

Julkisen hankkijan osaamisen vahvistaminen

Tavoitteena laadukas tarjouspyyntö



novice

www.novice.fi

antti.savola@novice.fi

+358 41 462 6892

Novice Oy:n toimialana on tuottaa ja tarjota hankintojen sekä investointien asiantuntijapalveluita.

Asiakkaitamme ovat mm. Seinäjoen Energia Oy, Tampereen kaupunki, Muonion kunta, Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue, Lapin hyvinvointialue, useat rakennus- ja elintarvikealan konsernit sekä yksi suomalainen datakeskus

Sisältö

1. Työpajatehtävä
2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi (valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi)
3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?
4. Kategoriajohtaminen (volyymi-pullonkaula-rutiini- ja strategiset hankinnat)
5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet? Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen?
6. Miten huomioida vastuullisuuden (taloudellinen-ekologinen-sosiaalinen) vaatimukset?
7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

1. Työpajatehtävä

1. Työpajatehtävä

Työpajatehtävä

- Mitkä ovat tämän hetkiset haasteet tarjouspyyntöjen laatimisessa ja hankintojen kilpailuttamisessa?
 - Kiire ja resurssipula
 - Ei ole tunnuksia Hilmaan, Cloudiaan/Tarjouspalveluun
 - Ei ole osaamista sähköisen kilpailutusjärjestelmän käyttämisestä ja/tai kriteerien laatimisesta ja/tai hankintaprosessin läpiviennistä.
 - Jotain muuta. Mitä?
- Mitkä ovat tämän hetkiset haasteet ennakkoinnin ja markkinavuoropuhelutilaisuuksien järjestämisen osalta?
 - Kiire ja resurssipula
 - Ikävä palaute markkinoilta ("*sama se miten hankinnan toteuttaa, niin aina joku valittaa*")
 - Jotain muuta. Mitä?

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi
valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi

valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi

Tilaajat ja palveluntarjoajat

- Sekä Tilaajien että tarjoajien tulisi nähdä, että hankinta ei ole pelkästään vain kilpailutusta, vaan se on strateginen prosessi, joka koostuu valmistelusta, suunnittelusta, kilpailutuksesta sekä sopimuskaudesta. Merkittävä tekijä julkisten hankintojen onnistumisessa on sekä Tilaajan että tarjoajien kyky havaita toisen osapuolen tarpeet ja tässä on suuressa roolissa **ennakointi ja viestintä**.
- Valmistelun ja suunnittelun aikana on erittäin tärkeää käydä vuorovaikutteista avointa keskustelua tarjoajille asetetuista soveltuvuusvaatimuksista, hankinnan kohteen vähimmäisvaatimuksista sekä pisteytettävistä vertailukriteereistä sekä niiden painoarvoista (lue: kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailuperusteista). Myös keskustelua talousarviosta ja alustavasta budjetista on suositeltavaa käydä. **Ostolaskudataa on myös hyvä esitellä.**
- Lisäksi kaikissa hankinnoissa, sekä julkisissa että yksityisissä, **taustalla on myös mm. sopimusoikeus sekä kyky tulkita sopimusoikeutta**. Hankinnan tavoitteena on toteuttaa onnistunut kilpailutusprosessi ja saada lopputuloksena hyvä sopimus.

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**

Mitä vuositasolla voi tehdä: päättäjätaso

- ✓Vuoden lopussa järjestettävä avoin markkinavuoropuhelu talousarvion ja investointiohjelman suunnittelusta
- ✓Vuoden alussa järjestettävä avoin markkinavuoropuhelu tulevan vuoden / tulevien vuosien hankinnoista, jotka pohjautuvat talousarvioon ja investointiohjelmaan
- ✓Tietopyyntö, tekninen vuoropuhelu tai markkinavuoropuhelu jokaisesta merkittävästä hankinnasta ennen kilpailutusta

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi

valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi

Mitä markkinavuoropuhelu on?

- ✓Markkinavuoropuhelu on keskustelutilaisuus Tilaaajan ja markkinoiden välillä
- ✓Tietopyyntö on kirjallinen kysely markkinoille tulevaan hankintaan liittyen
- ✓Tekninen vuoropuhelu on kahden keskinen keskustelutilaisuus Tilaaajan ja potentiaalisen tarjoajan välillä (usein tämä toteutetaan markkinavuoropuhelutilaisuuden aikana/jälkeen)

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**



1.Markkinointi / markkinaseuranta

2.Suunnittelu

3.Ennakkoilmoitus: tietopyyntö, tekninen vuoropuhelu, markkinavuoropuhelu

4.Menettelyvalinta: avoin-, rajoitettu-, neuvottelu-, kilpailullinen neuvottelumenettely, innovaatiokumppanuus, dynaaminen, avoin sopimusjärjestely.

