



Integroitujen projektitoimitusten kehittäminen johtavien tilaajien ryhmähankkeena (IPT-hanke)

# 1. TYÖPAJAN KERTAUS; HANKINTOJEN VALMISTELU

7-8.5.2014 Kokoushotelli Gustavelund, Tuusula

IPT-hanke: 1. työpajan kertaus 7-8.5.2014

# RYHMÄHANKE

# Missio

## Johtavat julkiset tilaajaorganisaatiot

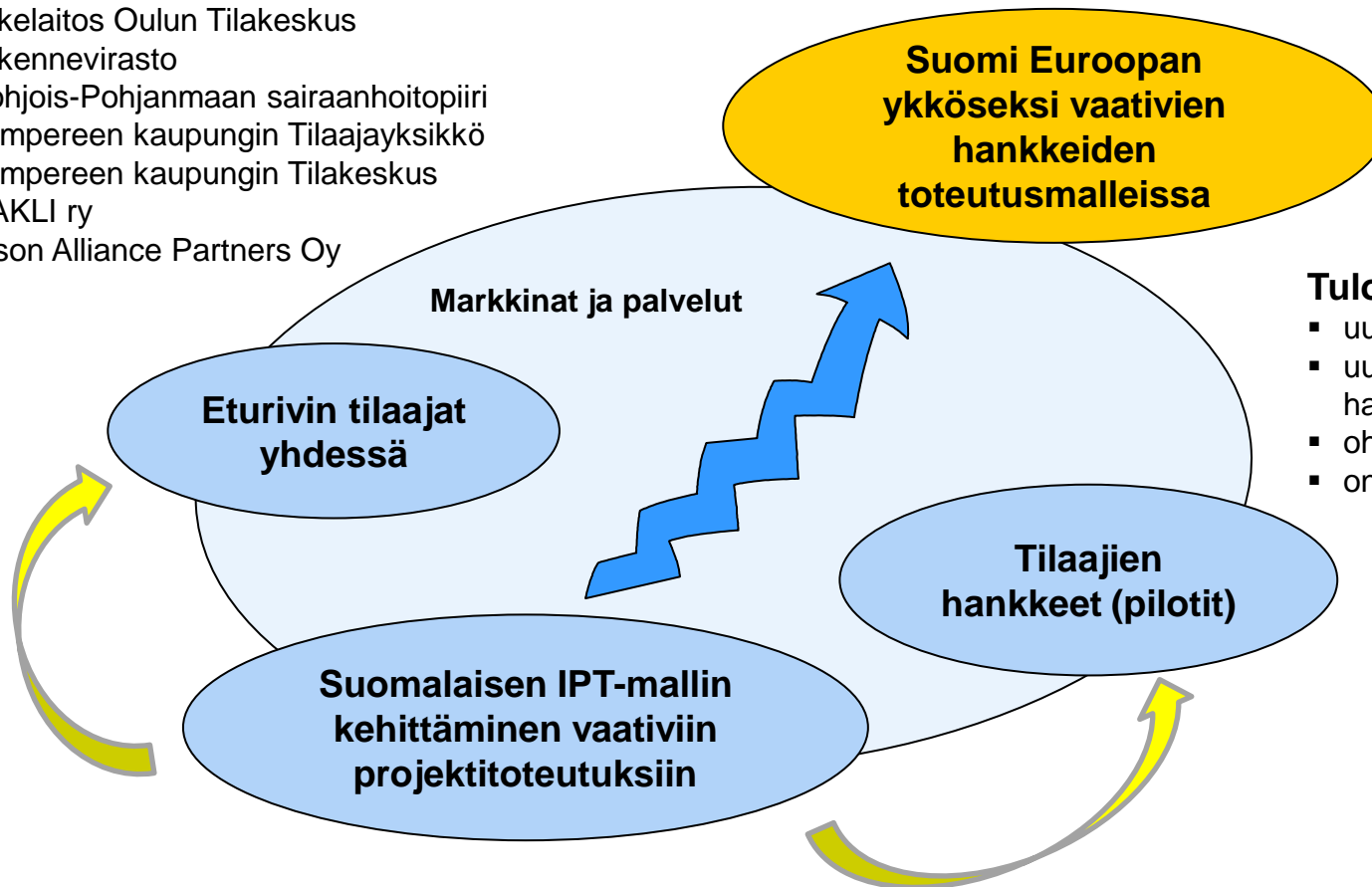
- Espoon Tilakeskus-liikelaitos
- Finavia
- Gasum Oy
- Helsingin kaupungin Tilakeskus
- Helsingin yliopisto
- Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä
- Liikelaitos Oulun Tilakeskus
- Liikennevirasto
- Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri
- Tampereen kaupungin Tilaajayksikkö
- Tampereen kaupungin Tilakeskus
- RAKLI ry
- Vison Alliance Partners Oy

