratkaisu on ollut markkinoilla jo aiemmin tarjolla	En tiedä	Jo aiemmin tilaajan käytössä ollut ratkaisu	
Täysin uusi ratkaisu	3,2 %	1,8 %	10,1 %	0,7 % ⁹		15,8 %
Olennaisesti parannettu ratkaisu	0,7 %	6,1 %	20,5 %	2,2 %		29,5 %
Jo aiemmin käytössä ollut ratkaisu	-	-	-	-	54,7 %	54,7 %
Yhteensä	3,9 %	7,9 %	30,6 %	2,9 %	54,7 %	100,0 %

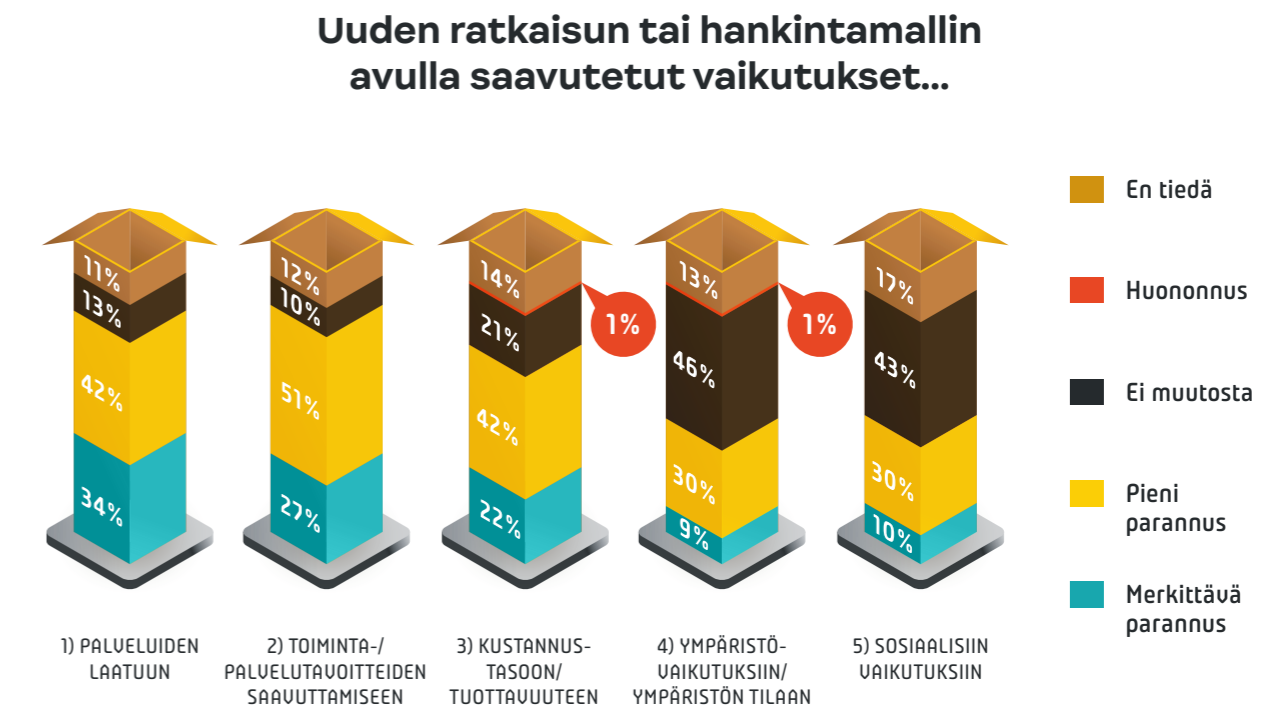
⁹Täysin uusiksi markkinoilla ja olennaisiksi parannuksiksi hankintayksikön kannalta arvioidut hankinnat liittyvät ohjelmistokehityshankkeisiin, joissa julkisten organisaatioiden toimesta ollaan kehittämässä laajemmin hyödynnettävissä olevia ratkaisuja.

Innovatiivisten hankintojen vaikutukset

Innovatiivisten hankintojen merkitys hankintayksikölle tulee näkyviin siinä, miten uudet tai parannetut ratkaisut auttavat julkisorganisaatiota toteuttamaan tehtäväänsä aiempaa (tai entistä) paremmin. Parannus voi näkyä julkisen palvelun laadussa ja/tai tuottavuuden, kestävyuden ja vaikuttavuuden lisäyksenä. Missä määrin tällaisia vaikutuksia on tunnistettavissa kyselyaineistoon sisältyvissä innovatiivisissa hankinnoissa? Vastausta tähän haettiin erillisellä kysymyksellä niille vastaajille, jotka olivat ilmoittaneet hankitun ratkaisun tai käytetyn hankintamallin olleen tilaajalle uusi. Vastaajia pyydettiin arvioimaan toteutetun hankinnan vaikutuksia suhteessa aiemmin käytössä olleisiin tai toimialalle tyypillisiin ratkaisuihin seuraavien viiden vaikuttavuusulottuvuuden suhteen:

- palveluiden laatu,
- toiminnalle/palveluille asetettujen vaikuttavuustavoitteiden saavuttaminen,
- kustannustaso tai tuottavuus,
- ympäristövaikutukset/ympäristön tila, ja
- sosiaaliset vaikutukset.

KUVA 12. Innovatiivisten hankintojen vaikutukset suhteessa aiemmin käytettyihin ratkaisuihin.