Puitejärjestely
Toimittajarekisteri
Palveluntuottajarekisteri

5.Hankintailmoitus

6.Tarjouspyyntö

7.Lisätietokysymykset ja vastaukset

8.Tarjousten jättäminen

9.Tarjousten avaustilaisuus

10.Tarjoajien soveltuvuustarkastus

11.Tarjousten tarkastus

12.Täsmennyspyyntö ja vastaukset

13.Tarjousten vertailu ja perustelu

14.Hankintapäätös ja ilmoittaminen

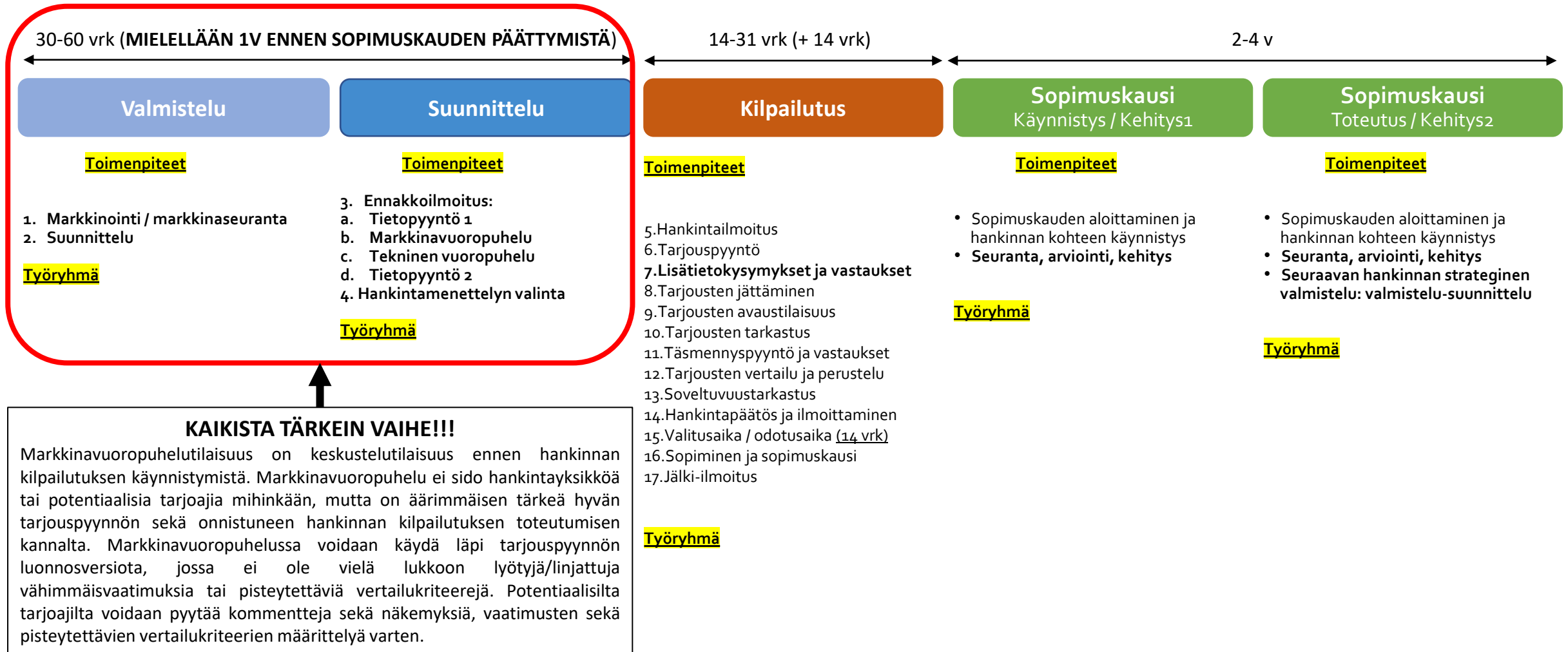
15.Valitusaika / odotusaika

16.Sopiminen ja sopimuskausi

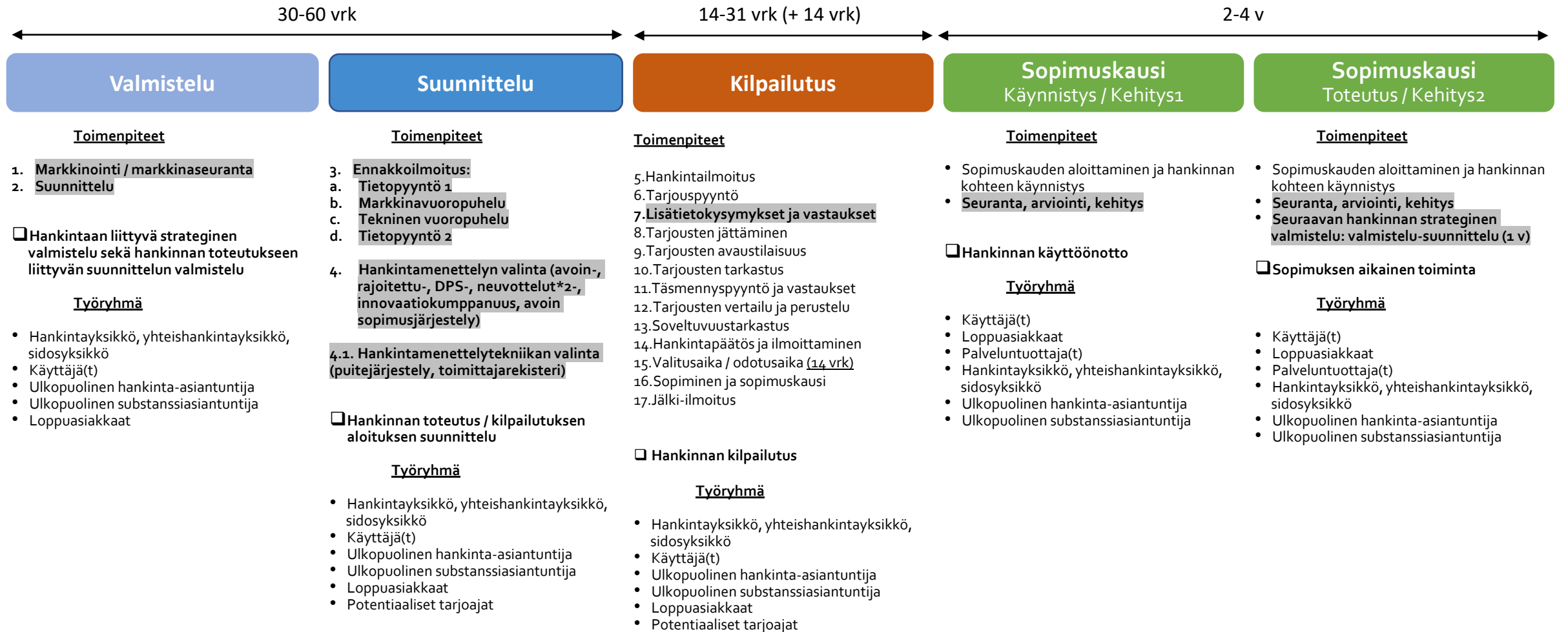
17.Jälki-ilmoitus

Hankinnan toteuttaminen: Hankintaprosessin vaiheet EU:n laajuisessa avoimessa menettelyssä

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**



2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi



2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**

Mitä markkinavuoropuhelutilaisuus, tietopyyntökyselyt tai tekninen vuoropuhelu tuottavat?

