



IPT-hankkeen tilaajan ohje

Loppuseminaari 14.2.2017, Jani Saarinen, Vison Oy

IPT - ryhmähanke

IPT-hankkeen Tilaajan ohje

1. Tilaajan tahtotila?
2. Tilaajan tavoitteet
3. Tilaajan resurssit
4. Hankkeen ominaispiirteet
5. Markkinavuoropuhelu
6. Toteutusmuodon valinta
7. Hankinnan suunnittelu
8. Hankinta
9. Kehitysvaiheen käynnistäminen

Tilaajan tahtotila?



Perinteisten toimintamallien kyseenlaistaminen

- Perinteinen tapa toimia ei johda uudenlaisiin tuloksiin
- Kilpailuttaminen halvimmalla hinnalla ei yleensä johda parhaaseen ratkaisuun
- Kaikkea ei kannata suunnitella valmiiksi

Valmius ottaa 1. askel

- Oletko valmis aitoon yhteistoimintaan ja vuorovaikutukseen?
- Haluatko osallistua ja vaikuttaa suunnittelu- ja toteutusratkaisuihin?
- Uskotko innovaatioihin ja suorituskyvyn kehittymiseen?

IPT-hankkeen perustana on osapuolten aikainen integrointi

Tilaajan tavoitteet

- Tilaajan yhteisen tahtotilan kiteytys
- Hankkeen ja sen hankinnan (suunnittelun ja toteutuksen) johtamisen väline
- Ohjaavat tarjouspyynnön valmistelua, palveluntuottajien valintaa ja kannustinjärjestelmän rakentamista
- Oltava mitattavissa tai arvioitavissa



IPT-hankkeen tavoitteena on tuottaa arvoa rahalle!

IPT - ryhmähanke

Tilaajan resurssit

- Riittävät resurssit hankkeen johtamiseen sekä hankinnan suunnitteluun ja läpivientiin
- Kehitys- ja toteutusvaiheiden päätöksentekoon (prokura)
- Selko hankintapäätöksiin (päättös käynnistää hankinta > investointipäättös)
 - Tarjoajien valinta
 - Hankintapäätös
 - Toteutuspäättös (investointipäättös) / exit
- IPT-hankeeseen
 - Hankinta- / integraattorikonsultti
 - Talousasiantuntija ja kustannusasiantuntija
 - Yhteistoimintakyvyn asiantuntija
 - Ulkopuolinen tarkkailija

IPT-hanke ei ole ”avaimet käteen” ratkaisu!



IPT - ryhmähanke

Hankkeen ominaispiirteet

IPT-mallin käyttöä puoltavia tekijöitä

- Hankkeen tai sen vaatimusten muuttuminen suunnittelun ja toteutuksen aikana
- Kompleksisuus
- Riskit ja mahdollisuudet
- Monimutkaiset rajapinnat
- Sidosryhmien suuri määrä tms.



Hankkeen laajuus tai koko ei puolla IPT-mallin käyttöä. Toisaalta liian pienessä hankkeessa ei ole kannattavaa käyttää neuvottelumenettelyä.

IPT-mallin käyttöä puoltaa hankkeen kompleksisuus – ei kustannusarvio eikä laajuus