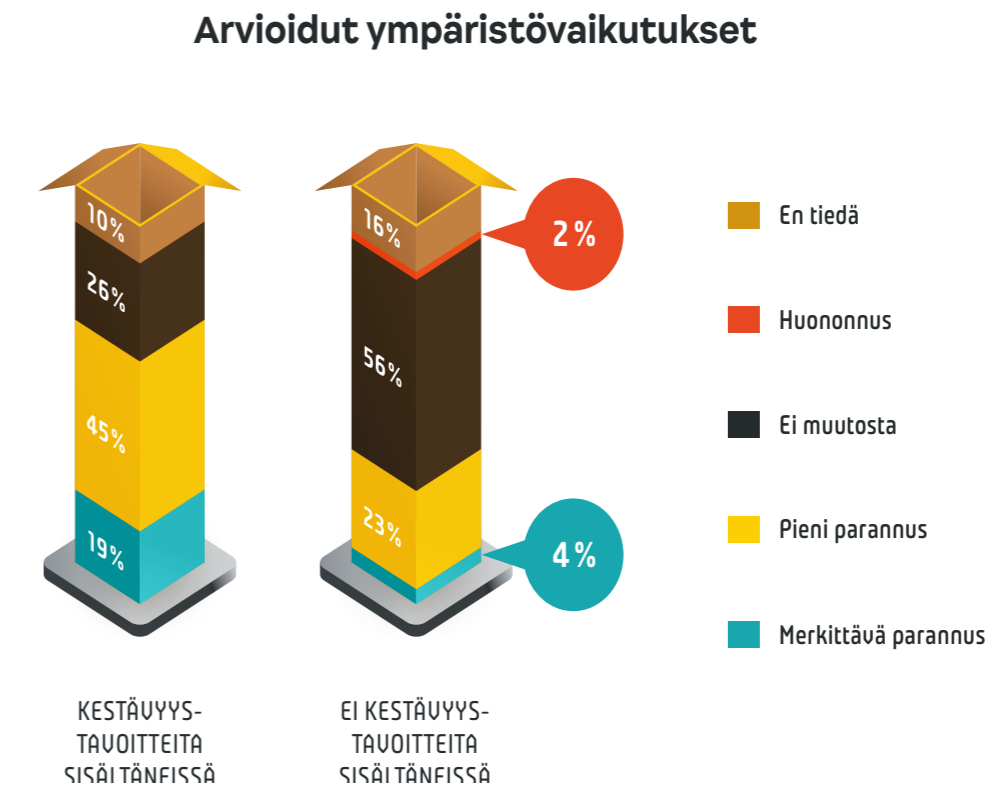
Kuvasta 12 käy ilmi, että arviot innovatiivisen hankinnan vaikutuksista eroavat toisistaan selkeästi vaikutuslottuvuuksien välillä. Kolme neljästä (75%) vastaajasta arvioi hankitun ratkaisun vaikuttavan myönteisesti (so. pieni tai merkittävä parannus) hankintaorganisaation palveluiden laatuun ja toiminnalle asetettujen vaikutustavoitteiden saavuttamiseen. Edelleen lähes kahdella kolmesta (n.67%) innovatiivisesta hankinnasta nähdään olevan hankintaorganisaation kannalta ainakin jonkin asteisia positiivisia vaikutuksia kustannustasoon tai tuottavuuteen. Ympäristö- tai sosiaalisten vaikutusten osalta innovatiivisten hankintojen toteuttajat ovat epävarmempia. Kaksi viidestä katsoo toteutetulla hankinnalla olevan myönteisiä vaikutuksia ympäristön tai ihmisten elinolojen ja hyvinvoinnin kannalta, mutta vielä suurempi osa vastaajista ei näe hankinnan muuttaneen tilannetta tältä osin aiempaan verrattuna.

Arviot innovatiivisen hankinnan myönteisistä vaikutuksista 1) palveluiden laatuun, 2) toiminnan vaikutustavoitteiden saavuttamisen ja 3) kustannustasoon/tuottavuuteen korostuvat hankintalajeista voimakkaimmin palveluhankinnoissa. Ympäristön kannalta positiivisia vaikutuksia keskiarvoa enemmän tunnustetaan innovatiivisissa rakennusurakka- ja tavarahankinnoissa. Sen sijaan innovatiivisten palveluhankintojen toteuttajista useampi kuin joka toinen ilmoittaa, ettei ympäristövaikutuksissa ole tapahtunut muutosta hankinnan seurauksena. Vastaavasti yli puolet innovatiivisia tavarahankintoja tehneistä toteaa, että hankinnalla ei ole (ollut) vaikutusta sosiaalisten vaikutusten kannalta. Tulokset ovat suuntaa-antavia, sillä innovatiivisten tavara- ja rakennusurakkahankintojen vastausten lukumäärät ovat suhteellisen alhaisia.

Ympäristövaikutukset

Positiivisia ympäristövaikutuksia tunnustetaan eniten niissä innovatiivisissa hankinnoissa, joihin on sisältynyt kestävyystavoitteita ja -kriteereitä. Kahdella kolmesta kestävyystavoitteita käsittäneestä hankinnasta arvioidaan olevan myönteisiä vaikutuksia ympäristön kannalta. Tilanne näyttää erilaiselta ei-kestävyystavoitteita käyttäneiden innovatiivisten hankintojen kohdalla; parannusta ympäristövaikutusten osalta liittyy ainoastaan yhteen neljästä hankinnasta (Kuva 13).

KUVA 13. Kestävyyskriteerien käyttö ja hankinnan ympäristövaikutukset suhteessa aiemmin käytössä olleisiin tai toimialalle tyypillisiin ratkaisuihin. (n=88)



Kestävyystavoitteiden yhteys muihin vaikuttavuuslottuvuuksiin on epäselvempi. Kestävyystavoitteita sisältäneillä innovatiivisilla hankinnoilla on tulosten perusteella jonkin verran keskiarvoa useammin myönteisiä vaikutuksia 3) kustannustasoon/tuottavuuteen sekä 5) sosiaalisiin vaikutuksiin kuin hankinnoilla, joihin kestävyystavoitteita ei liittynyt. Päinvastaisia tuloksia saadaan vaikutuksista 1) palveluiden laatuun ja 2) toiminnalle asetettujen vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseen - näitä vaikutuksia on saavutettu useammin ei-kestävyystavoitteita sisältäneissä innovatiivisissa hankinnoissa.