## Vaikutukset

- alan toimintatapojen ja kulttuurin muutos
- alan asiakaslähtöisyyden ja tuottavuuden parantuminen

## Tulokset

- uudet toteutusmallit
- uudistetut hankintamenettelyt
- ohjeet ja malliasiakirjat
- onnistuneet hankkeet



# IPT-hankkeen vaiheet



## Strategiavaihe

## Toteutusvaihe



2013

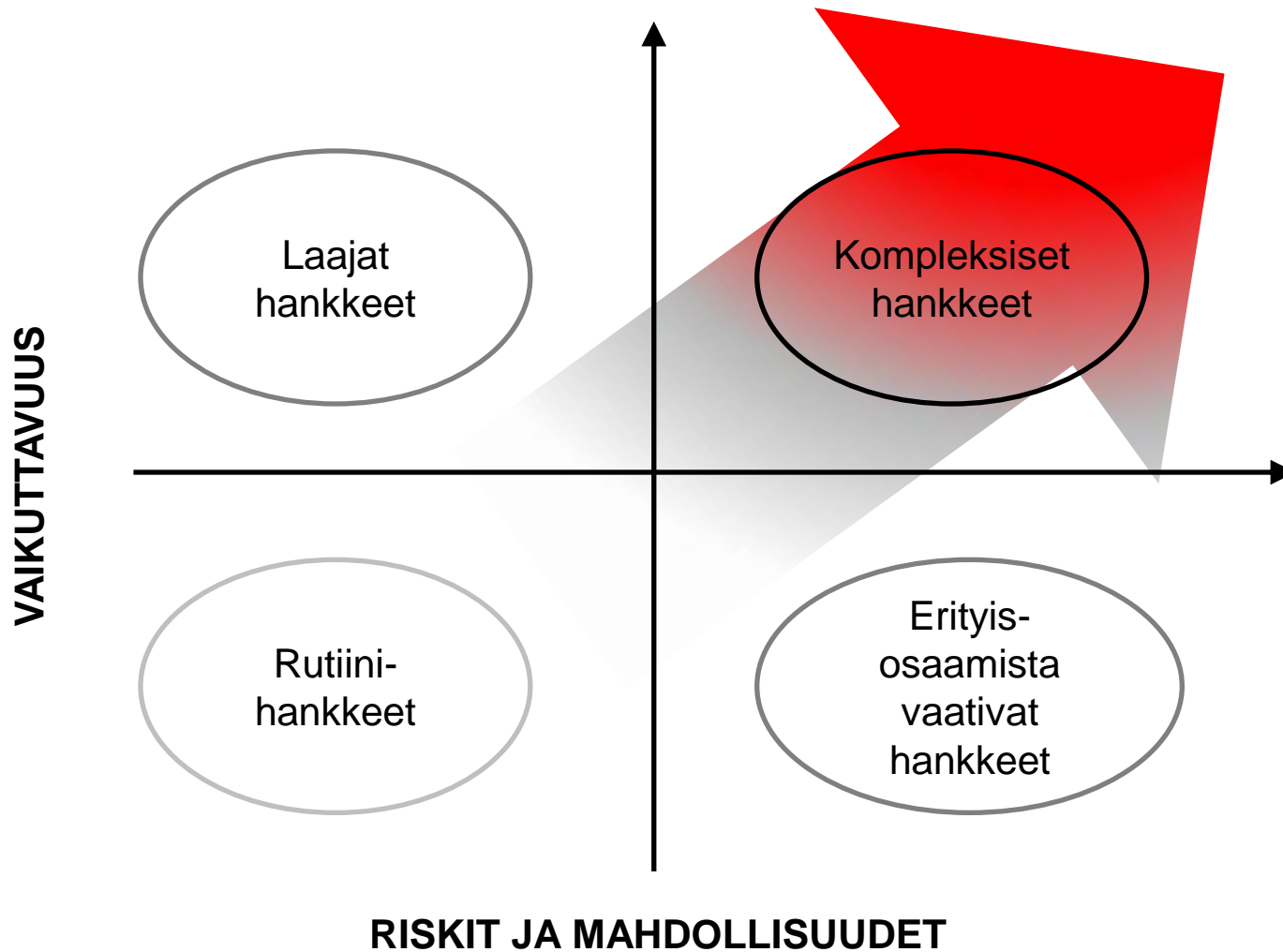
2014 - 2015

2016

IPT-hanke: 1. työpajan kertaus 7-8.5.2014

# IPT-MALLI

# IPT-mallien soveltuvuus



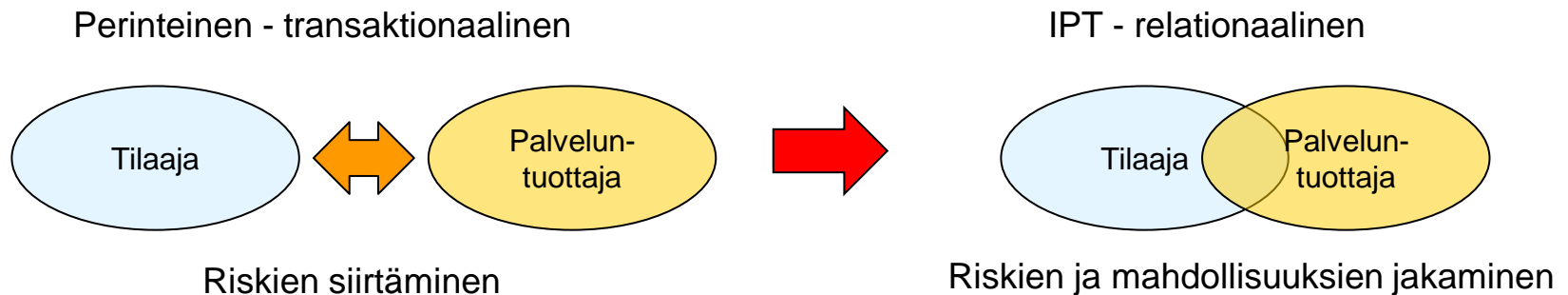
# Integroidut projektitoteutukset (IPT)

- Integroitu toteutusmalli tai integroitu projektitoteutus (IPT) = yhteistoimintamalli = Integrated Project Delivery (IPD)
- Integrointia toteuttavat
  - osapuolten aikainen valinta
  - yhteinen organisaatio
  - yhteiset tavoitteet
  - yhteinen sopimus
  - riskien ja mahdollisuuksien jakaminen (kaupallinen malli)
  - Yhteistoiminta ja avoimuus
- Muita integroivia toteutusmalleja ovat mm. Project Partnering (PP) ja pisimmälle vietyinä allianssimalli ts. projektiallianssi = Project Alliancing



