

HANKESALKUN LOPPURAPORTOINTI / SOTE-RAKENNEUUDISTUSHANKE

Nimi: Tarmo Sotikov, projektipäällikkö

Osaprojektin nimi: SPO – Sopimukseen pohjautuva ostaminen

Sisältö

1. Tausta ja yleiskuvaus (tähän parin lauseen kuvaus hankkeen toteutuksesta)
2. Tavoitteet (saavutettiin hankesuunnitelmassa luetellut tavoitteet, jäikö jotain saavuttamatta)
3. Tuotokset ja tulokset (tarkastele lähtötilannetta ja kerro, miten asiat ovat muuttuneet. Koosta ja tiivistä keskeisimmät tulokset, tuotokset ja uudet asiat)
4. Hyödyt (lyhyt kuvaus keskeisistä hyödyistä ja lyhyen aikavälin vaikutuksista ja vaikuttavuudesta)

1. Tausta ja yleiskuvaus – tähän parin lauseen kuvaus hankkeen toteutuksesta

Tausta

Osa-alue 2: Tiedolla johtamisen työvälineiden käyttöönoton valmistelu ja toteutus, strateginen johtaminen, erityisesti toimintatapojen ja kulttuurin muutoksen rakentaminen, palveluketjujen johtamisen kehittäminen.

Toteutus

Alkukartoituksen ja suunnittelun jälkeen Siun sotelle hankittiin toiminnanohjausjärjestelmä, järjestelmämoduleita ja -integraatioita, jotka mahdollistavat hankintojen systemaattisemman seurannan ja raportoinnin johtamisen ja päätöksenteon tueksi. Tavaraoastamisen osalta raportointi tapahtuu automaattisesti päivittäisen toiminnan ohessa. Luotiin keskitetympi sekä juridisesti oikeampi toimintamalli ja videotallennetulla koulutuskokonaisuudella nostettiin henkilöstön hankinta-, sopimus- ja palvelusetelitietoisuutta sekä -osaamista.

Hankinnat ja toteutukset: toiminnanohjausjärjestelmän yhteyteen varastohallintajärjestelmä ja verkkokauppa (WMS+ERP=Ilona), hankintojen suunnittelu- ja toimittajahallinta -modulit sekä palveluseteli hetu-integraatio, kuukausittainen ostolaskuraportti johtajistolle päätöksenteon tueksi ja toimialueille sekä uudistettu hankintaohje ja -lomakkeisto sekä koulutusvideotallenteet toimialueiden käyttöön. Toiminnanohjausjärjestelmä tuottaa automaattisesti tavaraoastoihin liittyvät raportit, joilla johdetaan ja edelleen kehitetään toimintaketjuja ostmis- ja sopimuskulttuurin muuttamiseksi tehokkaammiksi ja paremmin etujamme valvovaksi.

STM-tukirahalla tehtiin projektin alussa tietojärjestelmien viitekehyksen laatiminen ja nykytilaselvitys, projektin aikana (viitaten sivun 7 kuvaan SPO-investoinnit) mahdollistettiin monen investoinnin toteutuminen mm. Clouidian Suunnittelu- ja Toimittajahallinta-ohjelmisto modulit, VAANAn hetu-integraatio, WMS+ERP+verkkokaupan käyttöönotto ja integraatioihin liittyvää asiantuntijatyötä, kuten Meitan tietoverkko-, tietoliikenne-, talous- ym. asiantuntijat - tämä työ jatkuu edelleen vuoden 2022 aikana. Lisäksi uudistettiin hankintaohje ja -lomakkeisto.

Siun soten omarahoitusosuutta tarvittiin edellä mainittuihin toteutuksiin ja käyttöönottoihin, jotka luonnollisesti vaativat paljon Siun soten oman henkilöstön työpanosta (esim. prosessikartoitukset, määrittelyt). Siun soten rahoitusosuudella tehtiin mm. kuukausittainen ostolaskujen sekä hankintalupien, -päästösten ja lainmukaisuuden seuranta- ja raportointisuunnittelu sekä -toteutus, toimialueiden opastusta, hankintakoulutusta ja niiden videotallenteet. Hankinta- ja logistiikkajohtajan työpanosta tarvittiin erityisesti kaikkien näiden prosessien ja muutosten ohjaukseen.

Lisäksi on erittäin paljon sellaista työtä, joka on jäänyt täysin toimialueiden oman budjetin/käyttörahoituksen piiriin: esim. WMS+ERP+verkkokauppaan liittyvänä mm. logistiikkapalvelujen henkilöstön työt, toimialueiden osastovarastojen käyttöönottoon liittyvät työt, jotka katsomme kuuluvaksi normaalien investointihankintojen piiriin.

2. Tavoitteet – saavutettiinkö hankesuunnitelmassa luetellut tavoitteet, jäikö jotain saavuttamatta

Tavoite oli käynnistää suunnitelmallinen, vaiheittain etenevä sopimukseen pohjautuva ostamisen pitkän tähtäimen tavoitetilan tietojärjestelmäviitekehys, kohdistamalla hankkeen toimet oheisen kuvan SPO = sopimukseen pohjautuva ostaminen-projektiin.

