

Lahti

***Hoidonjohtourakkaproessin tarkastuksen
toimenpidesuunnitelma***

Hankintatoimen kehittämissuunnitelma

***Sopimusten hallinnan ja
valvonnan kehittämissuunnitelma***

24.3.2025

Hoidonjohtourakkaproessin tarkastuksen toimenpidesuunnitelma

Toimenpiteet	Aikataulu ja vastuuhenkilö
Systematisoidaan hankintoihin liittyvää koulutusta ja selkeytetään ohjeistuksen käytettävyyttä.	9/2025 lakiasiainjohtaja, talousjohtaja, hankintapäällikkö
Kuvataan hankintatoimen riskit ja riskienhallinnan toimenpiteet.	6/2026 talousjohtaja, hankintapäällikkö
Kuvataan hankintoihin liittyvät toimivallat ja tunnistetaan tarvittavat uudelleen organisoinnit ja mahdolliset resurssivahvistukset.	9/2025 talousjohtaja, hankintapäällikkö
Kehitetään konsernihallinnon tukiprosesseja.	12/2025 konsernipalveluiden johtaja
Palvelualueet kuvaavat hankintaproessin eri vaiheisiin liittyen tehtäväjaot ja valvontamenettelyt varmistaen, että prosessiin liittyy useita valmistelijoita ja tarkistuspisteitä.	12/2025 palvelualuejohtajat
Kehitetään hankintasuunnitelman ajantasaisuutta ja suunnittelua. Tavoitteena välttää samanaikaisia isoja kilpailutuksia, jotta resurssit riittävät valmisteluun.	12/2025 talousjohtaja, hankintapäällikkö, palvelualuejohtajat
Hyödynnetään tarjouspyynnöissä hankintajärjestelmää erillisten excel-tiedostojen sijasta aina, kun se on mahdollista.	heti/hankinnan toteuttaja
Kaupunginhallitus on käyttänyt otto-oikeutta ja palauttanut asian uudelleen valmisteluun.	2/2025 lakiasiain johtaja
Riita-asioissa lakipalvelut ovat aktiivisesti mukana sisäisenä asianajajana.	heti

Toimenpidesuunnitelma 2025-2026 (hajautettu hankintamalli)

24.3.2025 KH asiantuntijaesittely

- **Osaamisen kehittäminen** heti/jatkuvaa
 - Koulutuksiin osallistuminen, työssä oppiminen (palvelualuejohtajat)
 - Markkinatuntemus (palvelualuejohtajat)
- **Hankintaohjelman seurannan ja raportoinnin kehittäminen, sopimushallinnan ohje** (talousjohtaja ja hankintapäällikkö, juristi) 8/2025
- **Hankintatoimen ja sopimushallinnan prosessin yleiskuvaus** (talousjohtaja ja hankintapäällikkö, lakiasiainjohtaja) 9/2025
 - Vastuiden, roolien ja tehtävien tunnistaminen ja kuvaaminen
 - Yleinen prosessikuvaus
- **Roolin ja tehtävän kuvaus tehtäväkuvaan** (palvelualuejohtajat) 9/2025
 - Hankintapalvelut: keskitetyt hankinnat, hankintojen ohjaus ja tuki, yleinen prosessikuvaus ja ohjeet
 - Lakipalvelut: hankintojen ja sopimusten lainmukaisuuden ohjaaminen ja ohjeistus
 - Kaupunginkanslia: asianhallintajärjestelmä: hankinta-asiakirjat, sopimushallinta (tekninen), tietosuoja-asiat, tiedonohjaussuunnitelma
 - Palvelualueiden palveluyksiköt: palvelualueen hankinnat ja valvontamenettelyt
- **Koulutuksen systematisointi** (talousjohtaja, hankintapalvelut, lakipalvelut, kaupunginkanslia, palvelualueet, maakunta) 9/2025
 - Hankintatutkan hyödyntäminen, maturiteetin arviointi (hankintapäällikkö)
 - Koulutussuunnitelma (sis. tavoitteet) (talousjohtaja, hankintapäällikkö, lakiasiainjohtaja, juristi)
 - Koulutusten ja koulutuksiin osallistujien seuranta (koulutuksien järjestäjä/kaupunki)
 - Peruskoulutuksen edellyttäminen ennen hankintojen toteutusta tai tehtävässä aloittaessa (EduHouse-koulutukset) (palvelualuejohtajat)
 - Lakipalvelut: hankintapäätösten ja –sopimusten sisältö sekä hankinta- ja sopimusohje, koulutukset (lakiasiainjohtaja)
 - Hankintapalvelut: hankintaohjelma, työkalut (asiakastieto, VastuuGroup, extranet), koulutukset (hankintapäällikkö)
 - Kaupunginkanslia: asianhallintajärjestelmä ja tietosuoja, koulutukset (hallintojohtaja)
 - Palvelualueet: hankintakategoriaan liittyvät koulutukset (palvelualuejohtaja)
- **Hankintasuunnitelman kehittäminen** (hankintapäällikkö, palvelualuejohtajat) 12/2025
- **Kuvataan hankintatoimen ja sopimushallinnan riskit ja riskienhallinnan toimenpiteet** (talousjohtaja, hankintapäällikkö, turvallisuuspäällikkö, lakiasiainjohtaja, hallintojohtaja, palvelualuejohtajat) 6/2026
- **Hankintatoimen organisointi**