# IPT-mallin määritelmä

*Integroitu toteutusmalli on hankkeen keskeisten toimijoiden väliseen, kaikille yhteiseen sopimukseen perustuva hankkeen toteutusmuoto, jossa osapuolet vastaavat toteutettavan projektin suunnittelusta ja rakentamisesta yhdessä yhteisellä organisaatiolla, ja jossa toimijat jakavat projektiin liittyviä sekä positiivisia että negatiivisia riskejä sekä noudattavat tiedon avoimuuden periaatteita kiinteää yhteistyötä tavoitellen.*

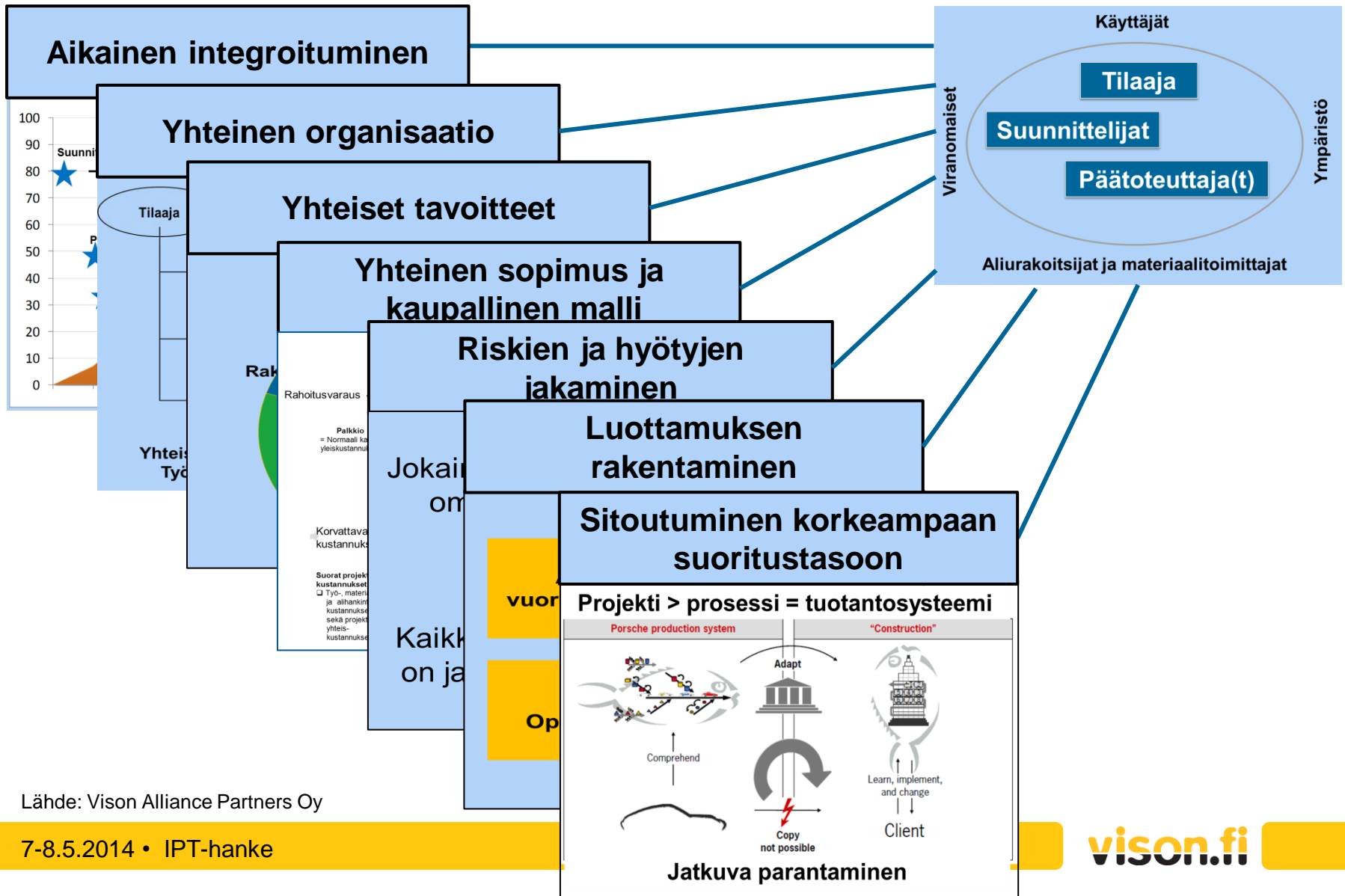


Relationaalisen sopimuksen tarkoituksena luoda ja hallita suhteita toimijoiden välillä, ja tähdätä osapuolten välisten esteiden poistamiseen. Sopimusrakenteen tarkoitus on tehdä menestyksen saavuttamisesta mahdollista ja tavoittelemisen arvoista hankkeen kaikille osapuolille.