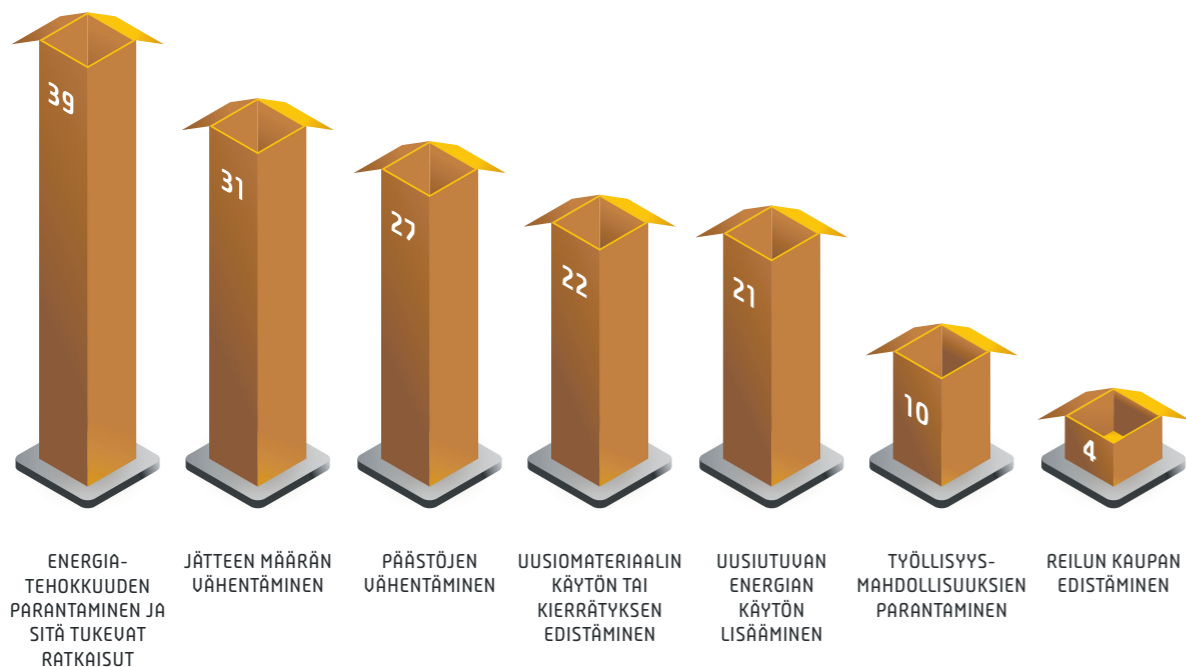
KESTÄVYYTTÄ TAVOITTELEVIEN RATKAISUJEN HANKINTA

Otoksen hankinnoista noin yhteen kolmasosaan on sisältynyt kestävyystavoitteita ja kriteereitä. Osuus on alhaisempi kuin mitä aiemmissa tutkimuksissa on havaittu, mikä todennäköisesti johtuu kyselyn ja otoksen painottumisesta innovatiivisiin hankintoihin.¹⁰

Yleisimmin kestävyystavoitteet liittyvät energiatehokkuuden parantamiseen (39 hanketta), jätteen määrän vähentämiseen (31 hanketta) ja päästöjen määrän vähentämiseen (27 hanketta). Selvästi harvinaisempia ovat hankintojen eettiseen ja sosiaaliseen kestävyteen liittyvät tavoitteet kuten reilun kaupan edistäminen ja työllisyysmahdollisuuksien parantaminen (Kuva 14).

KUVA 14. Mitä kestävyystavoitteita ja -kriteereitä hankintaan sisältyi, mainintojen lukumäärä. (n=86 hanketta, vastaaja voi valita useamman vaihtoehdon)

Hankintaan sisältyneet kestävyystavoitteet ja -kriteerit



¹⁰ Vertailukohtaa tarjoaa esimerkiksi Alholan ja Kaljosen (2017) tutkimus kestävyystavoitteiden huomiointista kuntien strategioissa, ohjeistuksessa ja hankintakäytännöissä. Kirjoittajat analysoivat HILMAssa julkaistuja hankintailmoituksia ja arvioivat, että energia- ja ympäristönäkökulma sisältyi ainakin yleisellä tasolla 66 %:iin tarjouspyynnöistä ja "tarkemmin se oli kirjattu 44 %:iin tarjouspyynnöistä, sisältäen tällöin ainakin yhden selkeästi määritellyn ympäristökriteerin". Alhola, Katriina ja Kaljonen, Minna: Kestävät julkiset hankinnat – nykytila ja kehittämissuunnitelmia. Suomen Ympäristökeskuksen raportteja 32/2017.

YLEISIMMÄT KESTÄVYYSTAVOITTEET JULKISISSA HANKINNOISSA 2018

ENERGIAN KÄYTTÖ

TEHOKKUUS 45%
UUSIUTUVAT LÄHTEET 24%



KIERRÄTYS

JÄTTEEN VÄHENTÄMINEN 36%
(UUSIO)MATERIAALIT/KIERRÄTYS 26%



PÄÄSTÖJEN
VÄHENTÄMINEN 31%



TYÖLLISTÄMINEN 12%



REILU KAUPPA 5%

Valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi avoimissa vastauksissa listattiin joukko muita hankintoihin liittyneitä kestävyystavoitteita ja -kriteereitä. Näitä olivat esimerkiksi:

