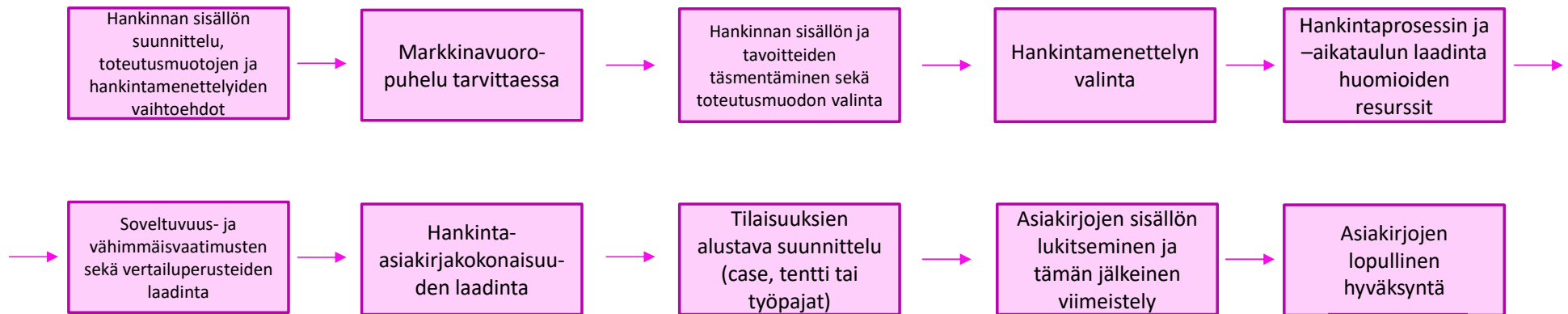


Hankinnan suunnittelu

Juha Virolainen, Vison Oy

Hankintaprosessi

- Hankinnan suunnitteluprosessi pähkinäkuoressa





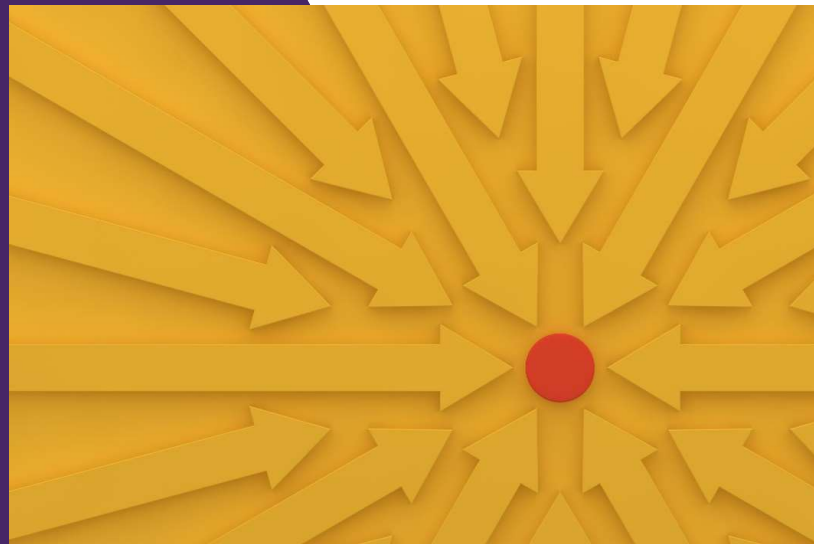
Hankinnan suunnittelun aloittaminen

- Mikäli hankinta tuntuu sisällöllisesti monimutkaiselta (esim. erilaisia vaihtoehtoja), itsestään selvää toteutusmuotoa tai hankintamenettelyä ei ole olemassa, on markkinavuoropuhelu hyvä vaihtoehto
 - Ei siis kannata lukita omia ajatuksia tai vaihtoehtoja ennen kuin aito vuoropuhelu on käyty
- Mahdollisen markkinavuoropuhelun jälkeen on tulee täsmentää hankinnan sisältö ja tilaajan tavoitteet projektille sekä hankinnalle ja tehdään päätös toteutusmuodosta
- Tämän jälkeen voidaan päättää hankintamenettely
 - Käytännössä valinta neuvottelumenettelyn tai kilpailullisen neuvottelumenettelyn väliltä ja IPT-toteutusmuodoissa valinta kohdistuu lähes aina neuvottelumenettelyyn