Tavoite jakautui selkeästi kolmeen eri osatavoitteeseen:

- 1)** pitkäjänteisen prosessin käynnistäminen kartoitus ja suunnitelmatyöllä,
- 2)** muuttaa strategisen johtamisen toimintatapoja ja ostamisen kulttuuria sekä kasvattaa kuntayhtymän ostamisen osaamisen tasoa ja sopimuksellista ostamista keskitetyllä monialaisella prosessilla ja oikea-aikaisella juridisella tuella, lisätä yhteistyötä eri yksiköiden välillä, laatia ohjeistus ja kouluttaa organisaatiota ja sidosyksiköitä käytännönläheisesti sekä näillä toimenpiteillä saavuttaa jatkossa taloudellisia säästöjä,
- 3)** koekäyttää integroituja sopimukseen pohjautuvan ostamisen ohjelmistoja tavaraostoissa, jotta onnistutaan luomaan pohja sopimukseen pohjautuvalle ostamiselle, tiedon siirtymiselle järjestelmästä toiseen, ostolaskujen automatisoinnille ja tiedolla johtamiselle, valvonnalle ja raportoinnille sekä nostettua esille toteutettavat jatkokehitystarpeet ennen mallin laajennusta.

Kullekin tavoitteelle asetettujen mittarien toteuma on esitetty sivuilla 8-9.

Osatavoite 1 saavutettiin mainiosti. Ostamisen nykytila-tavoitetila-analyysi tehtiin itse. Tavoitteeksi asetettiin ottaa ensin haltuun tavaravirtojen ostaminen ja sen jälkeen palveluostaminen. Tähän painopistealueen valintaan vaikutti myös suunnitelma uuden potilas- ja asiakastietojärjestelmän (ASTER) hankinnasta, joka olisi tuonut mahdollisuuden kehittää järjestelmää heti alusta lähtien ostamisen näkökulmasta koskien myös palveluja. Aster-hankinta valitettavasti kaatui myöhemmin. Painopistealueen valinnan vuoksi tavoite siis muuttui palvelusta tavaroihin. STM Krista Björkroth on hyväksynyt muutoksen palveluista tavaroihin 9.11.2020 (email Leena Suhoselle).

SPO-viitekehys

Osatavoite 2 saavutettiin osittain.

Ostotoiminnan johtamiseksi ja ostamisen kulttuurin muuttamiseksi tehdään kuukausittain johtajistolle sisäinen ja julkinen raportti (ostolaskut vs sopimukset, hankintaluvat, -päätökset ja lainmukaisuudet, liite 2 KK-raportointi 11_2021_JULKINEN.pdf).

3. Ostaminen nykytilanne

Tammikuu - marraskuu 2021 pvm 9.12.2021 (mukana varaston tasetili!)						
Suuruusluokka	Toimittajat / ostot		Puuttuu sop			
	Kpl	Summa/€	Kpl	kpl %	Summa/€	Sum %
>=400 000 €	76	101 023 423 €	0	0 %	0 €	0,0 %
214 000 € - <400 000 €	48	13 453 569 €	2	4 %	555 467 €	4,1 %
60 000 € - <214 000 €	155	18 008 091 €	14	9 %	1 660 939 €	9,2 %
15 000 € - <60 000 €	302	9 487 368 €	68	23 %	2 059 386 €	21,7 %
9 000 € - <15 000 €	150	1 751 344 €	51	34 %	580 104 €	33,1 %
2 000 € - <9 000 €	516	2 277 895 €	289	56 %	1 179 837 €	51,8 %
1 000 € - <2 000 €	341	482 602 €	169	50 %	247 501 €	51,3 %
0 - <1 000 €	1569	451 543 €	769	49 %	251 385 €	55,7 %
YHT	3157	146 935 837 €	1362	43 %	6 534 618 €	
			Tammi-marraskuu		4,45 %	
			Tasainen toteuma 12 kk arvio		7 128 674 €	
					3,44 %	

Yhteenveto Rondo järjestelmästä ulkoisille toimittajille maksetuista ostolaskuista raportointijaksolla.

Suuruusluokka = yksittäisille toimittajille maksettujen laskujen summa yhteensä raportointikaudella.

Toimittajat = Rondo järjestelmässä oleva toimittajien lukumäärä yhteensä raportointijaksolla ko. suuruusluokassa.

Puuttuu sopimus = Kyseiselle Y-tunnukselle ei löydy sähköisestä järjestelmästä voimassaolevaa sopimusta

Esimerkkikuva julkisesta raportoinnista (11_2021)

