



**EPI – Electronic Procurement Innovation
Pohjois-Suomen sähköisen hankintatoimen innovatiivinen
kehittäminen ja organisointi
2006 – 2008**

**Hankesuunnitelma
22.12.2006**



OULUSEUTU



Tiivistelmä

Oulun seutu on aloittanut hankintatoimen sähköistämiseen liittyvän selvityksen yhteistyössä Oulun seudun koulutuksen kuntayhtymän, Oulun eteläisen aluekeskuksen, Kuusamon kaupungin, Rovaniemen kaupungin, Pudasjärven kaupungin, Raahen kaupungin, Sisäasiainministeriön ja Suomen Postin kanssa. Seudullisen hankintatoimen kehittäminen ja organisointi on yksi Oulun seudun palvelustrategian toteuttamisohjelman kärkihankkeita. Palvelustrategian lisäksi hankkeen taustalla vaikuttaa KuntaTIME -työryhmän keihäänkärkihanke (Julkisen hallinnon strategisen ja operatiivisen hankintatoimen prosessien keskittämisen, yhtenäistämisen ja sähköistämisen tuki), JUHK-e -hanke (Julkisen hankinnan kehittäminen elektroniseksi), ePohjois-Suomi – Tietohallinnon yhteistyöstrategian kehittämishanke, sekä TEHO-TIVI (Tieto- ja viestintäteknikalla aikaansaadut tehostamishyödyt julkisessa hallinnossa). Hankintatoimen sähköisissä toimintatavoissa saavutettava hyödyntämispotentiaali on todettu merkittäväksi kustannus-, prosessi- ja ajallisissa hyödyissä mitattuna.

Pohjois-Suomen hankinnat tehdään vaihtelevin tavoin ilman yhteistä hankintajärjestelmää. Myöskään hankintatoimen tilaan liittyviä prosesseja ja vastuita ei ole selkeästi määritely. Hajautuneisuudesta ja alhaisesta keskittämistasteesta johtuen koko ostovolyyymiä ei saada hyödynnettyä eikä siten saada ostojen keskittämiseksi tyypillisiä määrälennuksia. Lisäksi tuotevalikoiman ja tuoteryhmittelyn standardointi on heikolla tasolla, minkä vuoksi samaan tarpeeseen saatetaan hankkia rinnakkaisia tuotteita, mikä aiheuttaa volyyomialennusten menettämisen lisäksi tarpeettomia välillisiä kustannuksia.

Hankkeen päätavoite on kehittää yhteinen, strateginen toimintamalli Pohjois-Suomen hankintatoimen organisoimiseksi sähköiseen ja verkostoituneeseen muotoon sekä dokumentoida tämä toimintamalli ja siihen liittyvät operatiiviset prosessit strategista toimintamallia tukeviksi. Yhteistä toimintamallia ja prosesseja tukee kaksi alatavoitetta. Ensimmäinen alatavoite on selvittää, millainen tietojärjestelmäarkkitehtuuri ja millaiset tietojärjestelmät on syytä valita ja ottaa käyttöön hankintatoimea kehitettäessä ja uudelleen organisoitaessa. Toinen alatavoite on selvittää, miten Pohjois-Suomen tietohallinnon hankintayhteistyötä voidaan kehittää ePohjois-Suomi – Tietohallinnon yhteistyöstrategia hankkeen mukaisesti.

Hankintatoimen prosessien sähköistamisellä pyritään hyödyntämään sekä hajautetun että keskitetyn hankintatoimirakenteen parhaita puolia: hajautetun sähköisen ostotoiminnan avulla voidaan saavuttaa joustavuus kuntasektorilla, kun taas kilpailuttamisen keskittämällä pyritään hyödyntämään suurten ostovolyyymien avulla saatavat määrälennukset sekä palveluiden hankintaan että kilpailuttamiseen liittyvä asiantuntemus. Vuonna 2007 uudistuva hankintalaki avaa uusien teknologioiden (mm. sähköisen huutokaupan ja dynaamisten sähköisten hankintamenettelyiden) hyödyntämismahdollisuuden hankintamenettelyssä. Edellä mainittujen uusien teknologioiden soveltuvuus hankintatoimea kehitettäessä tullaan selvittämään hankkeessa.

TIIVISTELMÄ

1. JOHDANTO.....	4
2. HANKKEEN LÄHTÖKOHDAT	5
2.1. HANKKEEN TAUSTA.....	5
2.2. HANKKEESEEN LIITTYVÄT SELVITYKSET	5
3. HANKKEEN TAVOITTEET	6
3.1. HANKKEEN TULOKSET.....	6
4. HANKKEEN OSAPUOLET	8
4.1. ALUEELLISET OSAPUOLET	8
4.2. MUUT ORGANISAATIOT JA YRITYKSET	8
5. HANKKEEN KUSTANNUSARVIO, RAHOITUS JA RESURSSIT	9
5.1. HENKILÖRESURSSIT	9
5.2. ASIANTUNTIJAPALKKIOT.....	9
5.3. RAHOITUS	10
6. HANKKEEN AIKATAULU, TOTEUTUS, VAIHEISTUS JA TEHTÄVÄT	11
7. RISKIENHALLINTA	12
8. PROJEKTIORGANISAATIO, PROJEKTIRYHMÄ JA TIEDOTUSSUUNNITELMA.....	13
8.1. PROJEKTIORGANISAATIO	13
8.2. PROJEKTIRYHMÄ.....	13
8.3. PROJEKTIN OHJAUSRYHMÄ.....	14
8.4. SEURANTA JA RAPORTOINTI	14
8.5. TIEDOTUS JA VIESTINTÄ.....	14
8.5.1. Sisäinen tiedotus	14
8.5.2. Ulkoinen tiedotus	14
8.6. JATKOTOIMENPITEET HANKKEEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEEN.....	15