IPT - ryhmähanke

Markkinavuoropuhelu

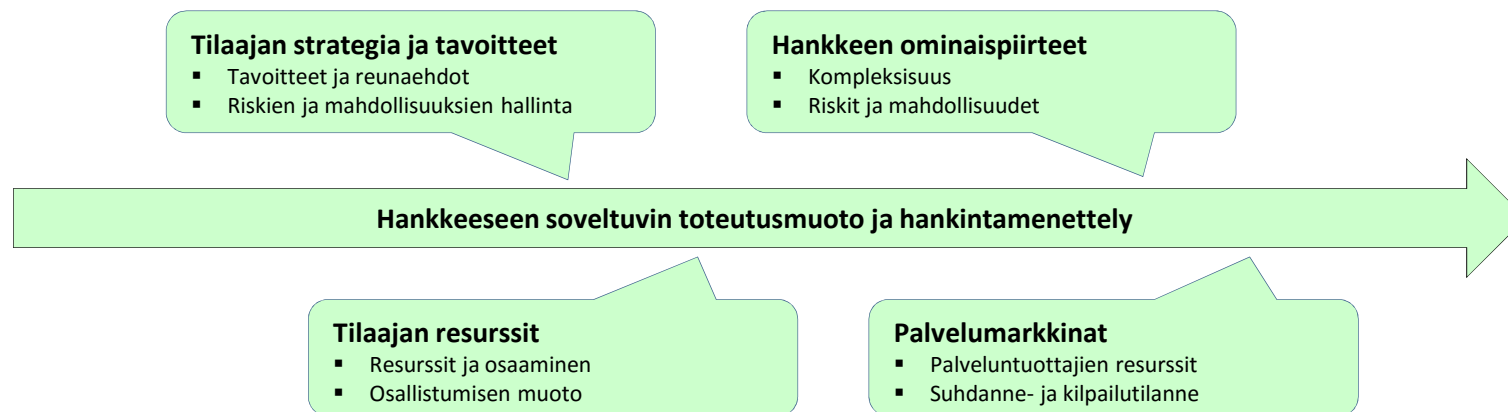
- Aina ennen toteutusmuodon valintaa
- Mahdollistaa tilaajan tahtotilan esittelyn
- Tarjoaa mahdollisuuden markkinoiden kuulemiseen ja palveluntuottajien vaikuttamiseen



Kompleksisten hankkeiden hankinnan suunnittelu kannattaa aloittaa aidosti vuorovaikutteisella markkinavuoropuhelulla.

Toteutusmuodon valinta

- Strateginen päätös
- Tehtävä riittävän ajoissa
- Määrittää suunnittelun etenemisen ja palveluntuottajien hankintaprosessin
- Määrittää myös hankintamenettelyä

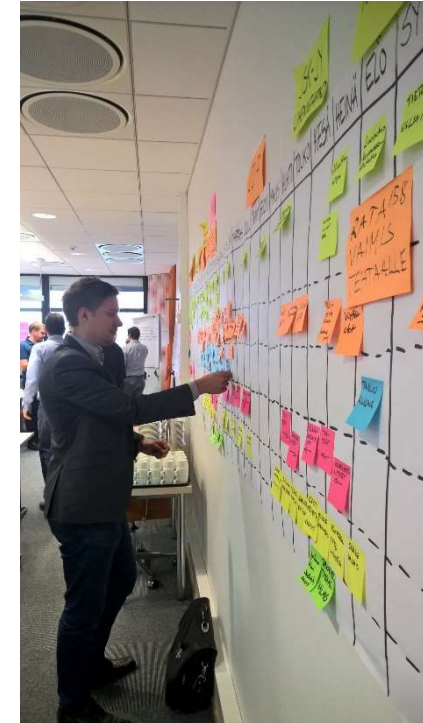


IPT-mallin valinta johtaa hankinnan käynnistämiseen, IPT-hankkeen muodostamiseen ja kehitysvaiheen käynnistämiseen

IPT - ryhmähanke

Hankinnan suunnittelu: prosessi

- Hankinta aina neuvottelumenettelyllä
- Prosessin suunnittelu (yleisaikataulu) ja resursointi 2-3 kk etukäteen
- Hankittava osaaminen ja resurssit
 - tilaaja & tilaajan konsultit
 - Palveluntuottajat / hankkeen parhaaksi
- Palveluntuottajien hankinta
 - ryhmittymänä / erikseen
- Neuvottelumenettely
 - 1-vaiheinen / 2- tai useampivaiheinen (karsinta)
- Hankkeen läpivienti kehitys- ja toteutusvaiheina
 - päätös toteutusvaiheeseen siirtymisestä / exit
- Jälkivastuu (5 vuotta)
- Arvoa rahalle –raportointi
- Bonuspoolin perustaminen (2 %)



Hankinnan suunnittelu: asiakirjat

- Tarjouspyyntöasiakirjat
 - tarjoajan vähimmäisvaatimukset
 - tarjoajien valintaperusteet
 - tarjosten sisältövaatimukset
 - tarjosten vertailu- ja arviointiperusteet
 - tilaajan resurssit
- Allianssisopimukset
 - KAS- ja TAS-sopimukset
 - Kaupallinen malli
 - Korvattavien kustannusten luettelo
- Neuvottelukutsut
 - Sopimusneuvottelut
 - Kehitystyöpajat