Hankintaprosessin hallinta





Hallitaan hankintaprosessia

- Onko hankintaprosessi hallittu vai edetäänkö haasteesta toiseen?
 - Riittävään valmisteluun kannattaa panostaa
 - Valmistelukin pitää suunnitella, jotta kaikille eri tehtäville jää niiden tarvitsema aika
 - Pitää jaksaa viedä valmistelu loppuun asti suunnitellulla tavalla



Hankintaprosessin ja asiakirjojen valmistelu

- Olennaista hankintaprosessin ja aikataulun laadinnassa on:
 - Riittävät resurssit
 - Resursseille mitoitettu valmistelu- sekä hankinta-aikataulu, joka pitää kaikissa vaiheissa
 - Tehtyjen valintojen pitävyys, mikä tarkoittaa riittävää suunnittelua ja harkintaa valmistelun aikana
- Vaatimusten ja vertailuperusteiden laadinnassa huomioitava vaatimusten selkeys ja oikea mitoitus (rajaa riittävästi, mutta ei rajoita kilpailua)
- Tilaisuuksien suunnittelu ei saa jäädä liian kevyeksi hankinnan valmistelun aikana, koska se kostonuu esim. case-vertailuperusteiden soveltamisessa tai työpajojen aikatauluissa ja sisällössä





Hankinta-asiakirjojen viimeistely ja hyväksyntä

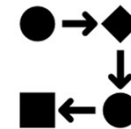
- Usein tulee kiire ja valmistelu keskittyy joihinkin yksityiskohtiin ja kokonaisuus jää varmistamatta
 - Hankinnan valmistelussa tulee varata aikaa ja kokouksia koko asiakirjakokonaisuuden läpikäynnille ja hyväksynnälle
- Ennen hankintailmoituksen julkaisua tulee erityisesti varmistua seuraavien asiakokonaisuuksien valmiudesta:
 - Soveltuvuusvaatimukset
 - Vähimmäisvaatimukset
 - Vertailuperusteet
 - Hankinnan sisältö





Tilaajan päätöksentekoprosessi

- Hankintayksiköiden päätöksentekoprosessien yksityiskohtien huomiointi
 - Päätöksenteko ja sen vaatima aika tulee huomioida
 - Päätöksentekijöiden tiedontarve ja informointi tulee suunnitella
- Tarvittavista delegoinneista huolehtiminen
 - Tavoitteena on, että hankintapäätöksen allekirjoittaja hyväksyy myös hankinta-asiakirjat
 - Prosessipäätösten delegointi (esim. tarjoajien valinta sekä poissulkemis- ja hylkäyspäätökset)
- Mikäli useampi hankintayksikkö on samassa hankinnassa, tulee huomioida edellä mainitut asiat jokaisen hankintayksikön osalta sekä näiden hankintayksiköiden päätöksenteon yhteensovitus aivan käytännön tasolla
 - Millaiset asiakirjat tulee laatia, mihin järjestelmään ne viedään, kuka hoitaa ja kuka hyväksyy
 - Aikataulun pitävyyden varmistaminen
- Em. asiat tulee huomioida hankinta-aikataulussa