LIITTEET

1. Johdanto

Kuntasektorin tarkoituksena on tuottaa kuntalaisen tarvitsemia palveluita kustannustehokkaasti. Tärkeä osa palveluiden tuottamisesta on tehokas hankintatoiminta. Julkisen sektorin hankintatoiminta on monimutkaistunut ja korkean osaamisen tarve hankintapalveluiden tuottamiseksi on lisääntynyt. Tämä vaatii entistä korkeampaa osaamista, tietotaidon keskittämistä, verkottumista ja vahvaa tietojärjestelmien hyödyntämistä koko hankintatoiminnan ketjussa. Pohjois-Suomen julkisen sektorin hankintatoimen haasteena on löytää uusia ratkaisuja hankintakustannusten ja hankintaan liittyvien prosessikustannusten alentamiseksi.

Jotta hankintatoimintaa voidaan kehittää kokonaisvaltaisesti eri palvelusektorien näkökannasta, vaaditaan hankintatoimen kokonaisvaltaista tarkastelua ja nykyisten manuaalisten prosessien kyseenalaistamista. Hankintatoimen keskittämisellä ja sähköisillä ratkaisuilla on todettu saavutettavan selkeitä kustannus-, laatu- ja ajallisia hyötyjä kuntasektorin entistä vaativammassa toimintakentässä. Tänä päivänä hankintatoimen kehittäminen tulee toteuttaa julkisen ja yksityisen sektorin entistä tiiviimmässä yhteistyössä, jolloin voidaan tarkastella koko hankintaketjua ja siihen liittyviä tekijöitä.

Hanke toimii julkisen ja yksityissektorin toimijoiden yhteistyön synnyttäjänä. Hankkeen tarkoituksena on vastata hankintatoimen kokonaisvaltaiseen kehittämiseen aina sähköisten informaatiovirtojen kehittämisestä fyysisten materiaalivirtojen kehittämiseksi. Hankkeelle on vahva tuki kuntasektorilla ja sen myötä hankkeessa syntyvä strateginen toimintamalli ja hankintatoimen sähköiset prosessit otetaan käyttöön Oulun seudun palvelustrategian mukaisesti.

2. Hankkeen lähtökohdat

2.1. Hankkeen tausta

Seudullisen hankintatoimen kehittäminen ja organisointi on Oulun seudun palvelustrategian toteuttamishjelman kärkihanke. Palvelustrategian lisäksi taustalla vaikuttaa Valtioneuvoston kanslian asettaman Kunta Time työryhmän keihäänkärkihanke: Julkisen hallinnon strategisen ja operatiivisen hankintatoimen prosessien keskittämisen, yhtenäistämisen ja sähköistämisen tuki; JUHK-e –hanke (Julkisen hankinnan kehittäminen elektroniseksi), ePohjois-Suomi – Tietohallinnon yhteistyöstrategia hanke sekä välillisesti TEHO-TIVI (Tieto- ja viestintäteknikalla aikaansaadut tehostamishyödyt julkisessa hallinnossa). Hankintatoimen sähköisissä toimintatavoissa saavutettava hyödyntämispotentiaali on todettu merkittäväksi kustannus-, laatu- ja ajallisissa hyödyissä mitattuna.

Julkisella sektorilla tapahtuvat hankinnat vaativat monimutkaistuneen kilpailuttamisen myötä yhä enemmän asiantuntemusta ja ajallisia resursseja. Markkinaoikeuteen vietyjen valitusten lukumäärä on moninkertaistunut viimeisten vuosien aikana. Jotta hankintaprosessi saadaan toimimaan tehokkaasti ja jotta synergiaedut voidaan saavuttaa, tarvitaan hankintatoimen keskitettyä osaamista ja tietotaidon jakamista yli organisaatorajojen.

2.2. Hankkeeseen liittyvät selvitykset

Kunta Time kehittämistyöryhmän loppuraportti: ”Kuntien ja valtion tietohallinnon yhteisten menettelytapojen ja koordinoinnin kehittäminen”

Valtioneuvoston kanslian asettaman kehittämistyöryhmän loppuraportissa esitetään neljä keskeistä kehittämiskohdetta, joita kutsutaan raportissa keihäänkärkialueiksi. Yksi keihäänkärkialueista on strategisen ja operatiivisen hankintatoimen kehittäminen. Loppuraportin luvussa 5. ”Julkisen hallinnon strategisen ja operatiivisen hankintatoimen prosessien keskittämisen, yhtenäistämisen ja sähköistämisen tuki” luvussa on kuvattu nykytila ja tavoitetila hankintatoimen uudelleenorganisoinniseksi. Loppuraportti toimii strategisena suunnannäyttäjänä hankintatoimea kehitettäessä ja uudelleenorganisoitaessa.