Lähde: Vison Alliance Partners Oy



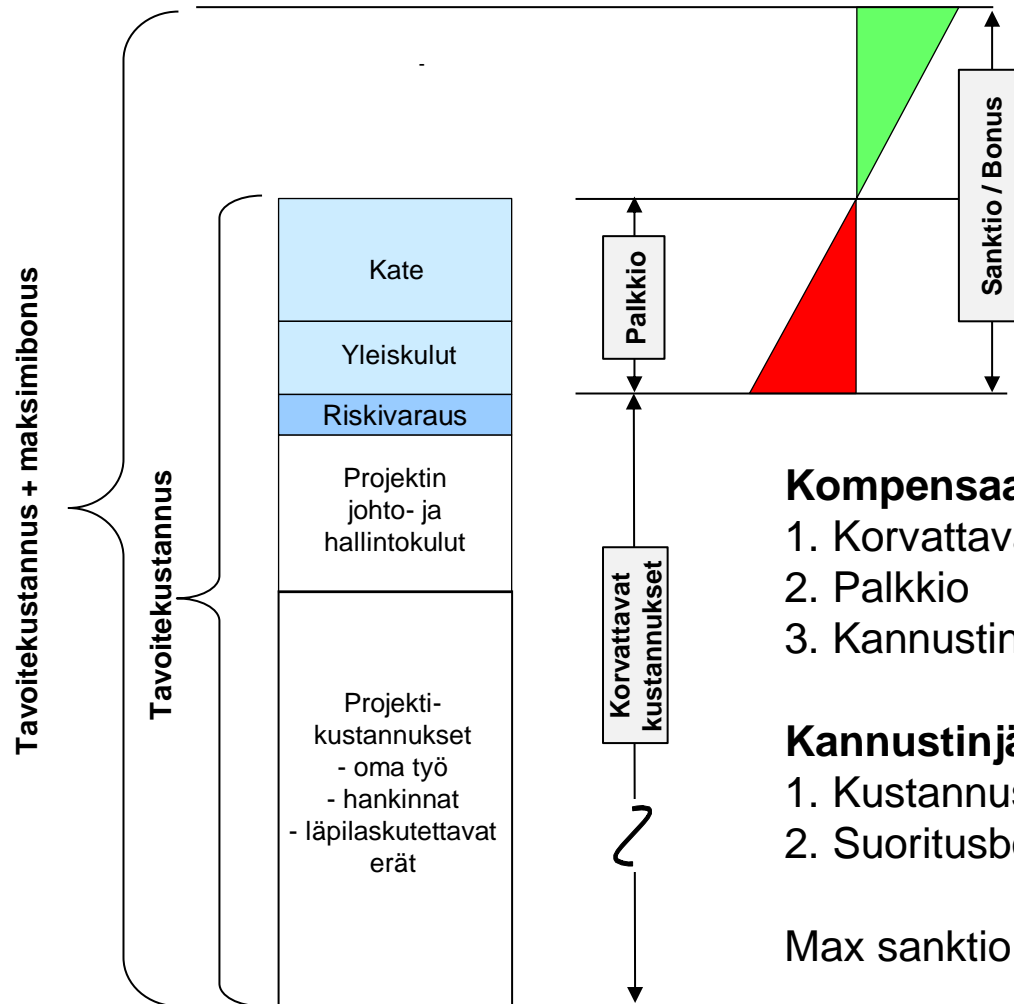
# IPT-mallin elementit



Lähde: Vison Alliance Partners Oy

7-8.5.2014 • IPT-hanke

# IPT-mallin / allianssin kaupallinen malli



Suuntaa antava, ei mittakaavassa