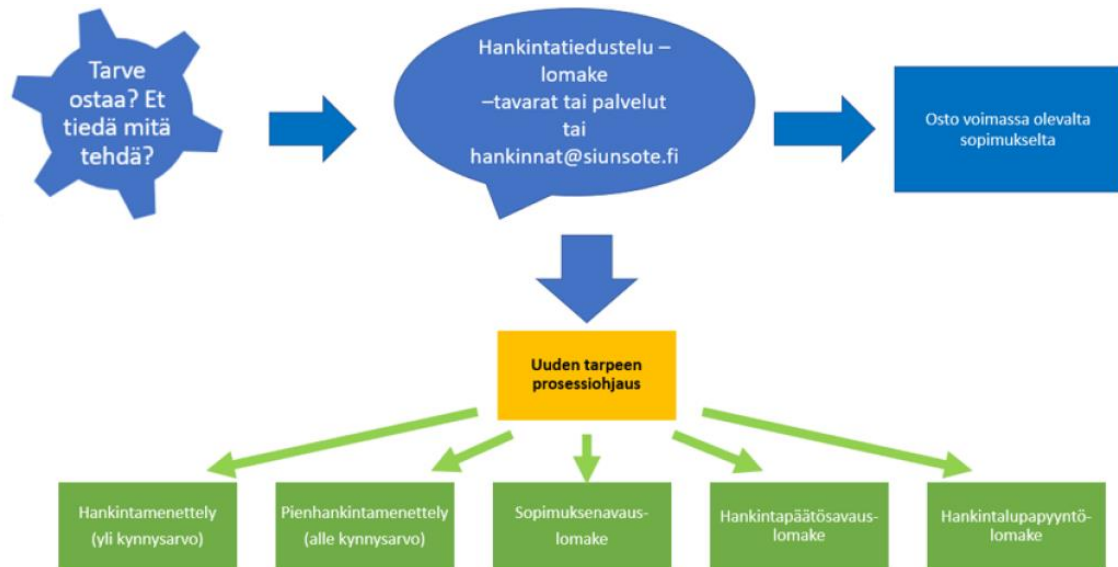
Kuukausiraportoinnilla, toimialueiden johtotiimien ja henkilöstön neuvonnalla ja käytännönläheisiä eurossäästöesimerkkejä esiin nostamalla on saavutettu aivan projektin ”viime metreillä” läpimurto. Vihdoin ymmärretään sopimuksellisen ostamisen merkitys hankinnan lainmukaisuuden parantamiseksi ja erityisesti toimialueiden välisen yhteistyön vaikutukset säästötavoitteiden saavuttamiseksi. Projektin aikana saavutettiin sopimuksellisuudella joitain yksittäisiä säästöjä (toki summiltaan ihan merkittäviä; vrt hankinta- ja logistiikkajohtaja Kaisa Kolun esitys terveys- ja sairaanhoitopalvelujen talouspäivässä 3.12.2021 – liite 4). Usko siihen, että ostolaskuraportoinnin ja käyttöönotettavan järjestelmän sekä toimintakulttuurin muutoksen ansiosta saavutamme lähitulevaisuudessa ja pitkälläkin aikajänteellä resurssisäästöjä ja ostoihin liittyviä hintasäästöjä, on vahva. Esimerkkinä konkreettisesta toimenpiteestä mainittakoon, että kuukausiraportoinnin yhteydessä toimialueiden on annettava Siun soten johdolle selvitys konkreettisista korjaustoimenpiteistä sopimuksettomien ostojen osalta.

Huomautettakoon, että kuukausiraportoinnin automatisointi jäi toteutumatta (kootaan nyt ostolaskudatasta manuaalisesti). Ilona-järjestelmän 2/2022 käyttöönoton myötä tavaraostojen raportointi ja sopimuksellisuuden seuranta tapahtuu toiminnanohjausjärjestelmään liitetyn erittäin monipuolisen PowerBi-raportoinnin (liite 5 Esimerkkejä BI-raporteista) ansiosta jatkossa automaattisesti (= päivittäisen toiminnan ohessa). Palveluostojen automaattinen järjestelmäseuranta jää edelleen toteutumatta.

Tehtiin hankintaohje ja toteutettiin hankinta-, sopimus- ja palvelusetelitietoisuutta sekä -osaamista nostava koulutuskokonaisuus, joista tehdyt videotallenteet ovat henkilöstön käytettävissä

(intra/SiunOppi – katso liite 3 SPO - koulutukset videotallenteet Siun oppiin.pdf). Jatkossa on varmistettava vaihtuvan henkilöstön perehdyttäminen mm. näiden videotallenteiden avulla.

Ostamiseen, hankintojen käynnistämiseen ja sopimusten tekemiseksi luotiin hankinta- ja sopimuspalveluihin keskitetty toimintamalli (katso ao hankintaohjeen kuva), jonka avulla voidaan varmistua ostamisen, hankintojen, päätösten ja sopimusten juridisesta oikeellisuudesta, yksiköiden välisen yhteistyön käynnistymisestä, mikä osaltaan johtaa jatkossa taloudellisiin lisäsäästöihin.



KUVA 2: PIKAOHJE, TARVE OSTAA; MUTTA ET TIEDÄ MITÄ TEET?

Osatavoite 3 saavutettiin osittain.

Tavaraostamiseen hankitun toiminnanohjausjärjestelmän (ERP), varastohallintajärjestelmän (WMS) ja verkkokaupan (= ILONA) käyttöönotto on vasta 2/2022. Testi- ja koulutusympäristö automaattisine raportointineen on jo luotu ja toteutus vaikuttaa erityisen hyvältä.

Tavaraostamisen automatisoitu tilaus-toimitusketju, erittäin monipuolinen raportointi ja helppo seuranta tulevat Ilonan käyttöönoton myötä nostamaan tavaraostoihin liittyvän sopimuksellisuutta. Odotamme merkittäviä resurssisäästöjä ja tehokasta prosessijohtamista.

Palveluostoissa valvonta vaatii edelleen jatkokehitystä päätöksenteon ja sopimuseurannan tueksi. Samoin ostolaskujen automaattinen hyväksyntä voidaan ottaa käyttöön vasta kun Ilona-järjestelmä on hiottu jokapäiväiseen käyttöön.