JUHK-e –hankkeen loppuraportti

Oulun seutu on ollut mukana v. 2004 ja 2005 toteutetussa JUHK-e –hankkeessa (Julkisen hankinnan kehittäminen elektroniseksi), missä työskenneltiin hankintatoimen sähköisen toimintatavan edistämiseksi. JUHK-e –hankkeen avulla on saatu suuntaviivat hankintatoimen sähköisille prosesseille.

3. Hankkeen tavoitteet

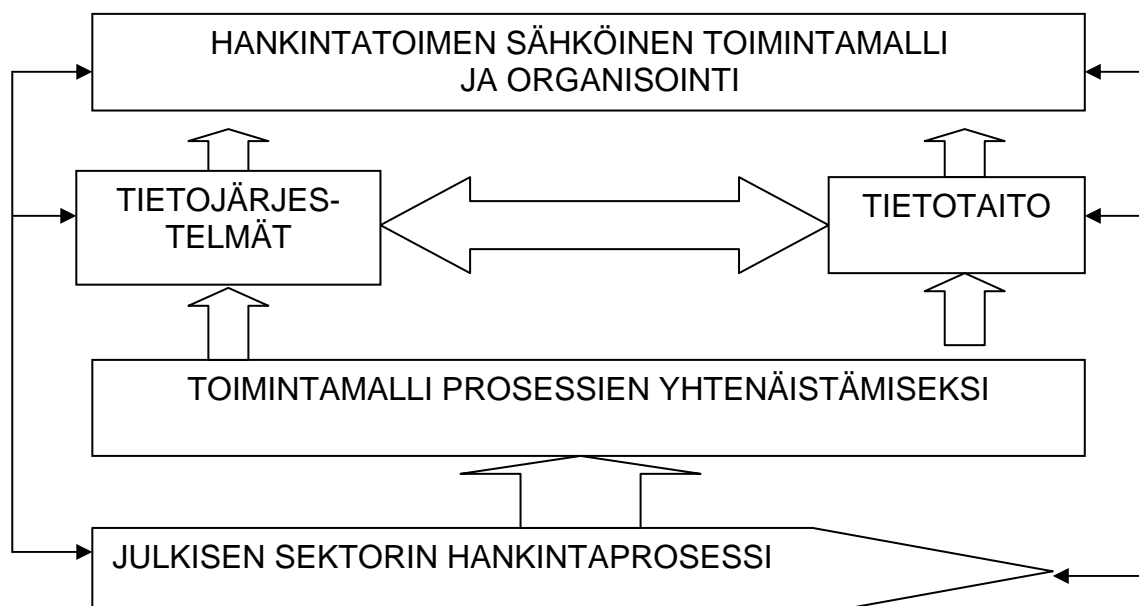
Projektin päätavoitteena on selvittää hankintatoimen nykytila ja kehittää yhteinen hankintatoimen sähköinen ja verkostoitunut strateginen toimintamalli, jonka operatiivisessa toiminnassa hyödynnetään sähköistä tilaamista ja sähköisiä kilpailuttamisprosesseja. Sähköistämisen avulla pyritään luomaan malli ostomarkkinoiden ja hankintojen edullisuuden seuraamiseksi. Strateginen toimintamalli ja siihen liittyvät operatiiviset prosessit dokumentoidaan. Toimintamallin kehittämisen ja dokumentoinnin jälkeen hankintatoimeen liittyvät prosessit voidaan yhtenäistää ja tätä kautta kehittää yhteiset menettelytavat hankintatoimen sähköistämiseksi.

Ensimmäisenä alataavoitteena on selvittää millainen tietojärjestelmäarkkitehtuuri on syytä valita ja millaiset tietojärjestelmävalinnat tulee tehdä hankintatoimea kehitettäessä ja uudelleen organisoitaessa. Tämä tapahtuu hyödyntämällä kustannus-hyöty –analyysiä. *Toisen alataavoitteen* muodostaa tietohallinnon hankintayhteistyön kehittäminen ePohjois-Suomi – Tietohallinnon yhteistyöstrategia hankkeen mukaisesti. Tiedon kulkua organisaatioiden välillä pyritään kehittämään sähköistämisen avulla. Sähköisen toimintamallin avulla jaetaan hankintojen kokonaistaloudellisuuden kannalta tärkeää tuotetietämystä. Tietojärjestelmäratkaisuja selvitettäessä huomioidaan tietojärjestelmien skaalautuvuus, modulaarinen arkkitehtuuri ja avoimet rajapinnat.

Edellä mainittujen tavoitteiden saavuttaminen tapahtuu hyödyntämällä jo monissa kunnissa tehtyä työtä ja parhaita käytäntöjä KuntaTime linjausten mukaisesti.

3.1. Hankkeen tulokset

Tuloksena hankkeesta on hankintatoimen uusi sähköinen toimintamalli, joka nivoo edellä mainitut tavoitteet yhdeksi kokonaisuudeksi. Uuden toimintamallin avulla mahdollistetaan hankintatoimen toimiminen informaatio- ja yhteistyöorganisaationa yrityksille, organisaatioille ja viranomaisille hankintatoimen osaamisen, yhteyksien, yhteistyön ja tiedonvaihdon edistämiseksi.