Hankintapäätökset

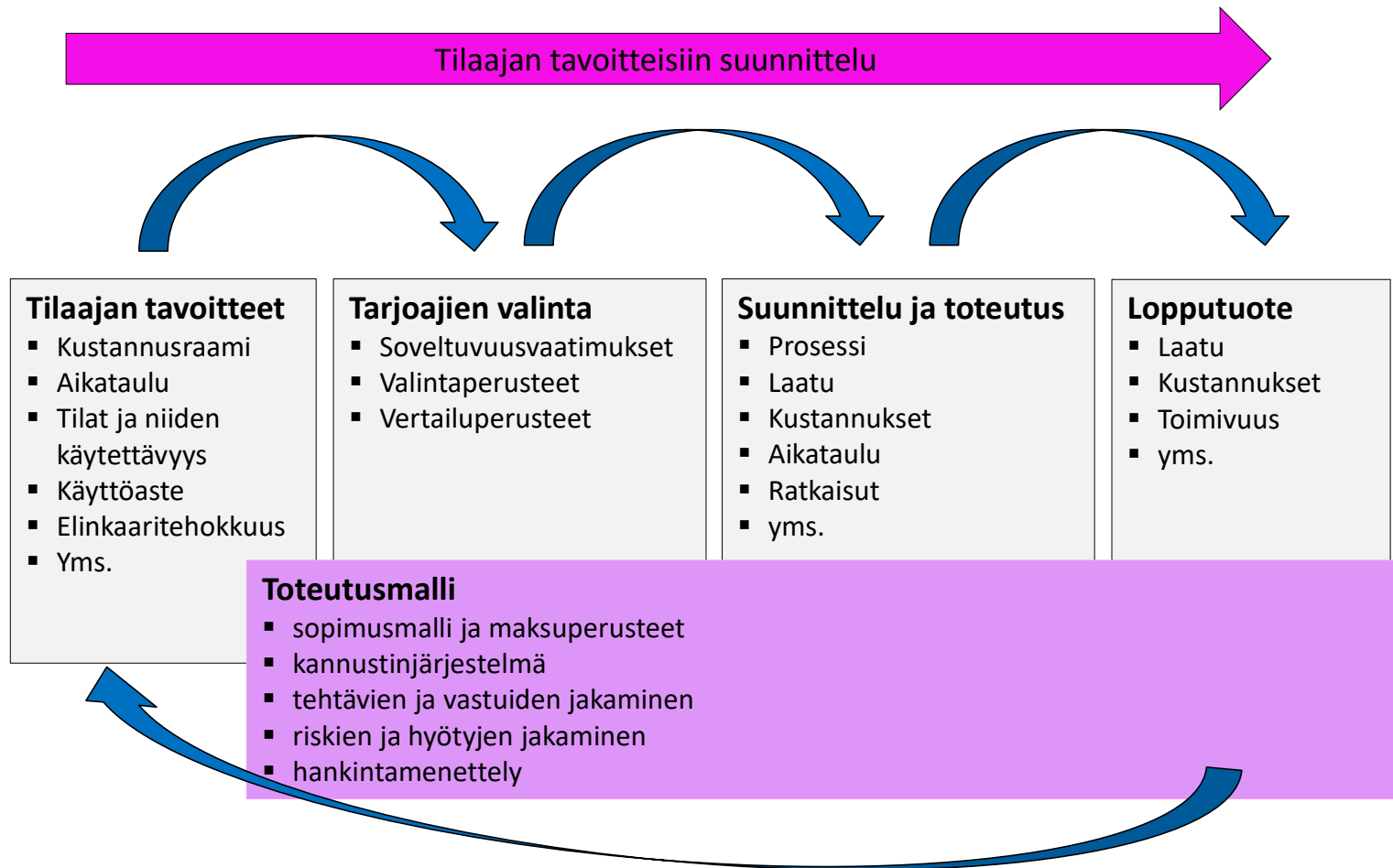
- Päätöksien ja perusteluiden valmistelu
 - Tarjoajien valinta, tarjoajien karsinta, poissulkemis- ja hylkäyspäätökset sekä hankintapäätös edellyttävät valmistelua
 - Päätösten perusteluiden laadinta
 - Päätöksentekijöiden informointi, jos he eivät ole hankintaprosessissa mukana
 - Mahdollisille päätöksille ja niiden valmistelulle varattava aikaa hankintaprosessissa
 - Varattava aikaa myös esim. osallistumishakemusten tarkastamiselle ja tarjousten vertailulle
 - Arviointiryhmän panos on tärkeä
 - Välineet arvioinnin helpottamiseksi (esim. erilaiset arviointipohjat tai järjestelmät)
 - Arviointikokoukset