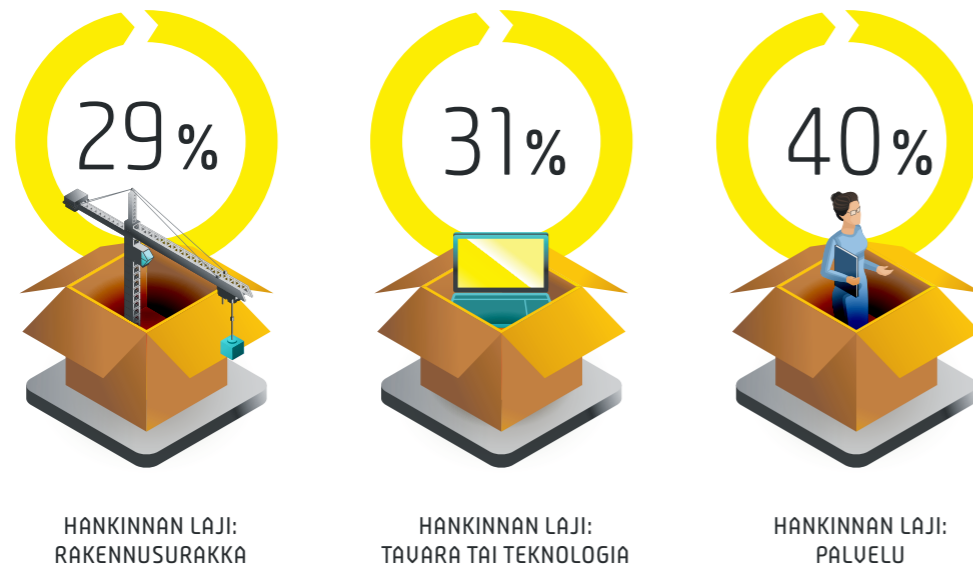
- pidennetty takuu-aika ja pitkäikäisyys,
- elinkaarelle asetetut vähimmäisvaatimukset ja kulutuskestävyys,
- tuotteiden jäljitettävyyden tuotantoketjussa ja
- sotilasstandardin (MIL) käyttö.

Avoimissa vastauksissa kerrottiin myös siitä, kuinka haitallisten ympäristövaikutusten vähentäminen on yhdistetty esimerkiksi toimittajan omavalvontasuunnitelmaan kuljetuksissa sopimuskauden aikana.

Kestävyystavoitteita sisältäneet hankinnat (n=86) jakautuivat hankintalajeittain seuraavasti; palveluhankinnat 40%, tavarahankinnat 31% ja rakennusurakkahankinnat 29% (Kuva 15).

KUVA 15. Kestävien hankintojen osuus hankintalajeittain

Kestävien hankintojen osuus hankintalajeittain



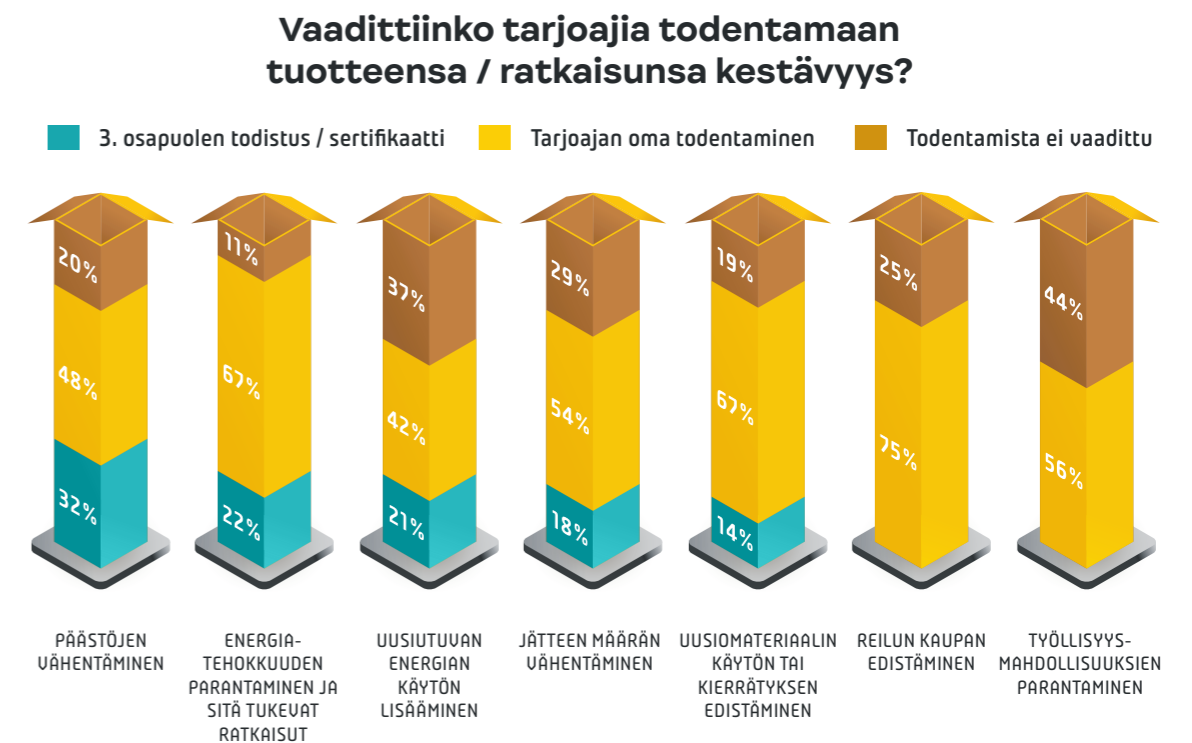
Erillishankinnat muodostivat pääosan, 73%, kestävyystavoitteita sisältäneistä hankinnoista. Saman sisältöisenä toistuvat hankinnat 16% ja laajempaan hankintakokonaisuuteen kuuluneet hankinnat 10%.

Tuotteen tai ratkaisun kestävyys todentaminen

Kyselyn Kestävyystavoitteet ja -kriteerit -osiossa selvitettiin myös sitä, vaadittiinko tarjoajia jollakin tavalla todentamaan tarjotun tuotteen tai ratkaisun kestävyys. Kyselytulosten perusteella tavallisin todentamisen muoto kestävyystavoitteita sisältäneissä hankinnoissa on tarjoajan oma lausunto (57% kysymysvastauksista). Seuraavaksi yleisin on tilanne, jossa tarjoajaa ei erityisesti vaadita todentamaan kestävyystavoitteiden ja kriteerien täyttymistä (24% kysymysvastauksista). Kolmannen osapuolen riippumaton todistus on aineistossa vähiten käytetty kestävyys todentamisen muoto (19% kysymysvastauksista).