Sopimusten hallinnan ja valvonnan kehittämissuunnitelma 1/2

Kehittämiskohde	Kehittämisehdotus, IA Insight 11.2.2025	Toimenpiteet	Aikataulu ja vastuuhenkilö
1. Sopimusten hallinnan ohjausympäristö	- Suosittelemme Kuntaliiton hallintosääntömallin mukaisesti antamaan hallintosäännössä määräykset ja perustelut, joilla kaupunginhallitus vastaa sopimusten hallinnan ja sopimusvalvonnan järjestämisestä, antaa tarkemmat ohjeet sopimushallinnasta sekä määrää sopimusten vastuuhenkilöt toimialallaan. - Suosittelemme päivittämään sopimushallintaa koskevan ohjeistuksen ja käsittelemään sen asianmukaisessa toimielimessä sekä saattamaan ohjeistuksen henkilöstön tietoisuuteen (tiedottaminen ja kouluttaminen). - Suosittelemme, että sopimusosaamista varmistetaan järjestämällä aiheesta säännönmukaisesti koulutuksia.	- Hallintosäännön yleisiin määräyksiin on lisätty uusi määräys: 43 a § sopimushallinta - Ohjeistuksen laadinta on valmistelussa - Kartoitetaan osaamistaso- ja koulutustarve, - Laaditaan suunnitelma järjestettävistä koulutuksista ja perehdyksistä. - Järjestetään koulutuksia säännöllisesti syksystä 2025 lähtien. Hyödynnetään eduhousen verkkokursseja (perustaso), organisaation omia asiantuntijoita, tarvittaessa hankitaan ulkopuolista erityiskoulutusta - o Sopimusten laadinta ja sisältö - o Hallinnollinen menettely: asianhallintajärjestelmä, tietosuoja - o Raportointiprosessi	- Hyväksytty KV 10.3.2025 § 28 - 8/2025, juristi - Kartoitus itsearviokyselynä 4-5/2025, kehittämisasiantuntija + työryhmä - Suunnitelma 8/2025, PA-johtajat ja asiantuntijat (alla) Koulutukset syksystä alkaen. Vastuu koulutusten järjestämisestä - o Lakiasiaainjohtaja - o Hallintojohtaja - o Sopimushallinnan asiantuntija
2. Sopimusten hallintaa koskeva sisäinen valvonta ja riskienhallinta	- Suosittelemme, että sopimushallintaan liittyen luodaan sisäisen valvonnan keinona kirjalliset tehtävä- ja prosessikuvaukset, joissa määritellään toimivalta ja vastuut. Kuvauksissa tulisi määritellä ehkäiseviä ja paljastavia kontrolleja, jotka mm. varmistavat tapahtumien ja tietojen oikeellisuutta, tukevat prosessin oikeaa kulkua ja tietojärjestelmien käytön oikeellisuutta, tukevat päätösten ja lakien noudattamista, valvovat valtuuksissa pysymistä sekä estävät virheitä ja väärinkäytöksiä.	- Laaditaan kuvaukset rooleihin (<i>päätöksentekijä, sopimusvastuuhenkilö, asiantuntija, sopimushallinnan asiantuntija, yksikön sopimushallintavastaava</i>) sisältyvistä tehtävistä, vastuista ja toimivallasta sekä prosesseista. Em. yleiskuvaus on osa sopimushallinnan ohjeistusta. Palvelualueet laativat PA-kohtaiset täsmennykset	- juristi laatii yleiskuvauksen yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa. 6/2025 annetaan palvelualueille arvioitavaksi, (8/2025 ohjeen hyväksyntä KH:ssa) - Kuvauksen mukaisten roolin osoittaminen palvelualueella (tarvittaessa lisäykset tehtäväkuvuihin) 9/2025, PA-johtajat