Tavoitteiden huomiointi hankinnan suunnittelu- vaiheessa

Tilaajan tavoitteet hankinnan ja projektin perustana



Kiteytetyt tavoitteet

Projektin alussa kiteytetyt tilaajan tavoitteet auttavat tilaajaa mm.

- koko projektisysteemin luomisessa
- oikea-aikaisen osaamisen integroinnissa
- markkinoiden haastamisessa tarjouspyynnössä sekä neuvotteluissa esitetyillä vaatimuksilla ja tilaajan näkemyksillä tarvittavista prosesseista ja niiden kehittämisestä
- hankinnan vertailuperusteiden laatimisessa
- osapuolten sitouttamisessa hankkeen tavoitteisiin
- onnistuneen TVD-prosessin läpiviennissä
- onnistuneen mittariston avulla tavoitteiden toteutumisen todentamiseen



Esimerkkejä lopputulokselle asetetuista tavoitteista

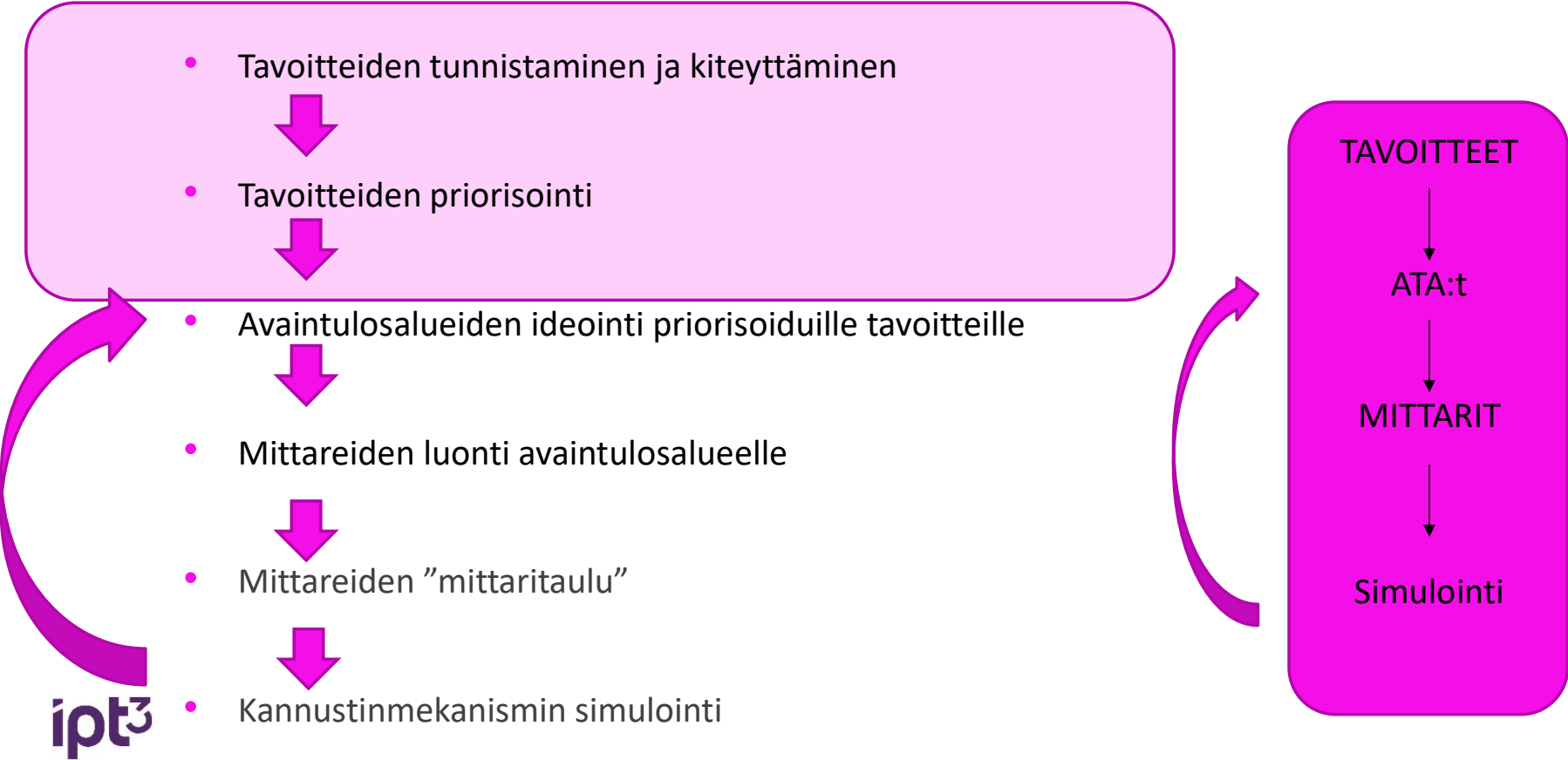
| | |
|---|---|
| Seiniään suurempi talo kulttuurikampuksella | <ul style="list-style-type: none">• Talo on yhteinen kaikille: lapsille, nuorille, aikuisille ja ikäihmisille• Talo ohjaa asiakkaitaan ja käyttäjiään uteliaisuuteen, avoimuuteen, rohkeuteen ja intoon työskennellä yhdessä• Tilat ovat muunneltavissa joustavasti päivän ja elämän kaaren eri tarpeisiin• Talolla on älykäs käyttöjärjestelmä ja se on kytketty internetiin käytön helpottamiseksi• Talo toimii ilman ihmisiä, mutta ihmisiä varten• Talo on terveellinen, turvallinen ja esteetön käyttää |