Kestävyystavoitteiden ja -kriteerien välillä on eroja sen suhteen, mitä vaatimuksia kestävyys todentamiselle on asetettu. (Kuva 16). Päästöjen vähentämistavoitteita sisältäneistä hankinnoista kolmasosa on edellyttänyt puolueettoman kolmannen osapuolen todistusta. Päinvastainen tilanne on työllisyysmahdollisuuksien parantamiseen ja reilun kaupan edistämiseen liittyvien tavoitteiden kohdalla; kestävyys todentamiseen on pääsääntöisesti riittänyt tarjoajien oma todistus tai todentamista ei ole vaadittu lainkaan. Muita kestävyystavoitteita ja kriteereitä sisältäneiden hankintojen kohdalla tarjoajan omaa todentamista oli käytetty muita vaihtoehtoja useammin. Todentamista koskeviin tuloksiin on kuitenkin suhtauduttava varauksella huomioiden vastausten alhainen lukumäärä tietyjen kestävyysulottuvuuksien kohdalla (etenkin 'reilun kaupan edistäminen' ja työllisyysmahdollisuuksien parantaminen).

KUVA 16. Tuotteen tai ratkaisun kestävyys todentaminen.

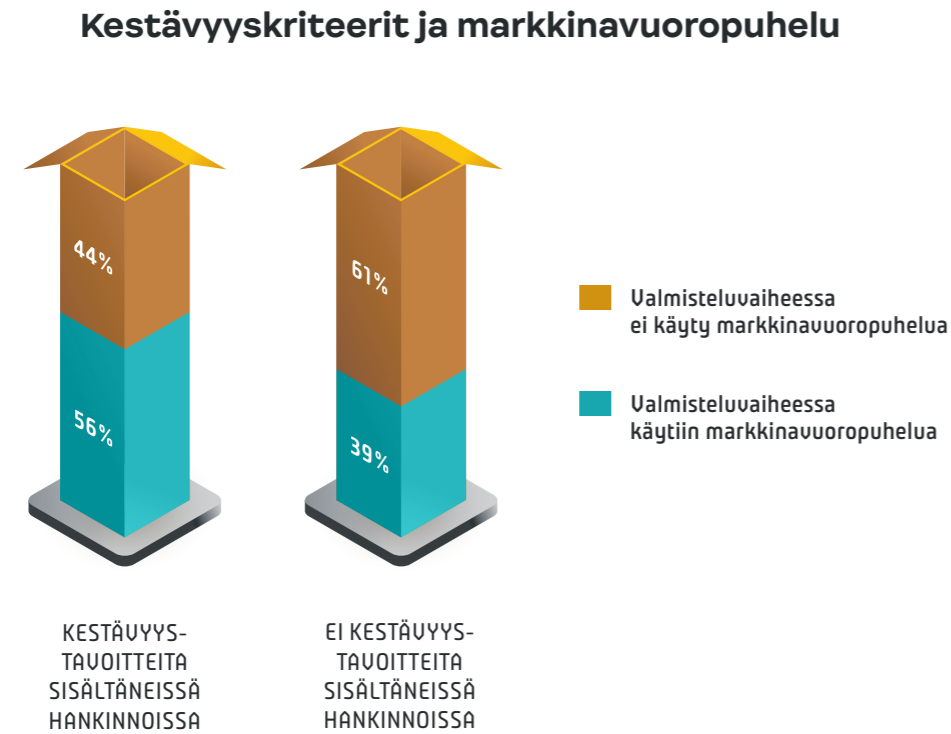


Kestävyystavoitteet, vuoropuhelu ja yhteistyö

Varhaisen vaiheen vuoropuhelun käyminen on tunnustettu yhdeksi keinoksi edistää kestävien julkisten hankintojen toteutumista (Alhola & Kaljonen, 2017). Ennen hankintaa tapahtuva vuoropuhelu tarjoaa hankkijoille mahdollisuuden vahvistaa markkinatuntemustaan. Samanaikaisesti vuoropuhelu antaa potentiaalisille tarjoajille tilaisuuden perehtyä hankintaorganisaation tarpeisiin ja mahdollisiin ratkaisua vaativiin kysymyksiin.

Tämä kestävien hankintojen ja markkinoiden kanssa käytävän vuoropuhelun yhteys näkyy kyselytuloksissa (Kuva 17). Kestävyystavoitteita ja -kriteereitä sisältäneiden hankintojen yhteydessä on hankintaprosessin valmisteluvaiheessa hyödynnetty vuoropuhelua (56%) useammin kuin hankinnoissa, joihin ei ole liittynyt kestävyystavoitteita (39%).

KUVA 17. Kestävyystavoitteet ja vuoropuhelun hyödyntäminen valmisteluvaiheessa. (n=272)



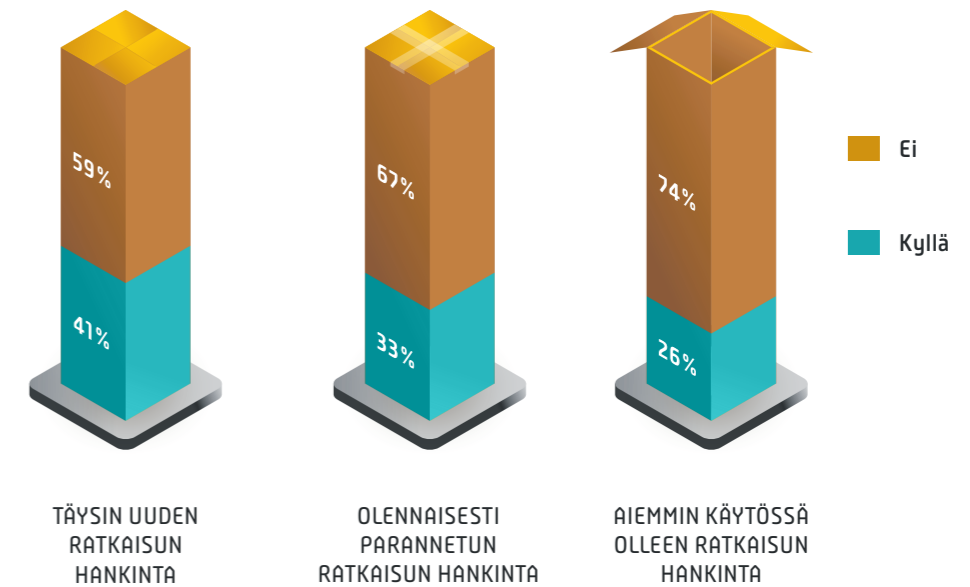
Hankintaa edeltävää yhteistyötä uuden ratkaisun kehitystyön tai kokeiluiden muodossa sisältyi 11% niistä hankinnoista, joihin liittyi kestävyystavoitteita ja -kriteereitä.