Kuvio 1. Kohti hankintatoimen sähköistä organisointia.

Uuden toimintamallin avulla tehostetaan hankintatoimen strategista suunnittelua yhtenäistämällä hankintapolitiikkaa ja kehittämällä yhteisen ostamisen rutiineja. Pidemmän aikavälin tavoitteena on pienentää varastointiin sitoutuvan pääoman määrää sekä kehittää tuotteisiin liittyvää standardointia kilpailuttamalla tuotteet keskitetyksi.

3.2. Tulosten hyödyntäminen

Hankkeen tuloksena syntyvien toimintamallien ja teknologisten ratkaisujen avulla tehostetaan hankintainta, tilaus-toimitusketjua ja niiden laatua hyödyntämällä kehitettyä toimintamallia, prosesseja ja siihen liittyviä teknologioita. Samalla yhtenäistetään yksityisen ja julkisen toimijan logistisia prosesseja yhteisen kustannustehokkuuden saavuttamiseksi.

Pidemmän aikavälin tavoitteena on hankkia tuotteita ja palveluita kuntalaisille edullisimmalla tavalla: oikea tuote / palvelu, oikeaan paikkaan, oikean laatuinen ja määräinen. Hanke toimii myös informaation välittäjänä toimintatapojen, järjestelmäarkkitehtuurin ja järjestelmävalintojen osalta hankintatoimea uudelleenorganisoitaessa ja sähköistettäessä. Hankkeen tuloksena syntyvän informaation ohjaamisessa ja jakamisessa hyödynnetään vuoden 2007 alussa perustettavaa KuntaIT – yksikköä (kuntien tietohallintoyhteistyötä vahvistava toimija).

Hankkeen avulla yhdistetään eri hankintatoimen toimijoita osaamisen vahvistamiseksi Pohjois-Suomessa ja jaetaan kilpailuttamiseen liittyvää tietotaitoa ja menettelytapoja yli organisaatorajojen. Näin yhtenäistetään kilpailuttamiseen liittyviä menettelytapoja, jaetaan julkisella sektorilla tapahtuvaan kilpailuttamiseen liittyvää tietämystä yrityksiin ja vaikutetaan välillisesti syntyviin kustannuksiin.

4. Hankkeen osapuolet

4.1. Alueelliset osapuolet

Hankkeen maantieteellisenä toteuttamisalueena on Pohjois-Suomi. Alueellisista osapuolista hankkeessa on mukana: Oulun seutu, Oulun seudun koulutuksen kuntayhtymä, Oulun Eteläinen aluekeskusohjelma, Kuusamon kaupunki, Rovaniemen kaupunki, Pudasjärven kaupunki ja Raahen kaupunki.

4.2. Muut organisaatiot ja yritykset

Suomen Posti

Suomen Posti tuo osaamistaan hankkeeseen seuraavissa osa-alueissa: Logistiset kokonaisratkaisut, tilaus-toimitusketjun hallinta, kuljetusten optimointi, logistiset järjestelmät. Postin osalta hankkeen yhteyshenkilönä toimii yritysmyyntin aluejohtaja Aila-Postareff Jurvelin.

Sisäasiainministeriö, Markku Nenonen

Sisäasiainministeriöstä hankkeessa on mukana Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JUHTA:n pääsihteeri Markku Nenonen. JUHTA toimii valtion ja kuntien tietohallintoyhteistyön suunnittelun ja tietohallintoyhteistyöhön liittyvien tärkeiden kysymysten käsittelijänä. JUHTA sovittaa yhteen valtionhallinnon ja kunnallishallinnon tietotekniikan, tietohallinnon ja sähköisten asiointipalvelujen kehittämistä.

Sisäasiainministeriön mukanaolo hankkeessa on tärkeää seuraavien asioiden osalta: Avomien rajapintojen kehittäminen ja soveltaminen, JHS-suositukset ja standardit tietokuvausten ja tiedonvaihdon välillä, valtion ja kuntien tasolla tapahtuvat linjaukset tietohallinnon osalta, hankkeen avulla saatavien tulosten ja tiedon levittäminen valtakunnan tasolla.

5. Hankkeen kustannusarvio, rahoitus ja resurssit

Hankkeen suurimmat kustannukset muodostuvat palkoista ja sivukuluista, sekä asiantuntijapalkkiosta. Luvuissa 5.1. ja 5.2. on käsitelty edellä mainittujen kustannuksien muodostumista yksityiskohtaisemmin.

Taulukossa 1. on kuvattu hankkeen kustannusarvio vuosille 2006-2008. Hankesuunnitelman Liitteessä 1. on esitetty tarkempi erittely kustannuslajeittain.