- Hankintayksiköiden viestinnällinen aktiivisuus tulevista hankinnoista kasvaa
- Potentiaalisten tarjoajien viestinnällinen aktiivisuus omista kyvykkyyksistä sekä palveluista kasvaa
- Vuoropuhelu lisääntyy hankintayksiköiden ja potentiaalisten tarjoajien välillä
- Potentiaaliset tarjoajat kokevat tulleen kuulluksi
- Hankintayksiköt laativat tietopyyntöjen ja markkinavuoropuheluiden avulla laadukkaampia tarjouspyyntöjä
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä mahdollistetaan mikro- ja pk-yritysten osallistuminen tarjouskilpailuihin
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä edistetään taloudellisista-, sosiaalista sekä ekologista vastuullisuutta
- Laadukkaimmilla tarjouspyynnöillä toimitaan edelläkävijämäisesti ja ollaan esimerkkinä kansallisesti sekä kansainvälisesti

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**

Apukysymyksiä markkinavuoropuhelutilaisuuksiin, tietopyyntökyselyihin tai teknisiin vuoropuheluihin

- *Minkälaiset ovat tarjouspyynnössä riittävät tarjoajien soveltuvuusvaatimukset?*
- *Minkälaisia sekä kuinka monta kappaletta referenssejä on hyvä vaatia tarjoajilta?*
- *Minkälaisia ehdottomia vaatimuksia hankinnan kohde edellyttää?*
- *Minkälaisia henkilöstövaatimuksia tarjoajalle tulee asettaa?*
- *Minkälaiset tarjosten vertailuperusteet soveltuvat parhaiten hankinnan kohteeseen (hinta ja laatu, vai vain hinta)?*
- *Minkälainen hankemuoto soveltuu parhaiten hankinnan kohteeseen?*
- *Miten liikevaihtovaatimus tulee ottaa huomioon?*

2. Hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen merkitys onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi **valmistelu-suunnittelu-kilpailutus-sopimuskausi**

Apukysymyksiä markkinavuoropuhelutilaisuuksiin, tietopyyntökyselyihin tai teknisiin vuoropuheluihin

- *Millainen on sopiva hinnoittelumalli/hinta myytävälle tuotteille/palveluille*
- *Mitä asioita sopimusehdoissa tulee huomioida lain edellyttämien sopimusehtojen lisäksi?*
- *Minkälaisia bonus- tai sanktiomalleja voidaan hyödyntää?*
- *Mitä asioita takuuajassa ja aikataulussa tulee ottaa huomioon?*
- *Miten immateriaalioikeudet tai niiden siirtyminen tulee ottaa huomioon?*
- *Paljonko valittu toimija tarvitsee aikaa arvion mukaan hankintasopimuksen allekirjoituksesta toiminnan aloitukseen?*
- *Miten vastuunjako on hyvä toteuttaa (esim. vuokravastuujaon mukaisesti, tietyin tarkennuksin)?*
- *Mitä muita ratkaisuja tai asioita on hyvä ottaa huomioon?*

3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?

3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?

MENETTELYVALINTA JA MENETTELYTEKNIIKKAVALINTA

Avoin, rajoitettu, neuvottelu, kilpailullinen neuvottelu, innovaatiokumppanuus, dynaaminen hankintajärjestelmä, avoin sopimusjärjestely
Puitejärjestely, toimittajarekisteri, palveluntuottajarekisteri

SOVELTUVUUSVAATIMUKSET

Koskettavat yritystä ja pohjautuvat ESPD:hen sekä Tilaajavastuulakiin

VÄHIMMÄISVAATIMUKSET

Koskettavat hankinnan kohdetta ja ovat ns. laadun vähimmäisvaatimukset

PISTEYTETTÄVÄT VERTAILUKRITEERIT

Kokonaistaloudellinen edullisuus:

- Halvin hinta
- Edullisimmat kustannukset
- Paras hinta-laatusuhde

3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?

Hankintamenettelyt

- Avoin menettely
- Rajoitettu menettely
- Neuvottelumenettely
- Kilpailullinen neuvottelumenettely
- Innovaatiokumppanuus
- Dynaaminen hankintajärjestelmä
- Avoin sopimusjärjestely (**UUSI**)

Urakka- ja toteuttamismallit

- Jaettu urakka
- ST-malli (suunnittele-toteuta; ent. KVR-urakka)
- STk-malli (suunnittele-toteuta-kehitä)
- Allianssimalli

Hankintamenettelytekniikat

- Puitejärjestely
- Toimittajarekisteri
- palveluntuottajarekisteri

3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?

AVOIN

- 1.Hankintailmoitus
- 2.Tarjouspyynnön lähettäminen
- 3.Tarjousten vastaanotto ja avaus
- 4.Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen
- 5.Tarjousten vertailu
- 6.Hankintapäätös ja tiedoksianto
- 7.Sopimuksen teko

RAJOITETTU

- 1.Hankintailmoitus
- 2.Osallistumishakemusten vastaanotto
- 3.Ehdokkaiden soveltuvuuden tarkistaminen
- 4.Tarjoajien valinta objektiivisilla ja syrjimättömillä kriteereillä
- 5.Tarjouspyynnön lähettäminen
- 6.Tarjousten vastaanotto ja avaus
- 7.Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen
- 8.Tarjousten vertailu
- 9.Hankintapäätös ja tiedoksianto
- 10.Sopimuksen teko

3. Mikä merkitys on erilaisilla hankintamenettelyillä, hankintamenettelytekniikoilla sekä toteuttamismalleilla ja mihin ne soveltuvat?

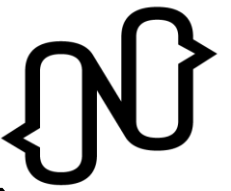
NEUVOTTELUMENETTELY

- 1.Hankintailmoitus
- 2.Osallistumishakemusten vastaanotto
- 3.Ehdokkaiden soveltuvuuden tarkistaminen
- 4.Tarjoajien valinta objektiivisilla ja syrjimättömillä kriteereillä
- 5.Neuvottelukutsun lähettäminen valituille tarjoajille
- 6.Neuvottelut
- 7.Mahdollinen tarjoajien karsinta
- 8.Neuvottelut
- 9.Lopullinen tarjouspyyntö
- 10.Tarjousten vastaanotto ja avaus
- 11.Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen
- 12.Tarjousten vertailu
- 13.Mahdolliset tarkennukset
- 14.Hankintapäätös ja tiedoksianto
- 15.Sopimuksen teko