Sopimusten hallinnan ja valvonnan kehittämissuunnitelma 1/2

Kehittämiskohde	Kehittämisehdotus, IA Insight 11.2.2025	Toimenpiteet	Aikataulu ja vastuuhenkilö
3. Sopimusten hallinnan vastuumäärittelyt sekä valvontavastuut ja -menettelyt	- Suosittelemme, että sopimusten hallinnalle nimitetään vastaava viranhaltija, joka arvioi, kehittää ja valvoo yksiköissä sopimushallintaa tarkemmin osana strategista ja operatiivista toimintaa. - Vastaava viranhaltija vastaa sopimushallintaan liittyvästä riskienhallinnasta ja sen johtamisesta yhdessä muiden sopimushallinnasta vastaavien viranhaltijoiden kanssa. Tämä toiminto raportoisi sopimushallinnasta erikseen määriteltävällä tavalla kaupungin toimielimille ja kaupunginjohtajalle. - Lisäksi yksiköihin voitaisiin nimittää sopimushallintaa hoitavat viranhaltijat. Nimetyt viranhaltijat vastaisivat yksikkönsä sopimushallinnan toteutumisesta.	- Nimitetään kaupunkitasoinen sopimushallinta-asiantuntija, jonka tehtävä on arvioida ja kehittää sopimushallintaa ja raportoida kaupunkitasoisesti johdolle. - Nimitetään vastuualueille, taseyksikölle tai laajalle toimintayksikölle sopimushallintavastaavat, jotka valvovat yksiköissä sopimushallintaa. Selvennetään sopimuksista vastaavien henkilöiden vastuuta ja koulutetaan heitä koulutussuunnitelman mukaisesti. - Pidetään vastuualueilla sopimuskatselmukset kynnysarvot ylittävistä hankintasopimuksista kerran vuodessa ml. sopimusten riskienhallinnan. - Palvelualueet vastaavat sopimusriskien arvioinnista ja raportoinnista, joista sopimushallinnan asiantuntija koostaa kaupunkitasoisen raportin, osaksi sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan raporttia tilinpäätöksen yhteydessä	- 6/2025 kaupungin jory - 9/2025 PA-johtajat. - Syksy 2025 sopimushallinta-vastaavat - Kevät 2026 sopimushallinnan asiantuntija
4. Sopimusten hallinnan prosessiin liittyvät tietojärjestelmät	- Suosittelemme selvittämään sopimushallintajärjestelmän hankintaa. Sopimushallintajärjestelmässä tulisi voida määritellä sopimushallinnan vastuut, esimerkiksi sopimuksen omistajuus sekä vastuu- ja yhteyshenkilö. Järjestelmän toiminnallisuuksien tulisi tukea mm. sopimushallinnan riskienhallintaa, sopimusten toteutumisen ja kustannusten käytön seurantaa ja valvontaa sekä tuloksellisuutta.	- Selvitetään sopimusten kokonaisuuslaajuus ja johdon tiedontarve. Arvioidaan nykyisen asianhallintajärjestelmän mahdollisuudet vastata tähän tarpeeseen. - Arvioidaan uuden tietojärjestelmän hankintamahdollisuuksia	- 9/2025 sopimushallinnan asiantuntija - Syksy 2025 kaupungin johtoryhmä, tietohallintojohtaja