Kestävyystavoitteet ja uutuus

Tulosten perusteella hankintaan liitetään kestävyystavoitteet ja -kriteerit sitä todennäköisemmin, mitä uudempi hankittu ratkaisu on. (Kuvat 18 ja 19).

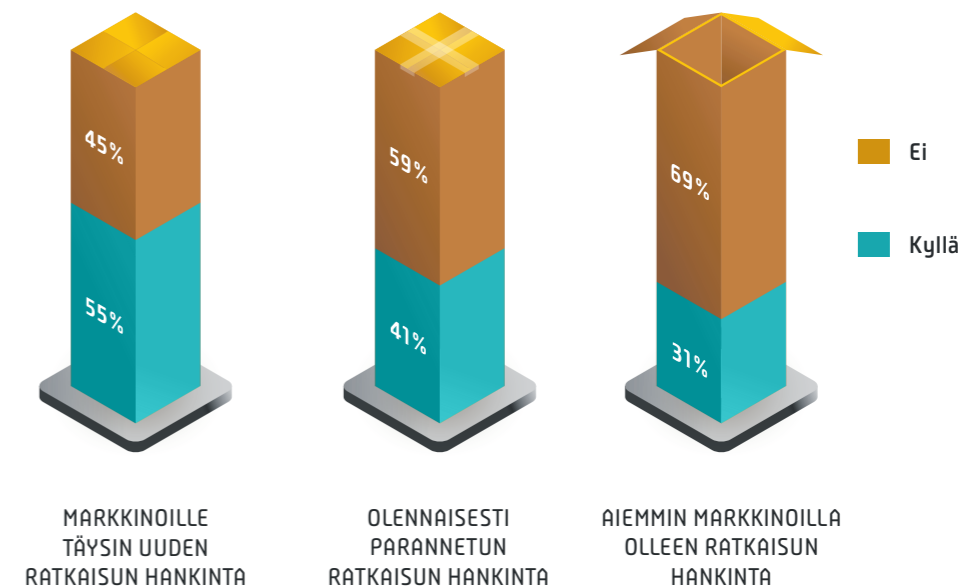
KUVA 18. Uutuus tilaajalle ja kestävyystavoitteiden ja kriteerien sisältyminen hankintaan. (n=275)

Kestävyystavoitteet ja -kriteerit tilaajalle uuden ratkaisun hankinnassa



KUVA 19. Uutuus markkinoille ja kestävyystavoitteiden ja kriteerien sisältyminen hankintaan. (n=118)

Ratkaisun uutuus markkinoilla ja kestävyystavoitteiden sisältyminen hankintaan



Tilaaajalle täysin uuden ratkaisun hankintaan johtaneista kilpailutuksista 41% on pitänyt sisällään kestävyystavoitteita. Kun ratkaisu on ollut tilaaajalle olennainen parannus aiempaan, prosenttiosuus on 33% ja aiemmin käytössä olleiden ratkaisujen kohdalla 26%. Edelleen noin 45% markkinoiden kannalta täysin uuteen tai olennaisesti parannettuun ratkaisuun kohdistuneista hankinnoista on sisältänyt kestävyystavoitteita ja kriteereitä.

YHTEENVETO

- 1. Merkittävään osaan kyselyn kattamista hankinnoista sisältyi uusia elementtejä tilaaajan näkökulmasta.**
 - a. Yhteensä 46% vastaajista arvioi hankitun ratkaisun olevan täysin uusi tai olennainen parannus hankintaa toteuttavalle organisaatiolle, kun taas yhteensä 12% vastaajista arvioi hankitun ratkaisun olevan täysin uusi tai olennainen parannus markkinoiden näkökulmasta.

+ Viisi prosenttia hankinnoista on täysin uusia tilaaajalle ja samanaikaisesti täysin uusia tai olennaisia parannuksia markkinoilla oleviin ratkaisuihin. Vastauskadosta johtuen tulosta ei ole kuitenkaan mahdollista yleistää suoraan kaikkiin hankintoihin.
- 2. Uusien hankintamenettelyjen ja toimintamallien käyttö hankinnoissa suhteellisen harvinaista.**
 - a. Vain 7%:ssa hankintoja oli käytetty sellaista uutta hankintamenettelyä tai toimintamallia (esim. allianssimallia tai innovaatiokumppanuutta), joista hankintaorganisaatiolla ei ollut aiempaa kokemusta.
- 3. Teknisen ja/tai markkinavuoropuhelun käyminen hankinnan valmisteluvaiheessa on yleistä innovatiivisten ja kestävien hankintojen kohdalla.**
 - a. Varhaisen vaiheen vuoropuhelua on hyödynnetty 56 %:ssa kestävyystavoitteita sisältäneistä hankinnoista. Tilaaajalle uusien ratkaisujen kohdalla vastaava prosentti on 62 % ja markkinoille uusissa 70 %.
- 4. Hankintasopimuksen puitteissa kehitetyn ratkaisun immateriaalioikeuksien jakaminen on kyselyaineistossa yhteydessä hankinnan uutuusarvoon.**
 - a. Hankinnan kohdistuessa olemassa olevaan ratkaisuun, mahdollisen kehitystyön oikeudet jäävät tilaaajalle 71% tapauksista. Aiempaan verrattuna olennaisesti paremman tai täysin uuden ratkaisun kohdalla immateriaalioikeudet jaetaan aineiston perusteella tasaisemmin tilaaajan ja toimittajan kesken.
- 5. Innovatiivisilla hankinnoilla on myönteisiä vaikutuksia julkisten organisaatioiden tehtävien suorittamisen kannalta.**
 - a. ¾-osaa innovatiivisia hankintoja tehneestä arvioi hankitun ratkaisun parantavan organisaation palveluiden laatua ja toiminnalle asetettujen vaikutustavoitteiden saavuttamista.
- 6. Kestävyystavoitteita ja kriteereitä sisältyy noin 30% hankinnoista.**
 - a. Yleisimpiä ovat energiatehokkuuden parantamiseen sekä jätteen ja päästöjen määrän vähentämiseen liittyvät tavoitteet. Kestävyystavoitteet ja -kriteerit ovat yleisempiä hankinnoissa, joissa hankittavan ratkaisun uutuusarvo on korkea (45 % markkinoille uusien ratkaisujen hankinnoista sisältänyt kestävyystavoitteita).
 - b. Kestävyystavoitteiden ja -kriteerien sisältyminen hankintaan on lähinnä yhteydessä arvioituihin hankintojen ympäristövaikutuksiin.