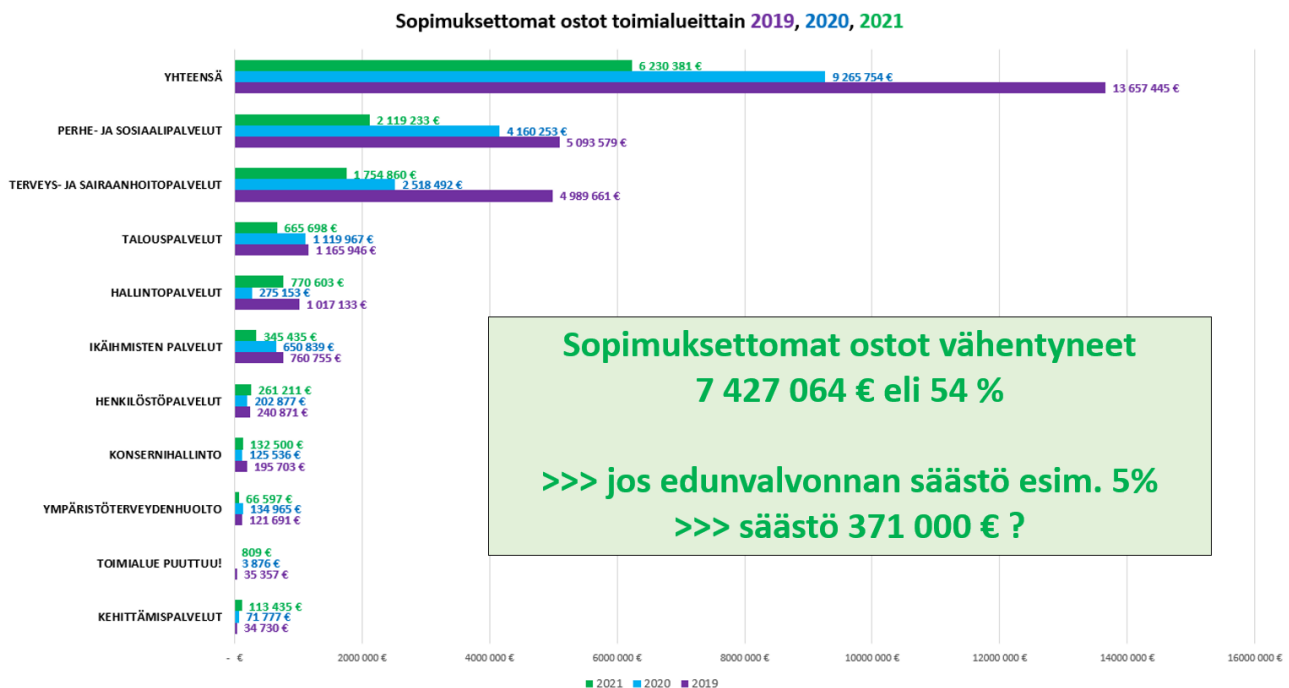
3. Tuotokset ja tulokset – tarkastele lähtötilannetta ja kerro, miten asiat ovat muuttuneet. Koosta ja tiivistä keskeisimmät tulokset, tuotokset ja uudet asiat

Tämä osio jaotellaan kolmeen kokonaisuuteen:

- A. Ostamiseen liittyvät sopimukset vs sopimuksettomuus
- B. Hankintaosaaminen ja hankintojen käynnistämisprosessit
- C. Ostamiseen liittyvä raportointi / seuranta / päätöksenteko ja johtaminen

- A) Aiemmin ostamiseen liittyvien sopimusten tekeminen ja oikeellisuuden tarkastelu oli järjestelmällisesti toteutettu vain hankintakilpailutusten yhteydessä, muilta osin toiminta oli yksittäistä, käsityönä tapahtuvaa ja kunkin toimialueen oman osaamisen ja tärkeysharkinnan mukaista. Samoin sopimusehtojen noudattaminen, edunvalvonta sekä toimittajan sitouttaminen tavarain tai palvelun toimittamiseen, jopa hinnoitteluun, oli toimialueiden vaihtelevan osaamisen varassa.

Nyt sopimuksellisuutta ja hankintapäätöksiä seurataan johtajistossa järjestelmällisesti kuukausittain. Toimialueiden osaamisen tasoa nostettiin videotallennetuilla hankinta- ja sopimuskoulutuksilla. Hankinta- ja sopimuspalvelut avustaa tarvittaessa toimialueita juridisesti ja edunvalvonnallisesti oikeamman sopimuksen syntymiseksi. SPO-projektin vaikutusta sopimuksettomien ostoihin on hyvin vaikea todistaa, mutta luvut aikaväliltä 2019 – 2021 puhukoot puolestaan – kuva alla. Jos oletamme, että sopimusten myötä edunvalvonta on parantunut ja olemme saaneet säästöä esim. 5 % > olemme jo projektin aikana saavuttaneet vajaan 400 000 € säästöt. Asiaa voi tulkita monella tavalla – onnistuiko SPO ja saatiinko säästöjä – muutos tuskin johtui vain SPO:sta, vaan oli monen tekijän ja sitkeän työn summa.