| Talon ydin: Innovatiiviset tulevaisuuden kasvu- ja oppimisympäristöt | <ul style="list-style-type: none">• Oppimisympäristö tukee ja haastaa uudistuvaa pedagogiikka ja huomioi erityistarpeet• Tilat edistävät lasta aktiivisena toimijana (leikkiminen, liikkuminen, taiteellinen kokeminen, ilmaiseminen ja tutkiminen)• Tilat mahdollistavat varhaiskasvatuksen ja koulun yhteistyön ja synergieedut• Riittävä piha-alue, kampus ja lähiympäristö ovat jatkumo sisätilojen kasvu- ja oppimisympäristölle |

Esimerkkejä prosessille asetetuista tavoitteista

| | |
|---|--|
| Arvoa tuottava ja kaavoitusta edistävä toteutus | <ul style="list-style-type: none">▪ Talo suunnitellaan ja rakennetaan sovitussa aikataulussa tilaajan tavoitteisiin▪ Aikataulu yhteen sovitetaan kaavoituksen kanssa sitä edistäen▪ Talo suunnitellaan ja rakennetaan tavoitteena elinkaari on 100 vuotta▪ Tekniset ratkaisut ja materiaalit<ul style="list-style-type: none">- ovat tunnettuja ja laadukkaita ilman kalliita erikoisratkaisuja- voivat olla kalliimpia, jos niillä saadaan alas käytönaikaisia kustannuksia- helpottavat ylläpitoa |
| Vuorovaikutteinen, turvallinen ja häiriötön toteutus | <ul style="list-style-type: none">▪ Vuorovaikutus talon asiakkaiden, käyttäjien ja päätöksentekijöiden kanssa on arvoa tuottavaa▪ Toteutuksen aikainen työturvallisuus ja siisteys on hoidettu erinomaisesti kulttuuriympäristöä kunnioittaen▪ Rakentamisen aikaiset häiriöt kuntalaisille ja haitat ympäristölle minimoidaan |