Asiakirja		Versio / pvm.	Huom
Alustava tarjouspyyntö		14.3.2016	
1 Neuvottelukutsu		14.3.2016	
1	Hankinta-aikataulu	14.3.2016	
2	Sopimusneuvottelumateriaali	14.3.2016	
3	Sopimusluonnosten ja kaupallisen mallin kommentointi	14.3.2016	
4	Kehitystyöpajat 1-2	14.3.2016	
2 Tarjouspyyntöaineisto		23.2.2016	
1	Tarjouslomakkeet	23.2.2016	
	2.1.1 Tarjoajan ehdokkaat allianssiorganisaatioon		
	2.1.2 Allianssin projektisuunnitelma		
	2.1.3 Hankkeen riskien ja mahdollisuuksien hallinta		
	2.1.4 Palvelurakennuksen suunnittelu ja toteutus tilaajan kustannusraamiin		
2	Arviointiperusteet	23.2.2016	
3	Kehitysvaiheen allianssisopimus (KAS-sopimus)	11.3.2016	
4	Toteutusvaiheen allianssisopimus (TAS-sopimus)	11.3.2016	
5	Kaupallinen malli	11.3.2016	
6	Korvattavat kustannukset	23.2.2016	
7	Puolueettoman tarkkailijan tehtäväkuvaus	-	
8	Talousasiantuntijan tehtäväkuvaus	-	
9	Kustannusasiantuntijan tehtäväkuvaus	-	
3 Tekniset liitteet			
1	Kaavaotteet		
	Jakomäen asemakaava, kortteli 4121	19.8.1971	
	Jakomäen asemakaava, korttelit 41223-4 ja 41226-7	6.2.1976	
	Jakomäen asemakaava, korttelit 41199-200 ja 41217	26.10.2001	
	Jakomäen asemakaava, kortteli 41200	21.11.2003	
	Jakomäen asemakaava, korttelit 41216-18 ja 41196	20.4.2007	
4 Asukasvuoropuhelun aineistot			
1	Jakomäen asukastyöpajan loppuraportti	11.12.2015	
2	www.uusi-kaupunki.fi/jakomaki		
5 Käyttäjäorganisaatioiden haastattelut			
6 Hankkeen yleisaikataulu			
7 Viestintäsuunnitelma			
8 Muu aineisto			
1	Markkinainfomateriaali	10.12.2015	

Hankinnan suunnittelu: tarjoajien valinta

- Tilaajan vaatimukset hankinnalle
 - VDC, elinkaaritehokkuus
 - Big Room, Last Planner, TVD
 - Lean-johtaminen yms.
- Tarjoajien vähimmäisvaatimukset
 - Resurssit ja osaaminen
 - Yritys- / henkilöreferenssit > näytöt
 - Tiimi / avainhenkilöt > näytöt
- Tarjoajien valintaperusteet (3-X tarjoajaa)
 - Pisteytettävät yritys- ja henkilöreferenssit > näytöt
 - Tiimi / avainhenkilöt > näytöt
- Tarjousten vertailuperusteet
 - Tarjoajien tiimin / avainhenkilöiden kyvykkyys 20-30 %
 - Kyky tuottaa arvoa rahalle 40-60 %
 - Palkkio-% 20-40 %