## Kompensaatiomalli

1. Korvattavat kustannukset (open books)
2. Palkkio
3. Kannustinjärjestelmä

## Kannustinjärjestelmä

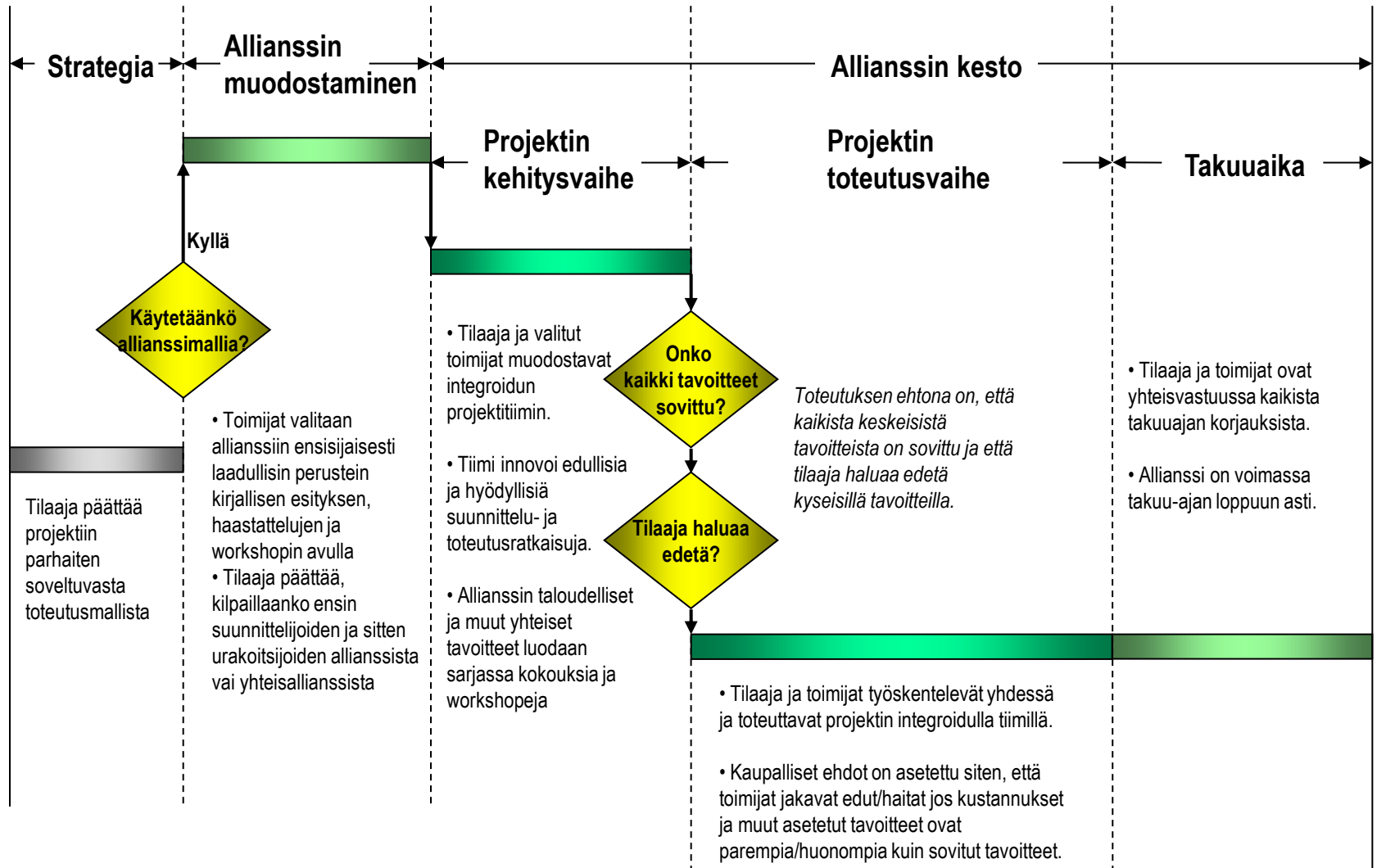
1. Kustannussanktio
2. Suoritusbonus / -sanktio