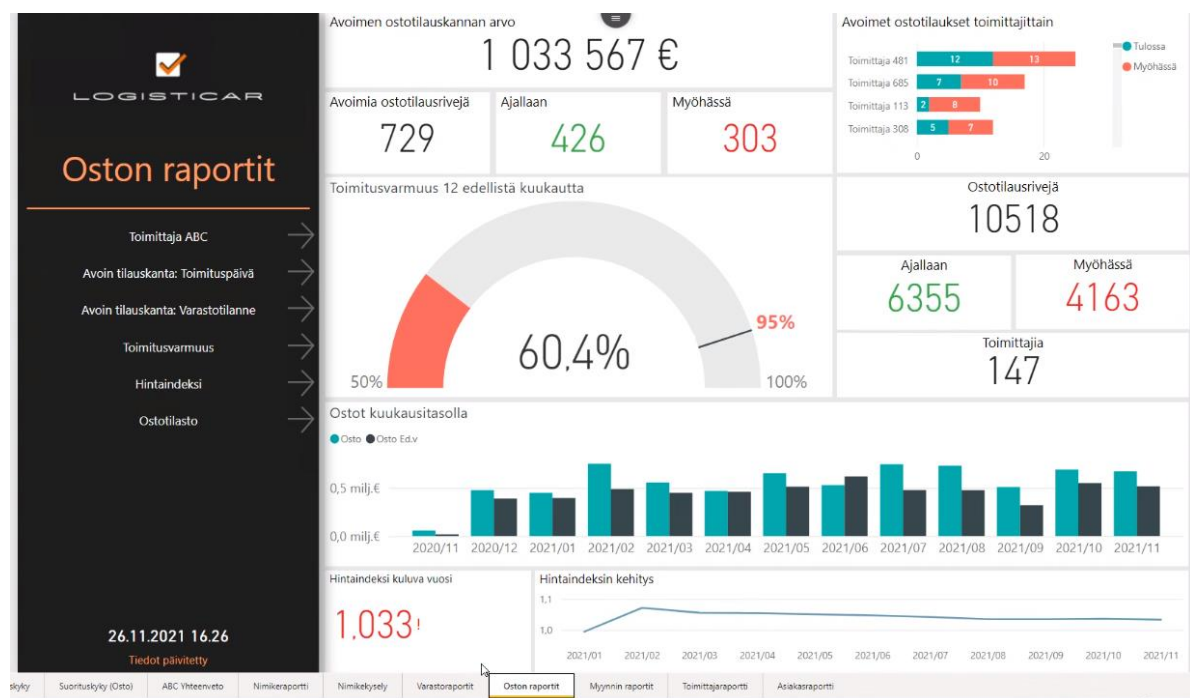
- B) Aiemmin hankintojen käynnistämiseen liittyvät prosessit olivat hajanaisia, pääosin sähköpostiin perustuvia. Nyt käytössä on hankintapalveluihin keskitetty malli lomakkeineen ja toimialueiden kaikki syötteet tallentuvat Cloudia Suunnittelu -järjestelmään, josta ne etenevät vaihtoehtoisesti joko hankintaluvaksi, -päätökseksi, -kilpailutukseksi tai sopimukseksi. Luotiin siis keskitetympi sekä juridisesti oikeampi toimintamalli jotta prosessi etenee hallitummin. Videotallennetulla koulutuskokonaisuudella nostettiin myös hankintahenkilöstön hankinta-, sopimus- ja palveluseteliosaamista.
- C) Aiemmin ostamiseen liittyvä raportointi, seuranta, päätöksenteko ja johtaminen oli kilpailutusten ja niiden yhteydessä syntyneiden sopimusten seurantaa. Hankittujen järjestelmien /-moduleiden ja -integraatioiden sekä projektin myötä syntyneiden prosessien (hankintaseuranta, kuukausiraportointi) avulla mahdollistuu nyt selkeästi aiempaa paremmin

sopimusten ja tavaraostoon liittyvien hankintojen ja sopimuksellisuuden systemaattinen seuranta johtamisen ja päätöksenteon tueksi.

Täysin uutta projektin myötä toteutunutta: toiminnanohjaus- ja varastohallintajärjestelmä ja verkkokauppa sekä automaattiset BI-raportit (Ilona, OneClinic Oy, käyttöönotto 2/2022), hankintojen suunnittelu- ja toimittajahallinta -modulit (Cloudia Oy, käytössä) sekä palveluseteli hetu-integraatio (Vaana Oy, käytössä), kuukausittain johtajistolle ja toimialueille ostolaskuraportti sekä johtajistolle hankintalupien, -päätösten ja lainmukaisuuden raportointi (jo vakiintunut käytäntö) sekä uudistettu hankintaohje ja -lomakkeisto ja keskitetympi toimintamalli, koulutusvideotallenteet.