KILPAILULLINEN NEUVOTTELUMENETTELY

- 1.Hankintailmoitus
- 2.Osallistumishakemusten vastaanotto
- 3.Ehdokkaiden soveltuvuuden tarkistaminen
- 4.Tarjoajien valinta objektiivisilla ja syrjimättömillä kriteereillä
- 5.Neuvottelukutsun lähettäminen valituille tarjoajille
- 6.Neuvottelut
- 7.Mahdollinen tarjoajien karsinta
- 8.Neuvottelut
- 9.Mahdollinen päätös hankinnan ratkaisuvaihtoehdosta/vaihtoehdoista**
- 10.Lopullinen tarjouspyyntö
- 11.Tarjousten vastaanotto ja avaus
- 12.Tarjouksen tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen
- 13.Tarjousten vertailu
- 14.Mahdolliset tarkennukset
- 15.Hankintapäätös ja tiedoksianto
- 16.Sopimuksen teko

4. Kategoriajohtaminen (volyymi-pullonkaula-rutiini- ja strategiset hankinnat)



4. Kategoriajohtaminen (volyymi-pullonkaula-rutiini- ja strategiset hankinnat) novice

Tulosvaikutus **SUURI**

Yksiköiden roolit & kategoriat yleisellä tasolla:

- Avustamisen ja toteuttamisen arviointi aina tarkoituksenmukaisesti ja tapauskohtaisesti.
- Yhteishankintayksiköillä voi olla rooli kaikissa hankintakategorioissa: esim. vain avustaminen strategissa hankinnoissa ja toisaalta ICT-hankintojen toteuttaminen tai volyymihankintojen toteuttaminen ja toisaalta vain tekstiilipalveluhankinnoissa avustaminen.

Volyymihankinnat

- Tavarakuljetukset
- Varastotoiminnot
- Pesulapalveluiden hankinnat
- Tekstiilihankinnat
- Ateria- ja puhtaanaipitohankinnat

Strategiset hankinnat

- ICT-hankinnat
- Rakennus- ja infraurakat
- Tie- ja muu huoltotoiminta
- Sosiaalipalveluhankinnat
- Terveyspalveluhankinnat
- Ikäihmisten palveluhankinnat
- Asumispalveluhankinnat

Strategisen hankintaprosessin hallinnan ja johtamisen edellytyksenä on, että prosessissa nimenomaan keskitytään kokonaisuuteen: eli ennen kaikkea kollektiivisesti **valmisteluun, suunnitteluun, kilpailutukseen** sekä **sopimuskauteen**. Hyvin usein (lue: käytännössä lähes aina) keskitytään vain kilpailutukseen. Strateginen hankintaprosessi mahdollistaa **tahdistetun mallin**, jonka peruseriaatteena on jokaisen vaiheen sitouttaminen edelliseen ja seuraavaan vaiheeseen. Näin ollen hankintaprosessin eri vaiheet eivät ole toisistaan irrallisia suoritteita, vaan toisiinsa kiinteästi sidoksissa olevia kokonaisuuksia (lue: mikään vaihe ei toteudu ennen edeltävän vaiheen toteutumista ja päinvastoin). Tässä huomioidaan myös eri kategoriat sekä pienhankinnat, kansallisen- sekä EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat.

Toimittajamarkkinoiden hallittavuus **HELPPO**

Hankintayksikkö:

- Omistajuus
- Johtaminen
- Ohjaus

Yhteishankintayksikkö:

- Monetra Oy, Kuntien Tiera Oy

- Niissä hankinnoissa avustaminen, jotka hankintayksikkö toteuttaa itse (strategiset, ICT, jne.) ja muiden hankintojen tarkoituksenmukainen toteuttaminen.

Sidosyksikkö (In-house):

- Ateriapalvelut yms.
- Hankintayksikön toiminnoissa avustaminen sekä niiden palveluiden tarkoituksenmukainen toteuttaminen, joita hankintayksikkö ei itse tuota.

Rutiinihankinnat

- Materiaalihankinnat

Pullonkaulahankinnat

- Henkilökuljetukset
- Tukitoimintojen asiantuntijapalveluhankinnat
- Muut palveluhankinnat

Toimittajamarkkinoiden hallittavuus **VAIKEA**

Resurssit & kategoriat:

- Resurssien merkitys on aivan olennainen jokaisessa hankintakategoriassa ja jokaisen kategorian hankinnan kohteen osalta tulee arvioida tarkoituksenmukaisesti ja tapauskohtaisesti hankinta-asiantuntijan, hankintapäällikön, hankintajohtajan, hallintojohtajan, substanssiasiantuntijan-, käyttäjän-, ulkopuolisen hankinta-asiantuntijan ja loppukäyttäjän työmäärä.
- Hankintayksikön, yhteishankintayksiköiden ja sidosyksiköiden roolit, työnjako ja merkitys ei tulisi pohjautua valintoihin tai jaotteluun hankintojen osalta, vaan tulisi enemmänkin huomioida tarkoituksenmukainen painotus. Huom! Omistajuus, johtaminen ja ohjaus tulee kuitenkin olla hankintayksiköllä.

Tulosvaikutus **PIENI**

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

- **Markkinavuoropuhelutilaisuudet sekä yleiset info- ja muut tiedotustilaisuudet.**
- Osatarjousten salliminen, eli ts. hankintojen jakaminen osiin hankintalain sallimalla tavalla (Huom! Tämä tulee erottaa hankintalain kieltämästä pilkkomisesta). Vaikka iso rakennusurakka olisi jaettu 20 osaan (sallitaan 20 osatarjousta; LVI-työt, SA-työt, maanrakennustyöt, muut rakennustyöt, jne.), niin jokainen osa tulee kilpailuttaa hankinnan kokonaisarvon mukaisesti.
- **Tarjousyhteenliittymät sekä voimavara-alihankinnat** (nämä ovat lähtökohtaisesti aina sallittuja, mutta näistä on hyviä viestiä):
 - Ryhmittymätarjouksessa ja voimavara-alihankinnassa viitataan ryhmittymän eri osapuolten ja/tai alihankkijoiden taloudellisiin tai teknisiin voimavaroihin, joiden avulla tarjoaja täyttää hankintayksikön asettamat tarjouspyynnön soveltuvuusvaatimukset. Tällainen toimintapa ja menettely saattaa mahdollistaa mikro- ja pk-yrityksille paremmat edellytykset osallistua laajoihin kuntien ja hyvinvointialueiden tarjouskilpailuihin. Muiden yksiköiden voimavaroja voivat olla esimerkiksi tarjouskilpailuun osallistuvan yrityksen omistajayritysten, samaan konserniin kuuluvien yritysten taikka yrityksen kumppanuusyriyten taloudelliset (esim. liikevaihto) tai tekniset voimavarat (esim. referenssit ja muu osaaminen sekä pätevyudet).