Max sanktio = palkkio

IPT-hanke: 1. työpajan kertaus 7-8.5.2014

# IPT-HANKKEEN HANKINNAN VALMISTELU

# IPT:n / allianssin vaiheet



# IPT:n muodostaminen

Aikaisemmat Suunnitteluvaiheet	Strategiavaihe	IPT-tiimin muodostaminen		Kehitysvaihe
		Hankinnan valmistelu	Kilpailuttaminen	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tilaajan tavoitteet ja reunaehdot</li> <li>• hankkeen vaatimukset</li> <li>• tarveselvitys</li> <li>• hanke-suunnitelma</li> <li>• yleis- tai luonnos-suunnitelmat</li> <li>• yms.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hankkeen ominaisuudet</li> <li>• toteutusmuoto-analyysi</li> <li>• <b>toteutusmuodon valinta</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hankinnan tavoitteet</li> <li>• hankintamenettely</li> <li>• hankintaprosessi</li> <li>• tilaajan resursointi</li> <li>• markkina-vuoropuhelu</li> <li>• hankintailmoitus</li> <li>• sopimusosapuolten vaatimukset</li>   <li>• soveltuvuusehdot</li> <li>• valintaperusteet</li> <li>• kaupallinen malli</li> <li>• sopimusmalli</li> <li>• teknisten asiakirjojen täydentäminen ja koonti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tarjouspyyntö-asiakirjat</li> <li>• neuvotteluprosessi</li> <li>• kilpailuttaminen</li> <li>• hankintapäätös</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tavoitekustannus</li> <li>• avaintulosalueiden tavoitteet</li> <li>• toteutus-suunnitelma</li> <li>• toteutusvaiheen sopimus ja kaupallinen malli</li> </ul>

Lähde: Vison Alliance Partners Oy

# IPT:n hankinnan valmistelu

**Tavoitteena hankkia paras tai sopivin ryhmittymä tai tiimi toteuttamaan hanke yhdessä tilaajan kanssa vaihtoehtoina**

- Hankinnan tavoitteet
- Hankintamenettely > *neuvottelumenettely / kilpailullinen neuvottelumenettely*
- Hankintaprosessi ja dokumentaatio
  - hankintailmoitus sisältäen soveltuvuusvaatimukset ja valintaperusteet
  - hankintaneuvottelut ja niiden sisältö
  - tarjouspyyntö sisältäen vertailuperusteet ja niiden arviointikriteerit
  - IPT-sopimus ja kaupallinen malli
- Tilaajan resursointi > *IPT-asiantuntijan hankinta*
- Markkinavuoropuhelu > *info- ja esittelytilaisuudet palveluntuottajille*
- Hankintailmoitus
  - soveltuvuusvaatimukset
  - valintaperusteet
  - suunnittelusta ja rakentamisesta vastaava konsortio
  - suunnitteluryhmä ja urakoitsijaryhmä erikseen samalla kertaa / tai vaiheittain