KUSTANNUSARVIO	2006	2007	2008	Yhteensä
Palkat ja sivukulut	31 000	160 760	30 352	222 112
Asiantuntijapalkkiot	100	271 900	143 000	415 000
Matkakulut	600	13 400	4500	18 500
Kone- ja laitehankinnat	1300	0	0	1 300
Toimisto- ja vuokratkustannukset	5500	25320	6420	37 240
Muut menot	1500	16200	5550	23 250
Luontoissuoritukset	0	0	0	0
Yhteensä:	40 000	487 580	189 822	717 402

Taulukko 1. Hankkeen kustannusarvio

5.1. Henkilöresurssit

Hankkeeseen on palkattu vuoden 2006 alusta projektipäällikkö. Vuoden 2006 viimeiselle neljännekselle, vuodelle 2007 ja vuoden 2008 ensimmäiselle neljännekselle projektiin palkataan projektipäällikön lisäksi projektisuunnittelija tukemaan strategisen toimintamallin sekä operatiivisten sähköisten prosessien kehittämistä ja käyttöönottoa. Taulukossa 2. on kuvattu hankkeen henkilöstökustannukset eriteltynä.

Henkilökustannukset:	
Henkilöstökustannuksiin on sisällytetty sivukuluja 44%	Yhteensä
1. Projektipäällikkö (23 henkilötyökuukautta)	105 984
2. Projektisuunnittelija (23 henkilötyökuukautta)	96 048
	202 032

Taulukko 2. Henkilöstökustannukset

5.2. Asiantuntijapalkkiot

Asiantuntijapalkkioista suurimman kustannuserän muodostaa IT-palvelutuki. IT-palvelutuki muodostuu sähköisen hankintatoimen tietojärjestelmähankinnoista ja tietojärjestelmiin liittyvästä kehittämistyöstä. Tämän hetken arvion mukaan hankintatoimen sähköistäminen vaatii seuraavia tietojärjestelmäkokonaisuuksia: sähköinen kilpailuttaminen, sähköinen toimittaja-portaali (sähköinen markkinapaikka / tuotekatalogiratkaisu), sekä sähköinen tilaaminen ja –laskunkäsittely. Tämän lisäksi eri järjestelmien välillä joudutaan toteuttamaan integrointityötä.

Tavoitteena on että koko ketju hankinnan tarpeesta maksatukseen voitaisiin toteuttaa sähköisesti.

5.3. Rahoitus

Hankkeeseen haetaan rahoitusta Pohjois-Pohjanmaan liiton X-Branches ohjelmasta. Taulukossa 4. on kuvattu hankkeen rahoitussuunnitelma.

	2006	2007	2008	Yhteensä
a. Anottava rahoitus (EU + valtio)	24 000	292 548	113 893	430 441
b. Kuntarahoitus	16 000	195 032	75 929	286 961
c. Muu julkinen rahoitus				
d. Yksityinen rahoitus				
e. Luontoissuoritukset				
f. Hankkeen tuotot				
g. Kokonaisrahoitus	40 000	487 580	189 822	717 402
Nettorahoitus (g-f)	40 000	487 580	189 822	717 402
Julkinen rahoitus (a+b+c)	40 000	487 580	189 822	717 402

Taulukko 3. Rahoitussuunnitelma.

Taulukossa 5 on kuvattu eri osapuolten hankkeeseen tuomat rahoitusosuudet. Liitteessä X. on Oulun seudun ja yhteistyökumppaneiden väliset sopimukset.

RAHOITUSOSUUDET		(40%):
Oulun seutu	37,3 %	106 963
Oulun kaupunki / Oulun Logistiikka	37,2 %	106 776
Kuusamon kaupunki	9,4 %	26 903
Oulun seudun koulutus kuntayhtymä	7,5 %	21 571
Raahen kaupunki	5,0 %	14 348
Pudasjärven kaupunki	1,9 %	5400
Oulun eteläinen	1,7 %	5000
Yhteensä	100 %	286 961

Taulukko 4. Hankkeen osapuolien tuoma omarahoitus.

6. Hankkeen aikataulu, toteutus, vaiheistus ja tehtävät

Hanke käynnistettiin tammikuussa 2006 esiselvitysvaiheella ja yhteistyötahojen selvittämislä. Yhteistyötahojen selvittämistä seurasi hankesuunnitelman valmistelu. Hankesuunnitelman mukaisesti haetaan rahoitusta Pohjois-Pohjanmaan liiton X-Branches, Innovatiiviset toimet ohjelmasta.

	3Q/06	4Q/06	1Q/07	2Q/07	3Q/07	4Q/07	2008
Vaihe 1							
Vaihe 2							
Vaihe 3							
Päätöspisteet							
-gate 1				2Q/07			
-gate 2							1Q/08
-gate 3							2008

Kuvio 2. Hankkeen vaiheistus

Vaihe 1: 2006 - 2007 (2Q)

Hanke on vaiheistettu kolmeen eri vaiheeseen Kuvion 2. mukaisesti. Hanke toteutetaan vuosien 2006 – 2008 aikana. Vuoden 2006 ja vuoden 2007 aikana toteutetaan vaihe yksi ja kehittämistavoitteista ensimmäinen: selvitetään hankintatoimen nykytila, kuvataan sähköisen hankintatoimen strateginen toimintamalli ja kuvataan tätä tukevat operatiiviset prosessit.