Arviointi-asteikko	Heikko 0-25 pistettä	Tyydyttävä 26-50 pistettä	Hyvä 51-75 pistettä	Erinomainen 76-100 pistettä
Kyky organisoida työskentelyä:	Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö: <ul style="list-style-type: none"> • ei anna selkeitä toimintaohjeita työskentelyn organisointiin. 	Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö: <ul style="list-style-type: none"> • ohjeistaa ja vastuuttaa selkeästi ja ymmärrettävästi toiminnan organisoinnin. 	Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö <ul style="list-style-type: none"> • ohjeistaa organisoinnin selkeästi ja varmistaa, että ryhmät työskentelevät sovitulla tavalla ja etenevät kohti tavoitetta. • osallistuu myös itse työskentelyyn 	Hyvinvointikeskuksen palveluista vastaava henkilö <ul style="list-style-type: none"> • johtaa aktiivisesti ja tarkoituksenmukaisesti ryhmien työskentelyä, esim. antamalla omaa panostaan työskentelyyn, pyytämällä ryhmittä viilarivoiteja ja keskustelemalla mahdollisista työskentelyn muutostarpeista.
Muut asiantuntijat:	<ul style="list-style-type: none"> • työskentelevät sopimatta selvästi tavoitteita, toimintatapoja tai roolituksia. • ajankäyttö on hallitsematonta. 	Muut asiantuntijat: <ul style="list-style-type: none"> • määrittelevät keskinäiset roolit, pienryhmät, vastuut ja tehtävien jaon • jäsentävät työskentelyn käytössä olevan ajan puitteissa. 	Muut asiantuntijat: <ul style="list-style-type: none"> • määrittelevät selkeästi työskentelyn tavoitteet, roolitukset, vastuut, käytettävät toimintatavat, mahdolliset osatehtävät ja erikoisosaamalueet sekä loppujulistuksen muodon. Määrittelykriteerinä on tarkoituksenmukaisuus suhteessa tehtävän tavoitteisiin. • hyödyntävät käytössä olevan ajan tehokkaasti. 	Muut asiantuntijat: <ul style="list-style-type: none"> • arvioivat työskentelyn edessä sovitujen roolitusten, toimintatapojen ja aikataulutuksen toimivuutta suhteessa tavoitteeseen ja resurssieihin sekä muuttavat edellä mainittuja asioita tarvittaessa joustavasti ja sujuvasti.

Hankinnan suunnittelu: neuvottelut

- Sopimusneuvottelut
 - ensiksi
 - palveluntuottajien ymmärryksen varmistaminen etukäteen (kommentit, täsmennykset, tarkennukset yms. Kirjallisena etukäteen)
 - prokuristit ja juristit mukaan
- Kehitystyöpajat
 - tarkoituksena hankintaprosessin ja hankkeen kehittäminen
 - yhteinen työskentely ja osapuolten integroituminen kolmannen osapuolen fasilitoimana
 - mahdollinen variointi (tarjousten valmistelu, yllätystehtävät, tentit, tarjousten palautus yms.)
 - riman nostaminen uusissa hankkeissa
- Tarjoajien kyvykkyyden arviointi kehitystyöpajoissa
 - tiimin / avainhenkilöiden projektinjohto-, yhteistoiminta-, vuorovaikutuskyky yms.
 - tilaajan asiantuntijan arvio
- Tarjousten arviointi
 - johdettu arviointi (konsensuksen hakeminen – ei keskiarvojen laskentaa)
- Palautetilaisuudet

Hankinnan suunnittelu: muuta huomioitavaa

- Hankintaprosessi 4-6 kk (max)
- Riittävästi aikaa ryhmien muodostamiseen
- Tarjouskilpailuun 3-5 tarjoajaa
 - 2-vaiheisessa 6-4 > 2
- Alustavien tarjousten jättäminen > 30 pv (uusi hankintalaki)
 - ei sitova
 - tarjousaikana ei saa neuvotella / käytettävissä tarjous- ja sopimusasiakirjojen esittelyyn
- Tilaajan valmennus sopimusneuvotteluihin ja kehitystyöpajoihin
 - osanottajien myötävaikutusvelvollisuus ja roolitus
 - osanottajamäärä 50 % – 50 %
- Ryhmittymän muuttaminen kesken prosessin
 - ei voi vähentää, mutta voi laajentaa
- Avainhenkilöiden vaihtaminen kesken prosessin
 - jos arvioitu, nollattava pisteet
 - mahdollista vaihtaa, jos täyttää vastaavat vaatimukset