HANKINTOJEN INNOVATIIVISUUDEN JA KESTÄVYYDEN TILA SUOMESSA 2018

UUSIA ELEMENTTEJÄ
TILAAJALLE 46%

TÄYSIN UUSIA ELEMENTTEJÄ
TILAAJALLE JA SAMALLA UUSIA
TAI OLENAISIA PARANNUKSIA
MARKKINOILLE 5%

7%
UUSIA HANKINTA-
MENETTELYJÄ JA
TOIMINTAMALLEJÄ

30%
:SSA
HANKINTOJA
KESTÄVYYSS-
TAVOITTEITA/
KRITEEREJÄ

56%
:SSA KESTÄVISTÄ HANKINNOISTA
KÄYTY TEKNISTÄ /
MARKKINAVUOROPUHELUA

71%
OLEMASSA OLEVAA RATKAISUA
KEHITETTÄESSÄ OIKEUDET TILAAJALLA

42%
UUDEN/PARANNETUN RATKAISUN
OIKEUDET TILAAJALLA

75%
INNOVATIIVISA
HANKINTOJA
TEHNEISTÄ ARVOI:
LAATU & VAIKUTUSTAVOITTEIDEN
SAAVUTTAMINEN PARANTUI

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

Innovatiiviset ja kestävät julkiset hankinnat Suomessa

Tällä kyselyllä selvitetään innovatiivisten ratkaisujen ja palveluiden yleisyyttä sekä kestävyystavoitteiden ja -kriteerien huomiointia julkisissa hankinnoissa. Kyselyn toteuttaa kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen osaamiskeskus KEINO. Kyselyyn vastaamalla autat kehittämään innovatiivisten ja kestävien julkisten hankintojen seuranta ja mittaamista kansallisella tasolla. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niin, että tuloksia raportoitaessa ei voida identifioida yksittäisiä vastauksia.

Alla olevassa listassa on tammi-kesäkuussa 2018 Hilma-ilmoituskanavalla julkaistu hankintailmoitus, jonka yhteystiedoissa teidät on nimetty yhteyshenkilöksi. Vastatkaa kyselyyn kyseisen hankinnan osalta. Jos olette olleet yhteyshenkilönä useammassa tammi-kesäkuussa 2018 julkaistussa hankintailmoituksessa niin valitkaa listasta se hankinta, jonka osalta vastaatte innovatiivisia ja kestäviä julkisia hankintoja koskevaan kyselyyn. Valitkaa hankinta, joka täyttää parhaiten yhden tai useita seuraavista kriteereistä: tuote tai palvelu on uusi, hankintaan sisältyy kehitystyötä tai hankintaprosessissa sovellettiin uutta lähestymistapaa.

1) Hankinta, jonka osalta vastaan innovatiivisia ja kestäviä julkisia hankintoja koskevaan kyselyyn:

2) Organisaationi yhteys julkisiin hankintoihin?

- Teemme hankintoja organisaatiomme palvelutehtävän tarpeisiin
- Teemme keskitettynä hankintayksikkönä hankintoja (esim. Palvelukeskus Helsinki)
- Teemme hankintoja julkisorganisaatioiden yhteisenä hankintatoimena (esim. Hansel, Sansia, Tuomi Logistiikka)
- Olemme julkista hankintayksikköä avustava konsultti (esim. lakiasiaintoimisto)
- Muu, mikä?

3) Mihin hankintalajiin tekemänne hankinta kuuluu:

- Tavarahankinnat
- Palveluhankinnat
- Rakennusurakkahankinnat

4) Oliko hankinta

- Osa laajempaa hankintakokonaisuutta
- Samansisältöisenä toistuva hankinta (esim. alueittaiset palvelusopimukset)
- Erillinen hankinta

5) Liittyikö toteutettuun hankintaan valmisteluvaiheessa teknistä tai markkinavuoropuhelua?

- Kyllä
- Ei

6) Käytittekö hankinnassa seuraavia vertailuperusteita ja soveltuvuuskeriteereitä?

	Kyllä	Ei
Hinta ainoana vertailuperusteena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paras hinta-laatusuhde vertailuperusteena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinta kiinteä, vertailu laadulla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Referenssivaatimus yritykselle tuotteen / ratkaisun aiemmasta toimituksesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksityiskohtaisesti määritellyt tekniset ratkaisut / palvelusuoritteet / urakkasuunnitelmat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi?

- Ei, kyse oli meillä jo aiemmin käytössä olleesta ratkaisusta.
- Kyllä osittain, kyseessä oli olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa aiemmin käytössä olleisiin.
- Kyllä, kyseessä oli täysin uusi ratkaisu, emme ole aiemmin hankkineet vastaavaa.

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, kyseessä oli täysin uusi ratkaisu, emme ole aiemmin hankkineet vastaavaa.

8) Kuvaa lyhyesti millä tavalla hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu oli teille uusi?

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, kyseessä oli täysin uusi ratkaisu, emme ole aiemmin hankkineet vastaavaa.
- Kyllä osittain, kyseessä oli olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa aiemmin käytössä olleisiin.

9) Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu myös markkinoilla uusi?