Vaihe 2: 2007 - 2008

Vuosien 2007 ja 2008 aikana toteutetaan toinen osa projektista, johon kuuluu hankintatoimen sähköiseen kehittämiseen liittyvän strategisen toimintamallin käytäntöön vieminen, toimintamallille soveltuvien tietojärjestelmäratkaisujen (tietojärjestelmäarkkitehtuurin ja tietojärjestelmävalintojen) selvittäminen ja hankkiminen. Tietojärjestelmäratkaisujen valintaa ja kehittämistä vahvasti ohjaavina tekijöinä toimivat tietojärjestelmien skaalautuvuus, modulaarinen arkkitehtuuri ja avoimet rajapinnat.

Vaihe 3: 2008

Vuonna 2008 jatketaan toimintamallien ja tietojärjestelmien kehittämistä ja käyttöönottoa. Samalla arvioidaan ja seurataan tavoitteiden ja vaikutusten toteutumista. Tiedotetaan tuloksista ja ratkaisumallista.

Hankkeen osaprosessien toteuttamisessa hyödynnetään rinnakkaissuunnittelua viemällä prosesseja eteenpäin yhtäaikaaisesti, jotta hankkeella voitaisiin saavuttaa mahdollisimman suuret synergiaedut. Projektissa hyödynnetään jatkuvan parantamisen periaatetta, mikä vietään ajattelumallina myös hankkeen lopputuloksena syntyvän hankintatoimen sähköisen toimintamallin laatuajattelun perustaksi. Hankkeen aikana ja toteutuksen jälkeen tuloksena syntyneitä ratkaisuja ja niiden vaikuttavuutta tullaan arvioimaan, sekä sisäisestä että ulkoisesta näkökannasta.

7. Riskienhallinta

RISKI	SYY --> SYYN POISTAMINEN	JOS TAPAHTUU	TODENNÄKÖISYYS 1-4
AIKATAULURISKIT			
Aikataulu myöhästyy	Ei tarpeeksi pelivaraa > pelivaraa, varamiehiä, mahdollisuus palkata ulkopuolista lisätyövoimaa	Palkataan lisää työvoimaa, teetetään ylitöitä	3 (Melko todennäköinen)
KUSTANNUSRISKIT			
Kustannukset ylittävät budjetin	Kustannukset nousevat, mm. ylitöiden käytettävän lisätyövoiman myötä --> Pelivaraa aikatauluihin	Pelivaraa aikatauluihin	2 (Ei kovin todennäköinen)
ORGANISAATIOT HENKILÖT, TIEDONKULKU			
Organisaation sisäinen tiedotus ei toimi. Ulkoinen tiedotus ei toimi. Projektiryhmän työnjako	Inhimilliset syyt, vastuita, raportointia jne. ei määritelty selkeästi --> selkeä vastuunjako, jossa raportointivelvollisuus	Pidetään hätäkokous, jossa tarkennetaan toimintasääntöjä	2 (Ei kovin todennäköinen)
ULKOPUOLISET HANKINNAT			
Tietojärjestelmän hankinta ja käyttöönottoprosessi venyy, laitteisto toimitukset myöhästyvät	Tietojärjestelmän hankintaa ja käyttöönottoprosessia ei ole suunniteltu riittävästi vaatimusmäärittelyä tehtäessä --> Suunnitellaan hankinta ja käyttöönottoprosessi ja tarvittava laitteisto riittävän hyvin jo vaatimusmäärittelyvaiheessa	Määrittellään hankittava tietojärjestelmä ja käyttöönottoaikataulu riittävällä tarkkuudella vaatimusmäärittelyyn / tarjouspyyntöön	2 (Ei kovin todennäköinen)
ORGANISAATIOON LIITTYVÄ RISKIT			
Organisaation haluaa keskeyttää projektin	Organisaatio ei ymmärrä projektin vaikutusten laajuutta --> Vakuutetaan organisaatio siitä, että hankkeen vieminen loppuun saakka kannattaa	Jos projekti keskeytetään yritetään hyötyä siitä, mitä ollaan tehty ja jätetään loput tekemättä. Yritetään saada projekti jatkumaan	2 (Ei kovin todennäköinen)

Kuvio 3. Hankkeen riskit ja niiden hallinta.

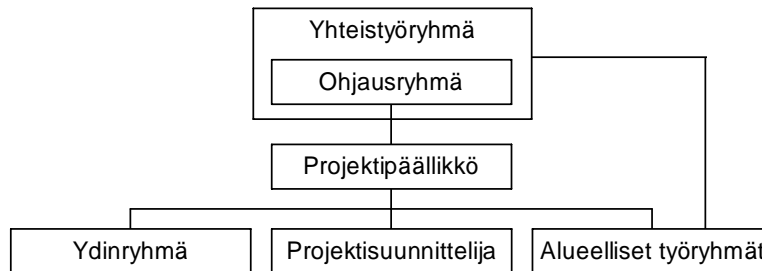
8. Projektioorganisaatio, projektiryhmä ja tiedotussuunnitelma

8.1. Projektioorganisaatio

Projektiryhmään kuuluvat projektipäällikkö ja projektisuunnittelija. Projektipäällikkö vastaa projektin kokonaisuuden koordinoinnista ja etenemisestä. Projektisuunnittelija kehittää projektipäällikön apuna prosesseja ja osallistuu projektin hallintaan projektipäällikön tukena.