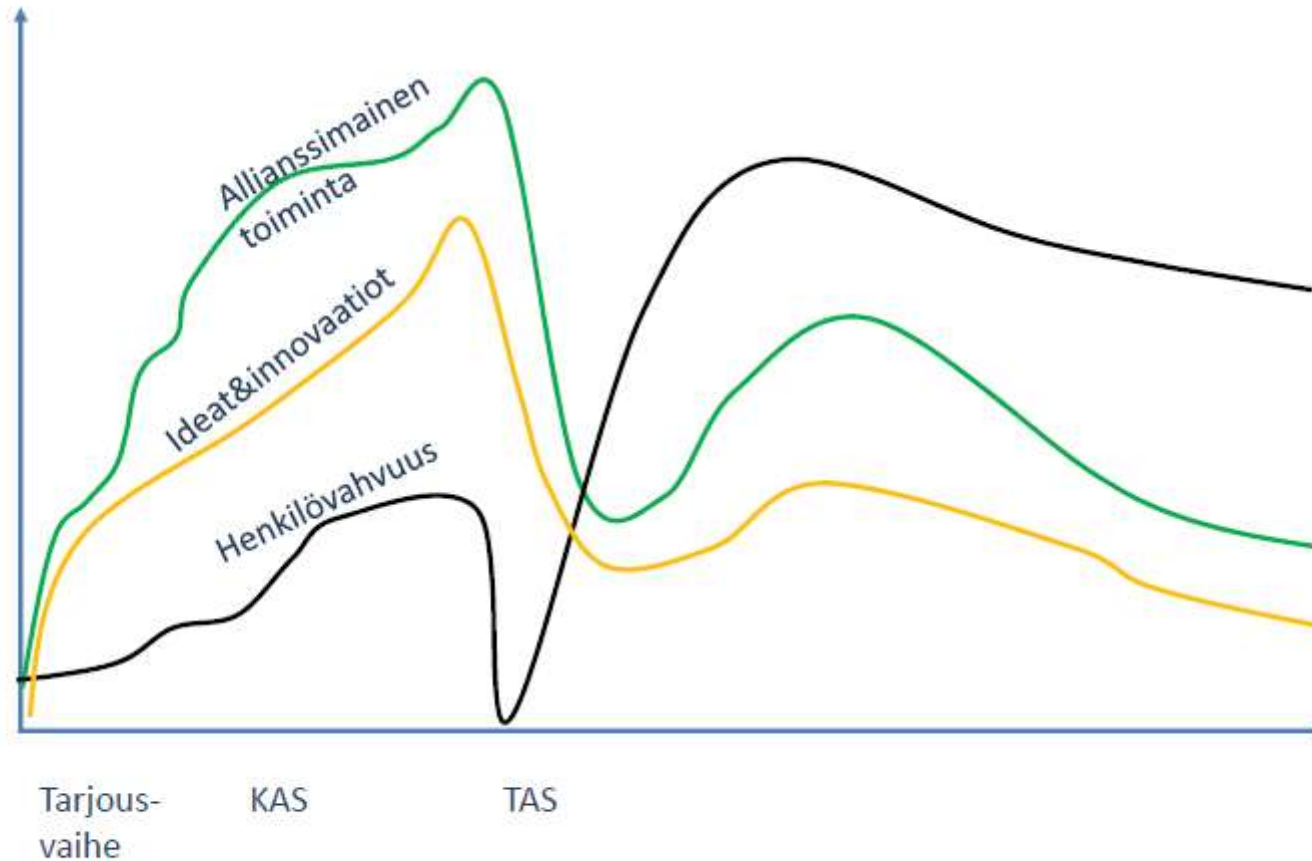
Kehitysvaiheen käynnistäminen

- Sopimusasiakirjojen viimeistely
- Allianssiorganisaation ja johtamisjärjestelmän vahvistaminen
- Big Room –toimintaperiaatteiden sopiminen
- Kehitysvaiheen suunnittelu (aikataulu, budjetti ja resursointi)
- Prosessien ja työkalujen käyttöönotto
 - Last Planner
 - TVD
 - Riskien ja mahdollisuuksien hallinta
 - Kehittäminen ja innovointi
 - Suunnittelun ja rakentamisen leanaus
 - Muutoksen johtaminen
- Kick off –tilaisuuksien ja valmennusten järjestäminen
- IPT-kyvykkyyden jatkuva parantaminen

Kehitysvaiheen käynnistäminen

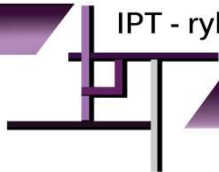


IPT-kyvykkyyden kehittyminen



Lähde: Tampereen rantatunneli: Harri Kallio, A-Insinöörit Suunnittelu Oy ja Jari Humalajoki, Lemminkäinen Infra Oy

IPT - ryhmähanke



Kiitos



IPT - ryhmähanke