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

Hankintalaki: *Hankintaa ei saa pilkkoa eriin tai laskea sen arvoa poikkeuksellisin menetelmin hankintalain säännösten soveltamisen välttämiseksi. Pilkkomiskielto ei kuitenkaan estä hankinnan jakamista osiin sellaisissa tapauksissa, joissa kunkin erän hankinta toteutetaan hankintalain menettelytapavaatimusten mukaisesti.*

Hankintojen selkeän jakamisen nyrkkisääntönä voidaan pitää osatarjousten sallimista, jonka avulla jakaminen voidaan myös toteuttaa elintarvike- ja pesulapalveluhankinnoissa, tiehuolto-, kuljetuspalvelu-, rakennusurakoissa ja asiantuntijapalveluhankinnoissa samoilla periaatteilla:

Elintarvikehankinnat

- Eri tuotekategorioiden jakaminen osiin sekä eri toimitusyksiköiden jakaminen osiin.
- Esimerkiksi pilkotut vihannekset tulee toimittaa 24 tunnin kuluessa, sämpylät toimitetaan 6 tunnin sisällä paistamisesta ja ne eivät saa olla raakapakasteita.
- Myös asiantuntijapalveluhankinnoissa voidaan eri osakokonaisuudet jakaa osiin.

Pesulapalveluhankinnat

- Eri tuotekategorioiden jakaminen osiin sekä eri toimitusyksiköiden jakaminen osiin.

Rakennusurakat

- Rakennusurakoiden vaiheiden (SA, LVI, maanrakennus, muut rakennustyöt) jakaminen osiin.

Tiehuolto- ja kuljetuspalveluhankinnat

- Eri reittien ja alueiden jakaminen osiin.

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

- Esim.: Kunta aikoo kilpailuttaa uuden koulun rakennusurakan, jonka ennakoitu arvo on 6,28 M€ (EU-kynnysarvot ylittävä rakennusurakka, 5,382 M€ <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/kynnysarvot>).

Sallittua jakamista: Kunta ilmoittaa yhdessä tarjouspyynnössä rakennusurakan eri kokonaisuudet vaikkapa neljään eri osaan jaettuna: (SA, LVI, maanrakennus, muut rakennustyöt), joista osa on n. 3 M€:n urakoita ja osa on alle 150 k€:n urakoita. Urakoitsijat voivat tarjota siis kaikkia osioita tai vain muutamia osioita tai vain yhtä osiota, eli ts. osatarjoukset sallitaan. **Huom!** Kunnan pitää kuitenkin kilpailuttaa jokainen osio hankinnan kokonaisarvon mukaisesti, eli jokainen 3 M€:n sekä alle 150 k€:n osakokonaisuus tulee kilpailuttaa 6,28 M€:n eli EU-kynnysarvon mukaisesti.

OSIO 1: Sähköurakka 140 k€

OSIO 2: LVI-urakka 140 k€

OSIO 3: Maanrakennusurakka 3 M€

OSIO 4: Muut rakennustyöt 3 M€

Kiellettyä pilkkomista: Kunta kilpailuttaa osakokonaisuudet erikseen kansallisena hankintana ja jotkin osakokonaisuudet pienhankintana ja näin olleen kiertää hankintalain säännösten soveltamista (lue: "muutetaan EU-hankinta pariaksi kansalliseksi hankinnaksi sekä pariaksi pienhankinnaksi"). Rakennusurakoissa tulee toki myös huomioida minkälainen urakkamuoto on valittu: jaettu-urakka, ST-malli (ent. KVR-urakka), allianssimalli jne.

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

- Huom! Oman elementtinsä peliin tuo myös hankintalain 27 §:n 4 momentti. Sen mukaan sellaisiin rakennusurakan osiin, joiden arvo on alle 1 milj. euroa ei tarvitsisi noudattaa hankintalakia, jos näiden osien yhteissumma on korkeintaan 20% koko hankintakokonaisuuden arvosta. Osiin toki soveltuvat silti kansalliset kynnysarvot. Eli käytännössä esimerkkiurakan osioita 1 ja 2 ei tarvitsisi kilpailuttaa edes kansalliset kynnysarvot ylittävänä. Hankintayksikön on myös huomioitava se, miten näiden osioiden ennakoitu arvo on laskettu. Jos hankinnan kustannukset paisuvat tavalla, joka olisi voinut olla ennustettavissa, urakan osan toteuttaminen pienhankintana ei välttämättä ole perusteltavissa.

5. Miten mahdollistaa eri kokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet?

Osatarjousten salliminen eli miten jakaa hankinta osiin ja välttää hankintalain kieltämä pilkkominen

- **Kokonaistaloudellinen edullisuus ja sen vertailuperusteet:**

- Halvin hinta
 - Hintahaitarimalli: ei-perinteinen ja vähiten käytetty, mutta voisi mahdollistaa pienten ja suurten yritysten välisen yhdenvertaisen hintakilpailun: hintahaitarimallissa tilaaja on asettanut hinnalle pohjahinnan sekä kattohinnan. Hinnat pisteytetään lineaarisesti siten, että pohjahinnasta saa enimmäispistemäärän ja kattohinnasta saa vähimmäispistemäärän. Pohjahinnan saa alittaa, mutta siitä ei saa lisäpisteitä. Kattohintaa ei saa ylittää. Esim. jos mikro-yritys tarjoaa pohjahinnalla ja suuryhtiö tarjoaa alle pohjahinnan, niin molemmat saavat kuitenkin saman pistemäärän.
- Edullisimmat kustannukset
- Paras hinta-laatu suhde (esim. 70 % - 30 %): laadun ekologiset ja sosiaaliset vastuullisuuskriteerit

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset **taloudellinen-ekologinen-sosiaalinen**

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset

Ennakoinnilla

- Tässäkin tulisi lähteä liikkeelle ennakoinnista ja markkinavuoropuhelutilaisuuksien hyödyntämisestä. Vastuullisuuden periaatteiden, vähimmäisvaatimusten sekä pisteytettävien vertailukriteerien hyödyntäminen hankinnoissa on erinomainen asia ja tänä päivänä käytännössä lain velvoittama. Tässä on kuitenkin hyvä huomioida se, että taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen vastuullisuuden toteutuminen hankinnoissa on hyvä aloittaa jo hankinnan ennakointivaiheessa vaikka markkinavuoropuhelutilaisuuksien ja tietopyyntökyselyiden avulla. Näin varmistetaan vastuullisuuden yhdenvertainen ja myöskin laadukas toteutuminen.