Hankkeessa perustetaan alueelliset työryhmät kehittämistyötä varten. Alueelliset työryhmät osallistuvat projektityöskentelyyn sähköisen projektityötilan kautta. Työryhmissä tehdään prosessien kuvaamis- ja kehittämistyötä. Lisäksi perustetaan tarvittaessa alatyöryhmiä ja omia työryhmiä hankkeen muille osaprosesseille. Työryhmien ja alatyöryhmien jäsenet ovat hankkeessa mukana olevien kuntien ja muiden organisaatioiden henkilöstöä. Hankkeessa tullaan hyödyntämään tämän lisäksi oppilaitosyhteistyötä.

Hankkeelle perustetaan ohjausryhmän lisäksi yhteistyöryhmä, missä on edustus hankkeeseen liittyviltä alueilta. Tämän lisäksi hankkeen osapuolia pyydetään perustamaan alueelliset työryhmät, jotka toimivat itseohjautuvasti.

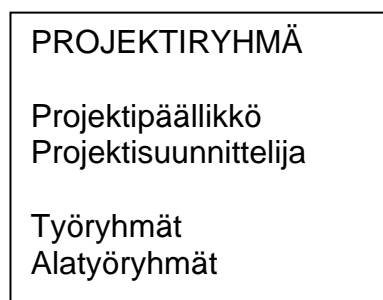


Kuvio 4. Projektioorganisaatio

8.2. Projektiryhmä

Hankkeen ydinryhmä muodostavat seuraavat osapuolet:

- Oulun seutu, kehittämispäällikkö Claes Krüger
- Oulun seutu, projektipäällikkö Anton Räsänen
- Oulun seutu, projektisuunnittelija (rekrytoidaan hankkeeseen myöhemmin)
- Haukiputaan kunta, kunnankamreeri, Timo Autio
- Oulun kaupunki, Keskushallinto, tietohallintopäällikkö Ilari Heikkinen
- Oulun kaupunki, Oulun Logistiikka, hankintajohtaja Erik Nurminen
- Oulun kaupunki, Oulun Logistiikka, hankintalakimies Juha Jalkanen



Kuvio 5. Projektiryhmä.

8.3. Projektin ohjausryhmä

Projektin ohjausryhmän muodostaa seuraavat henkilöt:

- Oulun seutu, kehittämispäällikkö Claes Krüger (puheenjohtaja)
- Oulun kaupunki, Keskushallinto, kehittämisjohtaja Katriina Puhakka
- Oulun kaupunki, Keskushallinto, tietohallintopäällikkö Ilari Heikkinen
- Oulun kaupunki, Oulun Logistiikka, hankintajohtaja Erik Nurminen

Täydennettynä seuraavilla henkilöillä:

- Kuusamon kaupunki, hankinta-asiamies Pekka Kantola
- Haukiputaan kunta, kunnankamreeri Timo Autio
- Oulun seudun koulutus kuntayhtymä, hallintojohtaja Timo Lehto
- Pohjois-Pohjanmaan liitto, ohjelmapäällikkö Maria Juurikka

Projektin ohjausryhmä ja työryhmä voivat käyttää asiantuntijoita hyödykseen kokouksissa.

8.4. Seuranta ja raportointi

Projektin etenemisen seuraaminen tapahtuu ohjausryhmässä väliraporttien avulla. Projektin etenemisen raportointi tehdään projektipäällikön toimesta. Raporttiin sisällytetään päivitetty aikataulu ja lyhyt kuvaus projektin tilasta, toteutuneista riskeistä ja riskien korjaustoimenpiteistä.

Hankkeesta valmistuu seuraavat raportit:

- Hankintojen prosessikuvaukset
- Tietojärjestelmäkuvaukset
- Väliraportit ja loppuraportti
- Maksatushakemukset

8.5. Tiedotus ja viestintä

8.5.1. Sisäinen tiedotus

Projektista tiedotetaan aktiivisesti sähköisessä projektityötilassa, johon hankkeen osapuolilla on pääsy. Sähköisessä projektityötilassa hankkeen osapuolet voivat jakaa dokumentteja ja välittää informaatiota hankkeen eri osapuolten kesken. Sisäinen tiedon jakamisessa hyödynnetään lisäksi ePohjois-Suomi – tietohallinnon yhteistyöstrategiatyöryhmiä ja alueellisia seminaareja.

8.5.2. Ulkoinen tiedotus

Ulkoinen tiedotus tapahtuu Oulun seudun verkkosivuilla, väli- ja loppuraporteilla sekä tarpeen mukaan erilaisilla tiedotteilla.

8.6. Jatkotoimenpiteet hankkeen päättymisen jälkeen

Hankkeen aikana selvitetty toimintamallit otetaan käyttöön ja niiden ylläpito sekä toteutusresurssit varmistetaan. Toimintamallien kehittämistä jatketaan ja seurataan tavoitteiden ja vaikutusten toteutumista pitemmällä aikavälillä. Hyväksi havaitusta ratkaisumallista ja tuloksista jaetaan tietoa (hyödyntämällä mm. perustettavaa KuntalT-yksikköä).