Tavoitteista avaintulosmittareiksi





Tavoitteiden tunnistaminen ja kiteytys

- Tavoitteet tunnistetaan, kiteytetään ja priorisoidaan esim. työpajatyöskentelyllä tilaajan, käyttäjien ja muiden tärkeiden sidosryhmien kanssa sekä täsmennetään ja jalkautetaan yhdessä IPT-hankkeen osapuolten kanssa
- Tärkeää tunnistaa tavoitteet ja reunaehdot kuhunkin vaiheeseen riittävällä tarkkuustasolla. Tarkkuustaso täsmenee hankkeen aikana
- Hyvänä näkökulmana on jako lopputuotteeseen liittyviin tavoitteisiin ja suunnittelu- ja rakentamisprosessiin liittyviin tavoitteisiin
- Tavoitteet tulee kyetä myös priorisoimaan
 - Mikä tuottaa eniten arvoa?
 - Miten ristiriitaiset tavoitteet priorisoidaan?
 - Mihin voidaan vaikuttaa projektin toiminnalla
 - Onko tavoite mitattavissa?



Markkinavuoropuhelun mahdollisuudet

Markkinavuoropuhelu



- Markkinavuoropuhelulla tarkoitetaan markkinakartoitusta, jonka hankintayksikkö voi toteuttaa markkinoilla olevan tiedon saamiseksi ja sen hyödyntämiseksi hankintaa suunniteltaessa ja valmisteltaessa
- Markkinavuoropuhelun avulla Tilaaja pyrkii saamaan markkinoilta tietoa, jonka avulla se pystyy määrittelemään paremmin hankinnan vaatimuksia ja toisaalta informoimaan markkinoita tulossa olevasta hankinnasta ja samalla kartoittaa markkinoilla olevien toimijoiden tarjoushalukkuutta
- Markkinavuoropuhelu on osa hankinnan suunnittelua ja se toteutetaan ennen hankintamenettelyn aloittamista
- Markkinavuoropuhelun järjestämistapa ja siitä tiedottaminen on suhteellisen vapaa, kunhan hankintalain mukaiset avoimuuden, tasapuolisuuden ja syrjimättömyyden periaatteet toteutuvat

Markkinavuoropuhelun toteutustapoja



Yhteinen infotilaisuus

- Sopii hyvin informaation jakamiseen tulevasta hankinnasta, mutta markkinoiden mielipiteiden saaminen saattaa olla pintapuolista. Tilaisuuteen kannattaa yhdistää nettikysely mikäli tarkoituksena on samalla myös markkinakartoitus.
- Kevyt järjestää (vaaditaan ennakoilmoitus, valmistelu ja yksi n. 2h tilaisuus)

Kahdenväliset markkinavuoropuhelukeskustelut

- Käydään potentiaalisimpien palveluntuottajien kanssa (esim. 4-5 potentiaalisinta rakennusliikettä) kahdenkeskinä mikä mahdollistaa syvällisemmän vuorovaikutuksen
- Soveltuu markkinakartoitukseen. Ennen tilaisuuksia tulee olla selkeä käsitys mihin kysymyksiin halutaan saada vastaukset
 - Asiat, joihin halutaan saada markkinoiden näkemys määriteltynä selkeästi. Jo päätettyjä asioita ei kannata esittää avoimina.
 - Osallistujia voi ohjeistaa etukäteen esittämään näkemyksensä oleellisimpiin avoimiin asioihin, joihin halutaan vastaus