Taloudellinen vastuullisuus

- Hankintojen taloudellinen vastuullisuus tarkoittaa huomion kiinnittämistä hankinnan koko elinkaaren aikaisiin taloudellisiin vaikutuksiin.
- Kun lähdetään suunnittelemaan hankintaa on tärkeää miettiä, miten varmistetaan palveluntuottajien taloudellinen suorituskyky, riskiluokkavaatimukset, liikevaihtovaatimukset sekä näiden valvominen.
- Elinkaarikustannuslaskennan soveltaminen, kokonaiskustannusten laskennan soveltaminen, veloitteiden noudattaminen koko toimitusketjun läpi.

Ekologinen vastuullisuus

- Hankintojen ekologinen vastuullisuus tarkoittaa huomion kiinnittämistä hankinnan koko elinkaaren aikaisiin ympäristövaikutuksiin.
- Kun lähdetään suunnittelemaan hankintaa on tärkeää miettiä, minkälaisia ympäristövaikutuksia hankinnalla on.
- Minkälaisia hankinnan ympäristövaikutukset ovat, kun huomioidaan tuotteen tai palvelun koko elinkaari valmistuksesta käyttöön ja hävittämiseen? Voidaanko hankinnan avulla parantaa toimitusketjun kestävyyttä?

Sosiaalinen vastuullisuus

- Sosiaalinen vastuullisuus voi näkyä hankinnoissa eri tavoin. Kotimaisissa palveluhankinnoissa kyse voi olla osatyökykyisten työllistymisen edistämisestä ja työelämän perusoikeuksien noudattamisen varmistamisesta.
- Rakennusurakoissa taas voi korostua rakennuksen esteettömyyteen ja erilaisten käyttäjäryhmien yhdenvertaisuuteen liittyvien näkökohtien laaja huomioiminen.
- Usein tuotteita kuitenkin hankitaan kansainvälisiltä markkinoilta ja myös maista, joissa elää paljon haavoittuvassa asemassa olevia ihmisiä. Tällöin tuotteiden jäljitettävyyden, reilu kauppa sekä työntekijöiden työ- ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen nousevat etualalle

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset

Miten huomioida työllistäminen hankintaprosesseissa

Työllistämisehdot

- Pyritään työllistämään paikallisia ja tätä ei aseteta vaatimukseksi eikä siitä anneta lisäpisteitä, mutta kokonaisuus voidaan hoitaa siten, että käytännössä paikallisten palkkaamiseen saa hyvin tukea.
- Työllistämisehto hankinnan vähimmäisvaatimukseksi: tarjouskilpailun voittanut palveluntarjoaja työllistää tietyn määrän työttömiä työnhakijoita.
- Vertailussa lisäpisteitä tai sopimuskauden aikana bonuspalkkio, jos työllistetty työtön työnhakija on kunnan alueella asuva paikkakuntalainen. Vähimmäisvaatimuksena palveluntuottajan sitoutumista työllistämisehtoon, jonka laajuus on vuosittain esimerkiksi muutaman prosentin verran (3-5 %) hankintasopimuksen vuosiarvosta.

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset

Pesulapalveluiden hankinta ekologisilla ja sosiaalisilla vastuullisuuskriteereillä

Ekologisuuden vastuullisuusvaatimukset

- Vasteaika/toimitusaika, hygieniastandardit.
- Kuljetuskaluston CO2-päästöt / ajokilometrit / reittisuunnitelma. Tarjoaja vähentää kuljetuksista sekä palvelun tuottamisen aikana aiheutuvia CO2-päästöjä (vähimmäistaso ja vertailutaso: käyttöön CO2-laskuri TAI sopimuskauden aikainen bonuspalkkio). Tarjoajan tulee laatia reittisuunnitelma, josta käy ilmi kuljetusmatkat sekä arvioidut ajokilometrit.
- Uusiutuvan energian käyttöä (sähkö Sopimus), edistää energiatehokkuutta (energiatehokkuussuunnitelma) ja viisasta vedenkulutusta. Pesulapalveluissa edellytetään toimenpiteitä edistää: pesutiheyden seuranta sekä välttää haitallisten kemikaalien ja synteettisten mikromuovien päätyminen ympäristöön esimerkiksi jätevesisuodattimien avulla. Pesulapalvelu sisältää pesukertojen seuraamisen, laaduntarkastuksen ja optiona korjauspalvelun. Muut sopimusehdot: sopimuskauden aikana on mahdollista hyödyntää elinkaarivaikutusten selvityksen yhteydessä kehitettyä laskentatyökalua ja arvioida hankinnan elinkaarisia hiilidioksidipäästöjä, vedenkulutusta ja kustannuksia. Sopimuskaudelle on kiinnitetty mahdollisuus toteuttaa 1-2 kertaa kevyt ympäristövaikutusten tarkastelu, joka auttaa tunnistamaan ympäristövaikutusten jakautumista pesulapalvelun tuottamisessa. Tarkastelua varten pesulapalveluun valittujen toimittajien tulee toimittaa tieto keskimääräisestä sähkönkulutuksesta (kWh), kaasunkulutuksesta (m³) ja vedenkulutuksesta (l) pyykkikiloa kohden pesussa ja kuivauksessa sisältäen fossiilisten ja uusiutuvien energialähteiden osuudet sekä avustaa käyttöään ja pesutiheyksien arvioimisessa.
- Toimintasuunnitelma ja innovatiivisuus.
- Ed.mainituissa on tärkeää laatia vähimmäisvaatimusten tasot sekä pisteytettävät vertailukriteerit tietyillä prosentuaalisilla arvoilla.