- Ei, kyseinen ratkaisu on ollut markkinoilla jo aiemmin tarjolla.
- Kyllä, se on olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa markkinoilla aiemmin olleisiin.
- Kyllä, se on täysin uusi ratkaisu, sellaista ei tietääksemme ole aiemmin ollut tarjolla.
- En tiedä.

10) Käyttökö uutta hankintamenettelyä tai toimintamallia, jota ette ole aiemmin soveltaneet tai josta on vain vähän kokemuksia? (Esim. allianssimalli tai innovaatiokumppanuus)

- Ei
- Kyllä, mitä?

11) Sisältyikö hankintaan kestävyystavoitteita ja -kriteereitä?

- Kyllä
- Ei

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Sisältyikö hankintaan kestävyystavoitteita ja -kriteereitä? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä

12) Mitä kestävyystavoitteita ja kriteereitä hankintaan sisältyi? Vaadittiinko tarjoajia todentamaan tuotteensa/ratkaisunsa kestävyys?

	Sisältyi hankintaan		Todentaminen		
	Kyllä	Ei	3. osapuolen todistus / sertifikaatti	Tarjoajan oma todentaminen	Todentamista ei vaadittu
Päästöjen vähentäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Energiatehokkuuden parantaminen ja sitä tukevat ratkaisut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uusiutuvan energian käytön lisääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uusiomateriaalin käytön tai kierrätyksen edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllisyysmahdollisuuksien parantaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reilun kaupan edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Sisältyi hankintaan		Todentaminen		
	Kyllä	Ei	3. osapuolen todistus / sertifikaatti	Tarjoajan oma todentaminen	Todentamista ei vaadittu
Jätteen määrän vähentäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu kestävyystavoite ja kriteeri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jätteen määrän vähentäminen

Joku muu kestävyystavoite ja kriteeri

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Joku muu kestävyystavoite ja kriteeri sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä

13) Voit ilmoittaa alla mikä muu kestävyystavoite ja kriteeri hankintaan sisältyi.

	Todentaminen		
	3. osapuolen antama todistus tai sertifikaatti	Tarjoajan oma todentaminen	Todentamista ei vaadittu
Mikä muu kestävyystavoite ja kriteeri?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14) Sisältyikö sopimukseen jotain seuraavista?

- Uuden tuotteen, palvelun tai ratkaisun kehitystyötä hankintasopimuksen puitteissa.
- Tulos- tai vaikuttavuuslähtöisiä sopimuskannustimia.
- Asiantuntijapalveluiden hankinta.

15) Mikäli sopimukseen sisältyi kehitystyötä, kuka saa immateriaalioikeudet kehitystyön tuloksiin?

- Me tilaajana saamme kaikki immateriaalioikeudet (sisältävät tekijän- ja teollisoikeudet). Toimittaja saa itselleen kaikki immateriaalioikeudet.
- Immateriaalioikeudet jaetaan tilaajan ja toimittajan kesken.
- Tulokset jaetaan avoimesti muiden hyödynnettäväksi (esim. avoin lähdekoodi, public domain, creative commons).
- Joku muu, mikä?

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Mikäli sopimukseen sisältyi kehitystyötä, kuka saa immateriaalioikeudet kehitystyön tuloksiin? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Tulokset jaetaan avoimesti muiden hyödynnettäväksi (esim. avoin lähdekoodi, public domain, creative commons).

16) Mitä hankinnan kohteesta on jaettu muiden hyödynnettäväksi ja kuinka merkittävä osa tämä on koko hankinnasta?

17) Teittekö uuden ratkaisun kehitystyöhön tai kokeiluihin liittyvää yhteistyötä ennen hankintaa (tutkimushanke, pilotointi yms.)?

- Ei
- Kyllä, mitä?

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, kyseessä oli täysin uusi ratkaisu, emme ole aiemmin hankkineet vastaavaa.
- Kyllä osittain, kyseessä oli olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa aiemmin käytössä olleisiin.

tai

Jos kysymys Käytittekö uutta hankintamenettelyä tai toimintamallia, jota ette ole aiemmin soveltaneet tai josta on vain vähän kokemuksia? (Esim. allianssimalli tai innovaatiokumppanuus) sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, mitä?

18) Jos hankittu ratkaisu tai käytetty hankintamalli on uusi, mitä vaikutuksia tiedätte tai oletatte saavuttavanne suhteessa aiemmin käytössänne olleisiin tai toimialalle tyypillisiin ratkaisuihin?

	Merkittävä parannus	Pieni parannus	Ei muutosta	En tiedä	Huononnon
Palveluidemme laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnalle/palveluille asetettujen vaikuttavuustavoitteiden saavuttaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kustannustaso tai tuottavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ympäristövaikutukset / ympäristön tila	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaaliset vaikutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seuraavien ehtojen on täyttyvä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Oliko hankittu tuote, palvelu tai ratkaisu teille uusi? sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, kyseessä oli täysin uusi ratkaisu, emme ole aiemmin hankkineet vastaavaa.
- Kyllä osittain, kyseessä oli olennaisesti parannettu ratkaisu suhteessa aiemmin käytössä olleisiin.

tai

Jos kysymys Käytittekö uutta hankintamenettelyä tai toimintamallia, jota ette ole aiemmin soveltaneet tai josta on vain vähän kokemuksia? (Esim. allianssimalli tai innovaatiokumppanuus) sisältää minkä tahansa seuraavista

- Kyllä, mitä?

19) Millaista lisätietoa on mahdollisesti saatavilla vaikutuksista?

20) Anna palautetta kyselystä ja lähetä terveisiä KEINO:lle:



KEINO-osaamiskeskus tukee ja auttaa julkisia hankkijoita kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen kehittämisessä.

KEINO on konsortio, johon kuuluvat Motiva Oy, Suomen Kuntaliitto Ry, Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy, Innovaatorahoituskeskus Business Finland, Suomen ympäristökeskus SYKE, Hansel Oy, KL-Kuntahankinnat Oy sekä Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra.

[HANKINTAKEINO.FI](https://hankintakeino.fi)
PALVELU@HANKINTAKEINO.FI