MUUTOSHISTORIA

Version numero	päivämäärä	Muutosperuste	Tekijä
1.00	10.10.2006	Projektisuunnitelman hyväksyminen / Seutuhallitus	AR
1.1	21.11.2006	Oulun kaupungin (Oulun Logistikan) osuuden lisääminen omarahoitussuosiin	AR
1.2	22.12.2006	Budjetin tarkentaminen	AR

Luonnosasteella olevat suunnitelmaversiot saavat numerot 0.00-0.99.

Hyväksytty projektisuunnitelma saa versionumeron 1.00. Sitä seuraavissa rakenteellisissa muutoksissa numeroa kasvatetaan ykkösellä, sisällöllisissä muutoksissa 0.1:llä sekä pienissä kirjoitusvirhe- ja muotoilumuutoksilla 0.01:llä.

LIITTEET

Liite 1. Hankintatoimen sähköistämisen hyödyt

Hankkeessa strateginen ja operatiivinen hankintatoimi järjestetään tehokkaasti tietotekniikkaa hyödyntäen. Hankintatoimea voidaan merkittävästi tehostaa tieto- ja viestintätekniikan avulla niin, että säästöjä saadaan niin hankintahinnoissa, hankinnan prosessikustannuksissa kuin hankinnan seurauksena syntyvissä välillisissä kustannuksissakin. Sähköisten toimintatapojen tavoitteina ovat manuaalisen työn vähentyminen, koko hankintaprosessin mahdollisimman katkeamaton toimintaketju, huomattava ajan säästö sekä sähköisten ratkaisujen kattavuus. Euroopan yhteisöjenkomissio onkin arvioinut, että jos sähköisesti suoritettavat hankinnat yleistyvät, viranomaiset säästävät menoissaan jopa 5 prosenttia ja sekä ostajat että myyjät transaktiokustannuksissaan jopa 50–80 prosenttia.

Sähköisten hankintajärjestelmien käyttöönotolla pyritään parantamaan eritoten hankintojen johtamista, toteuttaa hankintaprosessi nykyistä nopeammassa aikataulussa sekä saamaan aikaan säästöjä prosessissa ja hankintahinnoissa. Hankintakokonaisuuden seuranta toimittajittain, tuoteryhmittäin ja hallintokunnittain yhdestä järjestelmästä sekä kulutustietojen ja hankintaerien tietojen saanti uusien kilpailutuskierröksiä varten helpottuu verrattuna manuaaliseen toimintatapaan. Sähköisen toimintatavan vaikutukset näkyvät organisaation eri tasoilla. Tietojen kertyminen järjestelmään ja niiden käsittelyn ja raportoinnin myötä hankintaprosessin johtaminen saa täysin uudenlaisia mahdollisuuksia. Hankintajohto pystyy suunnittelemaan toimintaa hyvin ja tekemään tarvittavia kehittämistoimenpiteitä, kun järjestelmän myötä käytävissä on tarvittavat tiedot. Hankittavien tuotteiden ja palvelujen kirjoa pystytään suunnitelmallisesti rajaamaan. Tämän myötä sekä muutenkin suunnitelmallisella tarkastelulla ja toimenpiteillä tavaroita tai palveluja toimittavien yritysten määrä vähenee.

Hankintavolyymin keskittäminen sopimustuotteisiin mahdollistaa volyymialennukset. Muiden kuin sopimustuotteiden tilaamista pystytään rajaamaan ja tilaajalle näkyvät vain tilattavissa olevat tuotteet. Samoin tilaajalle on ajallista hyötyä siitä, että kaikki tilaukset ja tuotteiden vastaanottokuitaukset voidaan tehdä samaan järjestelmään. Hankintaprosessin loppupäässä eli laskutuksessa sähköisyys tuo puolestaan suuria muutoksia laskujen manuaalisen syöttämisen ja kierrätyksen vähentyessä. Kun tehdyistä hankinnoista on käytävissä tarvittava tieto, tavara- ja palveluhankinnoille voidaan määrittää taloudellisia ja toiminnallisia tavoitteita ja tuloksia seurata. Tähän saakka toimittajilta saadut tiedot ovat auttaneet johtopäätösten ja kehittämistoimenpiteiden teossa, mutta luonnollisesti mahdollisuudet paremmat, kun tarvittava tieto on jatkuvasti käsiteltävissä järjestelmän kautta ja tiedot saadaan yhteenvetoihin ilman manuaalista eri lähteistä keräämistä.

Käytännön hankinnoissa hankintaprosessin määrämuotoisuudesta ja toistettavuudesta johtuen sähköisen toimintatavan hyödyiksi nähdään muun muassa seuraavat näkökohdat:

- tehokkuus ja turhan työn minimointi koko prosessin laajuisesti
- riippumattomuus ajasta ja paikasta
- tarjousten vertailukelpoisuuden lisääminen
- oikeellisuuden ja säännösten noudattamisen varmistaminen
- tilausvaiheessa tehty puoliautomaattinen tiliöinti ja muu kohdistaminen sekä laskun automaattinen kohdentaminen tilaukseen yksinkertaistavat talousprosessia
- laskujen kierrätys organisaatioissa vähenee ja nopeutuu
- sähköinen arkistointi ja paperittomuus

(Lähteet: JUHK-e hankkeen loppuraportti 2005, Kunta TIME –loppuraportti 2005)