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset

Rakennusurakoiden hankinta ekologisilla ja sosiaalisilla vastuullisuuskriteereillä

Ekologisuuden vastuullisuusvaatimukset

- Luonnonvarojen säästäminen: neitseellisten kiviainesten mahdollisimman vähäinen käyttö.
- Jätteen vähentäminen: ylijäämämuiden vähentäminen, jätteiden hyödyntäminen ja hävittäminen, välivarastointi.
- Rakentamisen CO₂-päästöjen vähentäminen. Kuljetuskaluston CO₂-päästöt / ajokilometrit. Tarjoaja vähentää kuljetuksista sekä palvelun tuottamisen aikana aiheutuvia CO₂-päästöjä (vähimmäistaso ja vertailutaso: käyttöön CO₂-laskuri TAI sopimuskauden aikainen bonuspalkkio).
- Elinkaarikestävyys: materiaalien kestävyys, soveltuvuus sekä laadukas rakentaminen, infraRYL tms.
- Ympäristökelpoisuus: standardit, MARA-asetus.
- Taloudellinen kestävyys: kustannustehokkuus, hinta, laadunvalvonta.
- Sopimusehdot: sopimuskauden aikana on mahdollista hyödyntää elinkaarivaikutusten selvityksen yhteydessä kehitettyä laskentatyökalua ja arvioida hankinnan elinkaarisia hiilidioksidipäästöjä ja kustannuksia. Sopimuskaudelle on kiinnitetty mahdollisuus toteuttaa 1-2 kertaa kevyt ympäristövaikutusten tarkastelu, joka auttaa tunnistamaan ympäristövaikutusten jakautumista.
- Ed.mainituissa on tärkeää laatia vähimmäisvaatimusten tasot sekä pisteytettävät vertailukriteerit tietyillä prosentuaalisilla arvoilla.

6. Miten huomioida vastuullisuuden vaatimukset

Tiehuoltopalveluiden hankinta ekologisilla ja sosiaalisilla vastuullisuuskriteereillä

Ekologisuuden vastuullisuusvaatimukset

- Vasteaika/toimitusaika
- Kuljetuskaluston CO₂-päästöt / ajokilometrit / reittisuunnitelma. Tarjoaja vähentää kuljetuksista sekä palvelun tuottamisen aikana aiheutuvia CO₂-päästöjä (vähimmäistaso ja vertailutaso: käyttöön CO₂-laskuri TAI sopimuskauden aikainen bonuspalkkio). Tarjoajan tulee laatia reittisuunnitelma, josta käy ilmi kuljetusmatkat sekä arvioidut ajokilometrit.
- Toimintasuunnitelma ja innovatiivisuus.

7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Ennakoi ja varaa aikaa hankinnan valmisteluun ja suunnitteluun!

yle Uutiset Areena Urheilu Valikko

Kuka nostaisi 1,5 miljoonaa kuutiota nollakuitua järven pohjasta? Tampere etsii jätтиurakalle tekijää

Kaupunki on arvioinut, että nollakuidun käsittelyn kokonaiskustannukset nousisivat 20 miljoonaan euroon.



Tampereella on jo pitkään tutkittu, miten nollakuitua voisi hyödyntää. Vuonna 2017 kokeiltiin energiakäyttöä. Kuva: Jussi Mansikka / Yle

- [Yle uutinen 11.3.2022](#): Tampereen kaupunki etsii yritystä tai yritysryhmittymää, joka nostaisi nollakuidun Näsijärvestä. Entisen sellutehtaan jäljiltä järven pohjassa on puuta ja puukuitua noin 1,5 miljoonaa kuutiota. Nollakuitu on Näsijärvessä Hiedanrannan ja Niemenrannan vesialueella. Tampereen kaupunki rakentaa nollakuidun läheisyydessä parhaillaan tekosaarta, jonne tulee ratikan kulkureitti ja asuintaloja. Kaupunki etsii tekijää, joka hoitaisi koko paketin, eli suunnittelun, lupien hakemisen ja nostotyön suojauksineen. Myös nollakuidun poisvientiä ja jatkokäsittelyä hyötykäyttöön edellytetään.
- **Ensimmäinen ennakoilmoitus/markkinakartoitus Hilmaan aiheesta huhtikuussa 2017:**
 - Tampereen kaupunki julkaisi huhtikuussa 2017 tietopyyntöilmoituksen ja käynnisti samalla markkinavuoropuhelun sekä tiedusteli suoraan markkinoilta yrityksiä sekä yritysten välisiä yhteenliittymiä, jotka olisivat kykeneväisiä urakkaan.
- **Toinen ennakoilmoitus/markkinakartoitus Hilmaan aiheesta syyskuussa 2018:**
 - Vuoden 2017 markkinavuoropuhelua jatkettiin ja samalla järjestettiin Nollakuidusta liiketoimintaa -seminaari. [Hilma](#).
- **Kolmas ennakoilmoitus ja lopullinen hankintailmoitus kilpailutuksen käynnistymisestä Hilmaan aiheesta maaliskuussa ja huhtikuussa 2022:**
 - 3. Ennakoilmoitus. [Hilma](#).
 - Hankintailmoitus neuvottelumenettelyn käynnistymisestä. [Hilma](#).

7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Vastuullisuuskriteerien käyttö elintarvikehankintojen kilpailutuksessa – Case Salo

TAUSTATIEDOT

Hankkija

Salon kaupunki

Hankinnan kohde

Kaupungin elintarvikkeet

Hankinnan vaikutus

Salon kaupunki tarjoaa päivittäin 14 000 ateriaa kouluissa päiväkodeissa, sairaaloissa ja vanhusten palvelutaloissa sekä palveluaterioina. Toteutettu kilpailutus ohjaa Salon elintarvikehankintoja seuraavan neljän vuoden ajan. Vuoden 2015 arvion mukaan hankintojen kokonaismäärä oli yhteensä noin 72 miljoonaa euroa ja tästä elintarvikkeiden osuus oli arviolta 3 miljoonaa euroa.