Markkinakartoituksen aiheita



Informointi tai markkinakartoitus

- Hankesysteemistä
- Tulevasta hankkeesta ja sen sisällöstä sekä aikataulusta
- Hankkeen tavoitteista
- Toteutusmuodosta
- Hankinnan aikataulusta ja hankintaprosessista
- Hankittavasta osaamisesta ja resursseista
- Vähimmäisvaatimuksista ja vertailuperusteista
- Tarjoushalukkuudesta



Yhteistoiminnalliset sopimusmallit



ipt³

Integroitujen toteutusmuotojen sopimusvaihtoehdot

- Allianssisopimus tai esim. kaupallisella mallilla viritetty PJU-sopimus ja KSE-suunnittelusopimus
 - Allianssisopimukset: RT:n rakennushankkeen allianssisopimus tai Visonin käyttämä projektiallianssisopimus
 - Kaupallisella mallilla varustettu PJU- ja KSE suunnittelusopimus
 - YSE:n ja KSE:n pohjalle laaditut sopimukset, missä veloitusperuste, vahingonkorvaus sekä päätöksenteko noudattavat alliansseista tuttuja periaatteita





Allianssisopimusten keskeiset erot

- Sopimusrakenne erilainen
 - Yksi allianssisopimus
 - Kaupallinen malli
 - Korvattavat kustannukset
 - Kompensatioyhteenveto
 - Rakennushankkeen allianssisopimus ja siihen liittyvät KAS- ja TAS-sopimukset
 - Yleiset sopimusehdot
 - Kaupalliset ehdot
 - Korvattavat kustannukset
 - Ei tilauksia



Allianssisopimusten keskeiset erot, jatkuu

- Erimielisyyksien ratkaisu
 - AJR ratkaisee lopullisesti + tahallisuus, törkeä tuottamus jne oikeus vaatia vahingonkorvausta tuomioistuimessa
 - RT: AJR/sovittelija/käräjäoikeus + tahallisuus, törkeä tuottamus jne oikeus vaatia vahingonkorvausta tuomioistuimessa
- Korvattavat kustannukset RT-mallissa hieman yleisemmällä tasolla
- RT: Tilaajalla rajoitettu oikeus irtisanoa sopimus ja yksittäinen palveluntuottaja toteutusvaiheessa
- RT: Periaate- ja peruskirjatekstiä on karsittu
- Terminologisia eroja

Yhteistoiminnallisten sopimusvaihtoehtojen erot



- Allianssissa
 - YSE- ja KSE-ehtoja ei sovelleta miltään osin, mikä selkiyttää toimintaa, mutta ei pelasta, jos allianssiperiaatteita ei haluta noudattaa
 - Selvä raja perinteisiin sopimusmalleihin
 - Allianssi-ideologian syvä ymmärtäminen joskus vaikeata
- PJU- ja KSE-sopimus kaupallisella mallilla
 - YSE- ja KSE-ehtoja sovelletaan osittain ja tämä rajanveto voi vaikeuttaa yhteistoiminnallisuuden toteutumista
 - Helpompi vaihtoehto, jos allianssi on täysin vieras
 - Palveluntuottajan on helpompi palata työn aikana takaisin YSE/KSE-maailman mukaiseen ajatteluun



Sopimusasiakirjat

- Visonin käyttämä allianssisopimus
 - Sopimus, kaupallinen malli ja korvattavien kustannusten luettelo muodostavat kokonaisuuden, missä yksittäisen kohdan muuttaminen voi johtaa koko toimintamallin muutokseen
 - Hankinnoissa tulee esiin tilanteita, missä tilaajalla voi olla tarve muuttaa sisältöä
 - Mahdollisen muutoksen vaikutus tulee selvittää, ennen kuin muutos tehdään
 - Jos muutoksia tehdään, ne suoraan asiakirjoihin
- RT:n allianssisopimus
 - Asiakirjat muodostavat samalla tavoin kokonaisuuden
 - Poikkeamat kirjattava erikseen KAS- ja TAS-sopimukseen poikkeuksina