Tukikohde	STM 9558	Siun sote 5961	Huom
Vaana integraatio inv	30 450 €		100 %
Cloudia Suunnittelu inv	8 900 €		100 %
Cloudia Suunnittelu käyttö 1 v	5 950 €	5 950 €	50% / 50%
Cloudia Toimittajahallinta inv	8 350 €		100 %
Cloudia Toimittajahallinta käyttö 1 v	5 175 €	5 175 €	50% / 50%
Cloudia Tilaus-			ei tarvetta / ei tuota hyötyä
ILONA (WMS+ERP+verkkokauppa)	150 000 €	1 169 000 €	integraatiot + käyttöönotto
Cloudia Sourcing + Pienhankinta			ei hankita (säästötoimet)
YHT.	208 825 €	1 180 125 €	
WMS+ERP = ILONA proj 5957 ICT inv		896 500 €	Cloudia modulit YHT 28 375 €
Muut kulut (integraatiot, Meita, laitehankintoja ...) arvio		422 500 €	
YHT.		1 319 000 €	
STM-tuki	150 000 €		
Siun soten osuus		1 169 000 €	

Kuva: SPO-investoinnit



Esimerkkikuva monipuolisesta ERP+WMS-BI-raportoinnista

Sivulla 2 esitettiin projektin tavoitteet A, B ja C. Kullekin tavoitteelle asetettujen mittarien toteuma on esitetty alla olevissa kuvissa ns liikennevaloilla (**vihreä = saavutettu**, **oranssi = saavutettu osin**, **punainen = ei saavutettu/ei toteutettu**).

Tavoite	Mittarit	Toteuma / selite	"Valot"
A Käynnistää suunnitelmallinen eteneminen ostamisessa (tietojärjestelmäviitekehys).	Ollaanko saatu laadittua analyysi ja antaako se perusteellinen kuvan palvelujen ostamisen nykytavoitetilanteesta?	KYLLÄ. Kuukausittain ostamisen datan analyysi antaa hyvän lähtökohdan ostamisen ja sopimuksellisuuden tarkemmalle tarkastelulle. (ainut mahdollinen toteutettavissa oleva) ja raportti (sisäinen versio johtajistolle, julkinen versio yhtämähallitukselle), johon kootaan hankintaesitykset, - päätökset, -luvat, ostolaskudata, sopimukset sekä laskujen	
	Kartoittaa Siun soten palvelujen ostamisen nykytila, suhteuttaa se tavaroiden vastaavaan.	Ei läheskään riittävästi. Aika on mennyt pääosin Siun soten sisäisten prosessien selvitys ja määrittelytyöhön esim. WMS-ERP-prosessien toimintamallien ja prosessien sekä integraatioiden määrittelyssä. Esim. Effector-järjestelmän mahdollinen hyödyntäminen vaatisi lisäselvitystä.	
	Toteuttaa määrittelytyö tavoitetilan tarpeista kokonaisuudessaan ja sen toteutuksesta ja siihen liittyvästä viitekehystä.	KYLLÄ. Hankintaohje, toimintaohje, yhtymähallitukselle hankintojen raportointi kuukausittain (= KK-hankintojen raportointi).	
	Ollaanko saatu toteutettua sopimukseen pohjautuvan ostamisen tavoitetilan määrittelyprojekti ja laadittua vaiheittainen toteutus suunnitelma ja askelmerkit kohti sopimukseen pohjautuvan ostamisen tavoitetilan tietojärjestelmä viitekehystä.	KYLLÄ. Osittain - WMS+ERP+verkkokauppa+EDI/OVT vs Rondo ym. Osittain ei, sillä järjestelmien integraatiot ovat hyvin monisyinen kokonaisuus, jossa ovat Siun soten lisäksi mukana järjestelmien toimittajat sekä Siun soten tietotekninen palvelutuottaja Meita	

Tavoitteen A toteuma.

Tavoite	Mittarit	Toteuma / selite	"Valot"
B Muuttaa strategisen johtamisen toimintatapoja ja ostamisen kulttuuria. Kasvattaa kuntayhtymän ostamisen osaamisen tasoa ja sopimuksellista ostamista. Keskitetty ostamisen prosessin monilaisella ja oikea-aikaisella juridisella tuella. Lisätä yhteistyötä eri yksiköiden välillä, laatimalla ohjeistus ja kouluttamalla organisaatiota.	Onko strategisen johtamisen toimintatavat ja kulttuuri muuttunut?	Ei niin hyvin kuin pitäisi, mutta tietoisuus ja osaaminen on kasvanut. Tiedostetaan, raportoidaan ja valvotaan paremmin kuin aiemmin. Ostolaskudatan mukaan (1/2021 > 11/2021) vrt vuosi 2020 > ei ole tarpeeksi tapahtunut >	
	Ollaanko onnistuttu eri yksiköiden välisen yhteistyön lisäämisessä ja nostettua osaamista paremmin esille?	Ei niin hyvin kuin pitäisi. Ostamisen nykytilaraportoinnin avulla kuitenkin saadaan näkyväksi ja huomioitua hankintakilpailutuksissa. Samoin henkilöstölle kohdennetuissa hankintakoulutuksissa, joista on tehty videotallenteet intran Siun Oppiin, korostetaan yhteistyön lisäämistä kokonaisuuden hallinnassa. Osittain kyllä osittain ei	
	Ollaanko onnistuttu yksinkertaistamaan ja selkeyttämään hajallaan olleita ohjeita käsikirjassa?	KYLLÄ > tuore hankintaohje, johon sisällytetty myös pientehkintäohje ja lupaprosessit Kyllä > SiunOppi – kokonaisuus, hankintojen intra + alisivut	
	Saadaanko laajasta ostamisen käsikirjasta niin käytännönläheinen ja ymmärrettävä, että ohjeistus ymmärretään ja onko onnistuttu kasvattamaan ostamisen osaamisen tasoa?	Saadun palautteen mukaan kyllä.	
	Ovatko koulutukset saavuttaneet oikeita ihmisiä ja osuneet oikeaan tarpeeseen?	Ei. Tehty koulutuksista videotallenteet Siun Oppiin. Lista koulutuksista, osallistujamäärät, katselukerrat	
	Kuinka paljon on pystytty nostamaan sopimukselliseen tilaan pohjautuvien ostojen osuutta (sopimusten määrää ja niiden laatua) koko kuntayhtymän sote-palveluostoihin?	Ostolaskudata 2019 vs 2021 Sopimuksettomien ostojen määrä pudonnut n. 7 M€	
	Millaista kehitystä juridinen keskitetty tuki on tuonut organisaation ostamisen prosesseihin ja sopimusten koko elinkaaren hallintaan?	Sopimus- ja hankintapalveluihin on luotu keskitetympi toimintamalli, jotta prosessi menisi juridisesti oikein. - aiemmin sopimukset ja hankintapäätökset ilman keskitettyä juridista tukea (tarkastusta) > nyt keskitetty>> lainmukaisuus ja laatu noussut > Yksiköt ovat havahtuneet tietämättömyyden määrästä. Lisännyt toimialueilla ymmärrystä ostamisen	