Taustaa

Kaupungin hankintapoliittisen ohjelma on tehty vuosille 2016 – 2019. Ohjelmassa on määritelty neljä strategista linjausta:

- Suunnitelmallisuus ja taloudellisuus
- Yritysmyönteisyys ja elinvoimaisuus
- Innovatiivisuus ja kokeilevuus
- Vastuullisuus

Linjausten toteutukseen päästään muun muassa toteuttamalla hankintojen seuranta, lisäämällä markkinavuoropuhelua, ottamalla käyttöön uusia hankintatapoja sekä toteuttamalla hankinnat vastuullisesti. Elintarvikehankintojen kilpailutuksessa toteutettiin näitä kaikkia linjauksia, joka heijastuikin ohjelmassa erikseen mainittuun tavoitteeseen toteuttaa vastuullisia elintarvikehankintoja.

Hankinnan tavoite

Kaupungin tavoitteena hankkia vastuullisesti tuotettuja, laadukkaita elintarvikkeita. Tavoitteena oli myös mahdollistaa tarjouskilpailuun osallistuminen pienille paikallisille tuottajille.



Markkinavuoropuhelu + pientuottajien mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen edesautettiin prosessin aikana. Yrityssalo järjesti erillisen tilaisuuden, jossa yrityksiä ohjeistettiin julkiseen tarjouspyyntöön vastaamisessa.

Kilpailutuksen tuloksena Salon kaupungin ruokapalveluyksiköiden käyttämät kaikki kokolihat tuotteet ovat kotimaisia. Kaikkiaan kaupungin ruokapalveluissa käytettyjen elintarvikkeiden kotimaisuusaste parani.

Siitä huolimatta, että pientuottajien mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen oli kiinnitetty erityistä huomiota, ei paikallisilta tuottajilta saatu tarjouksia.

Ei valituksia markkinaoikeuteen eikä oikaisuvaatimuksia Tilaaajalle. Kaikilla selkeä kokonaiskuva.

[Linkki](#)

7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Kiertotalouden edistämistä infra-hankinnalla - Case Tampereen kaupunki

TAUSTATIEDOT

Hankkija

Tampereen kaupunki

Hankinnan kohde

Rakentamisen ja infran hankinta

Hankinnan arvo

1 672 000 euroa

Hankinnan tavoite

Hankinnan keskeisenä tavoitteena oli kehittää infra-alaa kohti kiertotaloutta. Hankintaa kehitettiin KIEPPI-hankkeessa, jonka alussa yrityksiltä /toimijoilta kysyttiin one-to-one haastatteluissa, miksi ala ei vielä ole kehittynyt enempää kohti kiertotaloutta. Suurimmaksi haasteeksi kaikki haastatellut ilmoittivat julkiset hankinnat, sillä kaupungeilla on käytännössä monopoliasema infra-alalla. Mikäli kaupunki ei vaadi hankinnoissaan kiertotaloutta, ei yritysten ole mahdollista sen ratkaisulla hankinnoissa kilpailla tai tehdä kiertotalouden mukaista liiketoimintaa. Niinpä hankkeen kehittäminen päätettiin suunnata infra-alan hankintoihin. Koska suunnittelu on merkittävä osa kiertotalouden mukaisia katuhankintoja, päätettiin kilpailutus tehdä ST-mallilla ja suunnitteluun/toteutukseen kehitettiin uudet, kiertotalouden mukaiset hankintakriteerit.

Hankinnan taustaa

Ensimmäistä kertaa Suomessa sovelletun hankintamenettelyn tavoitteena on edistää kaupungin kestävyystavoitteita liiketoiminnallisesti kannattavalla tavalla. Hankintamenettelyn ytimessä on uusi yritysyhteistyöhön pohjautuva periaate: kaupunki asettaa yhteiskunnalliset ja kiertotalouden mukaiset tavoitteet rakennuskohteelle, mutta yritykset pääsevät vaikuttamaan siihen, miten näihin tavoitteisiin päästään. Hankkeessa käytettävän materiaalin kierrätyksestä ja hankinnasta vastaa tilaajan valvomana urakoitsija.



Markkinavuoropuhelu + eri kokoisten urakoitsijoiden mahdollisuuksiin osallistua kilpailutukseen edesautettiin prosessin aikana.

Kilpailutuksen tuloksena paikallinen urakoitsija voitti kilpailutuksen.

Ei valituksia markkinaoikeuteen eikä oikaisuvaatimuksia Tilajalle. Kaikilla selkeä kokonaiskuva.

[Linkki](#)

7. Hankintaesimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Case-esimerkit: onnistuneet ja haasteelliset

Kunta toteutti koulukeskuksen mittavan rakennusurakan kilpailutuksen (EU-kynnysarvon ylittävä rakennusurakka)

- Vahva tahtotila päättäjillä, viranhaltijoilla, muilla kunnan työntekijöillä (ml. opettajat) toteuttaa merkittävä ja onnistunut kilpailutus siten, että huomioidaan myös paikallisten mikro- ja pk-yritysten osallistumismahdollisuudet.
- Markkinavuoropuhelua tai muita hankintojen periaatteiden mukaisia ennakoivia vaiheita ei kuitenkaan toteutettu, mutta onneksi keskityttiin ulkopuolisen rakennuttajakonsultin avulla rakennusteknisiin asioihin äärimmäisen tarkasti. Hankinnan kilpailutuksen toteuttaminen tapahtui seuraavasti:
 - Avoin menettely
 - KVR-urakkamalli
 - Kokonaistaloudellisimman edullisuuden vertailuperusteena halvin hinta (hintahaitarimalli)

Markkinavuoropuhelun sekä avoimen vuoropuhelun puutteen takia havaittiin vasta tarjousten jättämisen määräajan jälkeen, että KVR-urakkamalli ei käytännössä mahdollistanut paikallisten ja muiden alueiden mikro- ja pk-yritysten osallistumista (olisiko yhteenliittymät, voimavara-alihankinnat, osatarjoukset mahdollistaneet jotain?). Lopputuloksena paikallisia urakoitsijoita oli kuitenkin alihankkijoina tietyissä vaiheissa ja onneksi mukana ollut rakennuttajakonsultti vastasi laadukkaasti lopputuloksen toteutumisesta.



novice

www.novice.fi

antti.savola@novice.fi

+358 41 462 6892