Tavoitteen B toteuma.

Tavoite	Mittarit	Toteuma / selite	"Valot"
C Koekäyttää ostamisen ohjelmistoa vähintään yhdessä merkittävässä palvelukokonaisuudessa Pohja sopimukseen pohjautuvalle ostamiselle tiedon siirtyminen järjestelmästä toiseen. Ostolaskujen automatisointi. Tiedolla johtaminen, valvonta ja raportointi. Jatkokehitystarpeet ennen mallin laajennusta.	Ollaanko saatu suunniteltua, valmisteltua ja käyttöönotettua sopimukseen pohjautuvan ostamisen edellyttämä ja tarpeisiimme vastaava tekninen ympäristö?	Ei vielä. Tavaroiden ostamisen osalta WMS+ERP+verkkokauppa-järjestelmän käyttöönotto on 2/2022, jonka jälkeen alkavat integroinnit talousjärjestelmään ja voidaan aloittaa P2P-proaktiivisen laskutuksen integrointi sekä arvioida tuloksia. Sopimusjärjestelmän integraatio laskutusjärjestelmään on teknisesti todella haastava. Kuukausittain (jo 1/2021 lähtien) tuotetaan käsin ostamisen nykytilaraportti, jossa yhdistetään talousjärjestelmän ostolaskudata ja sopimusjärjestelmän sopimusdata. Tavaroiden osalta sopimustiedot saadaan raportteihin automaattiseksi 2/2022 käyttöönotettavan järjestelmän myötä. Palveluiden osalta jäädään edelleen käsin tuotettavan nykytilaraportin armoille.	
	Kuinka monessa kokonaisuudessa, yksikössä, sopimuksessa, tilauksessa on saatu jalkautettua sopimukseen pohjautuva ostaminen kohti sopimusten tiedolla johtamista ja euromääraisten säästöjen aikaansaamiseksi?	Varastotuotteiden osalta saavutettu merkittävä ero ja keväällä 2021 otetun toimintamallin mukaan hyllyyn nostetaan vain sopimuksellisia tuotteita.	
	Sisäiselle tarkastajalle tuotettu taulukko sopimuksettomista varastotuotteista yksiköittäin 11/2021		
	Kuinka paljon sopimukseen pohjautuva ostamisen toimintamalli on tehostanut palveluketjuja ja/tai tuonut kustannussäästöä?	Kyllä osittain. Keskitetty malli, keskitetyt hankintapäätökset ja keskitetty sopimusten avaus, sekä uudet ohjet ja koulutukset ovat tehostaneet palveluketjuja merkittävästi, mutta kustannussäästöjen osoittamista ei voida todentaa.	
	Ollaanko saatu tietoa liikkumaan ja kuinka hyvin aikaansaatu tekninen ympäristö pystyy vastaamaan organisaation ostamisen tiedolla johtamisen tarpeisiin niin toiminnan kuin koordinoinnin, johtamisen, valvonnan, raportoinnin ja osalta? Eli luodun ja toteutetun sopimukseen pohjautuvan ostamisen teknisen ympäristön uhkien, mahdollisuuksien, heikkouksien ja vahvuksien määrittely ja kehitystarpeiden toteuttaminen.	On hahmotettu minkä ohjelman välillä tietoa tulee siirtyä, mutta tällä hetkellä joudutaan tekemään manuaalisesti. Yhtymähallituksen raportti koostetaan manuaalisesti, eikä se ole yhteydessä muuhun raportointiin eikä se vastaa koko organisaation tarpeisiin. Tavaroiden osalta ERP-pohjaisen varastonhallinta-järjestelmän PowerBi-raportoinnin avulla tulee koordinointi, johtaminen ja valvonta toteutumaan 2/2022, palveluostoissa Ei. Tällä hetkellä ostolaskudatasta kuukausittain käsin tuotettava ostamisen nykytilaraportti on ainut, mutta ehkä heikko tapa tuottaa tietoa vaikka se auttaakin koordinoitua, johtamista ja valvontaa.	
	Pystytäänkö perustamaan päätöksenteko selkeästi sopimukseen pohjautuvan ostamisen dataan?	Ei. Siun sote on hajautetulla ostomallilla toimiva iso organisaatio, jolloin ostoista päättäviä ja ostoja tekeviä henkilöitä on paljon. Tällöin ostamiseen liittyvän datan ja sopimusten seuranta sekä tulkinta myös hajautuu ja heikkenee, siitakin huolimatta, että hankintojen ja sopimusten tekeminen on keskitetty Siun sotessa hankinta- ja sopimuspalveluihin. Osittain mittari toteutuu: kuukausittain manuaalisesti tuotettava ostamisen nykytilaraportti johtajistoille sekä toimialueille ja osin julkisuuteen vähintäänkin ohjaa päätöksentekoa sekä toimintaa kohti tehokkaampaa, taloudellisempaa ja juridisempaa sopimuksiin pohjautuvaa ostamista. 2/2022 käyttöönotettava WMS+ERP+verkkokauppa-järjestelmä kytketään päättäjien käytössä olevaan automaattiseen PowerBi-raportointiin sekä Tietovarantoon, josta tavaroiden ostamiseen liittyvien raporttien ja lukujen avulla päätöksenteko tulee perustumaan dataan. Tavaroiden osalta odotamme ERP-raportoinnista jonkinlaista korjausapua ja ryhtyiliikettä tähän ongelmaan. Palveluostojen raportointi jää edelleen manuaaliseksi.	

Tavoitteen C toteuma.

4. Hyödyt - lyhyt kuvaus keskeisistä hyödyistä ja lyhyen aikavälin vaikutuksista ja vaikuttavuudesta

Jatkossa saamme tavaraostoihin liittyvän **päivittäisen toiminnan ohessa automaattiset raportit**, joilla voimme johtaa ja edelleen kehittää ja tehostaa toimintaamme sekä saavuttaa säästöjä monin eri prosessein, joista mainittakoon varastotoiminnan ja tilaus- toimitusketjun tehostaminen, mm. automaattiset tilaukset tuotteen saldorajan alittuessa (=resurssisäästö), ostojen raporttien kautta tavarahankintojen ryhmittely ja kilpailuttaminen tehostuu. Sopimusseurannan avulla hillitään hintojen nousua.

Joitain eurosäästöjä saavutettiin jo projektin aikana. Toimialueidenkin tietoisuuteen nostetut säästöesimerkit liittyivät laitesidonnaisiin käyttötarvikkeisiin, toimitusväliportaisiin, investointien kilpailuttamiseen kokonaisuutena, toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen merkitykseen toimittajalle ja toimitusmaksujen merkitykseen. Kuten jo aiemmin todettua, esimerkkien avulla vihdoin ymmärretään sopimuksellisen ostamisen merkitys hankinnan lainmukaisuuden ja erityisesti yhteistyön vaikutukset säästötavoitteiden saavuttamiseksi. Samalla edunvalvonnan (sopimusehdot, hinnankorotukset) ja sopimukseen kirjattujen pientenkin yksityiskohtien merkitys kustannusten hillitsemiseksi ja palvelutason nostamiseksi ymmärretään paremmin. Työtä on toki edelleen jatkettava, varsinkin kun huomioidaan jatkuva henkilöstön vaihtuvuus.

Tässä loppuraportissa mainituilla toimenpiteillä (hankitut järjestelmät, muutetut prosessit, jo vakiintunut raportointikäytäntö sekä tieto-osaamistason kohotus) odotamme olevan jo lyhyellä

aikavälillä selkeitä resurssi- ja eurosäästöjä. Pitkällä aikavälillä seuranta ja raportointi tulee varmasti nostamaan johtajistolle ja päätöksentekoon lisää uusia kehittämiskohteita, joilla edelleen tehostamme toimintaamme.

Aivan lopuksi todettakoon, että projekti ”pöyhäisi” todella hienosti organisaatiomme sopimuksellista ostamista ja nosti esiin monia kehityskohteita, joita osan toteutus vaatii edelleen kehitys- ja toteutustoimenpiteitä. Näistä mainittakoon esimerkkeinä mm. sopimusosaaminen kaipaa edelleen vahvistamista, hoitotarvikeryhmän massatarvikkeiden ”vakiointi” toisi eurosäästöjä, palveluostamisen seuranta- ja raportointisysteemin ”automatisointi”, ostolaskujen automaattinen hyväksyntä. Entistä selkeämmin tiedostamme, että silloin tällöin toimintaprosessien ”perkaaminen eli liinaus” on erittäin suositeltavaa.

Projektin loppuraportti esitys on pidetty Siun soten integraatiofoorumille 7.2.2022 ja projekti sai paljon kiitosta sekä toteutuksesta, että tuloksista. Kuten mainittua, tiedostamme monia kehityskohteita ja jatkamme työtä sopimuksellisen ostamisen parissa edelleen. Kiitämme myös STM:tä tukirahoituksesta ja projektin toteutumisen mahdollistamisesta.

LIITTEET

1. SPO Viitekehys.pdf
2. KK-raportointi 11_2021_JULKINEN.pdf
3. SPO - koulutukset videotallenteet Siun oppiin.pdf
4. Investointien elinkaaren herättelyä_esimerkkejä 3.12.2021.pdf (Kaisa Kolu)
5. Esimerkkejä BI-raporteista.pdf
6. Siunsote_KEH_ESITE_SPO.pdf