# IPT-hankkeen hankintamenettely

## **IPT-hankkeissa kannattaa käyttää neuvottelumenettelyä**

- IPT-hankkeiden tavoitteena on toteuttaa yhteistoimintaan ja riskien jakamiseen perustuva hankintamenettely, jossa pyritään hyvään vuorovaikutukseen, vastakkainasettelun välttämiseen ja luottamuksen rakentamiseen sekä siihen, että lukuisia yksityiskohtia kehittämällä saavutetaan paras mahdollinen lopputulos
- IPT-hankkeiden hankintamenettelyssä on tarpeen järjestää tasapuolisesti tarjoajien kanssa useita neuvotteluita ja työpajoja, joissa voidaan yhdessä hioa tekniseen toteutukseen, urakka- / palvelusopimukseen ja kaupalliseen malliin liittyviä yksityiskohtia.
- IPT-hankkeissa neuvottelut on usein tarkoitus toteuttaa vaiheittain siten, että eri vaiheissa keskitytään eri asioihin. Tällaiseen prosessiin neuvottelumenettely soveltuu huomattavasti paremmin kuin isoihin erilaisiin ratkaisuvaihtoehtoihin perustuva kilpailullinen neuvottelumenettely.

Lisäksi hankintalainsäädäntö on uudistumassa, jolloin uusi tarjousperusteinen neuvottelumenettely on sallittu kaikissa hieman vaativammassa hankinnoissa. Lisäksi Suomessa sovellettu neuvottelumenettely vastaa EU:n uuden hankintadirektiivin tarjousperusteista neuvottelumenettelyä

# Neuvottelumenettelyjen erot

- **Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä** neuvottelujen tarkoituksena on määritellä hankinnan toteuttamista koskeva **yksi tai useampi ratkaisuvaihtoehto**
- Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä hankintayksikön on päätettävä neuvottelut, kun se on valinnut ne ratkaisuvaihtoehdot, joilla hankinta voidaan toteuttaa
- Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä hankintayksikön on pyydettävä ehdokkailta neuvotteluissa esitettyihin ja määriteltyihin ratkaisuihin perustuvat lopulliset tarjoukset
- **Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä valintaperusteena on vain kokonaistaloudellinen edullisuus**



IPT-hanke: 1. työpajan kertaus 7-8.5.2014

# IPT-HANKKEEN HANKINTAILMOITUS

# IPT-hankkeen hankintailmoitus

- Hankintailmoituksen tiedot harkittava tarkasti
- Hankintailmoitus määräävä
  - jos tarjouspyyntö ja hankintailmoitus eroavat sisällöltään toisistaan, noudatetaan hankintailmoituksessa ilmoitettua
  - hankintailmoitus saa määräävän aseman niissä tiedoissa, mitä siinä on ilmoitettu
- Hankintailmoituksessa ilmoitettava tilaajan yhteystiedot ja mahdollisuus tehdä kysymyksiä tiettyyn päivään mennessä.
- Hankintayksikön toimitettava kaikki kysymykset ja vastaukset kaikille yhteystietonsa ilmoittaneille.
- Hankintailmoituksen virheet ja puutteet kannattaa korjata korjausilmoituksella
- HANKINTAILMOITUS ON PROSESSIN KRIITTISIN VAIHE!

# Ryhmittymiä koskevat rajoitukset

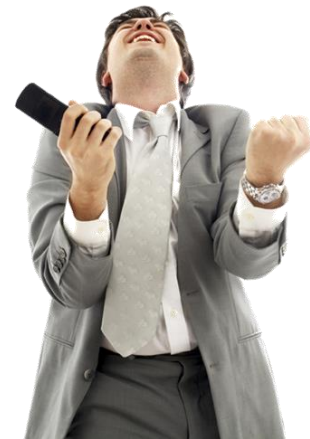
- Tarjousten rajoittaminen
  - Kukin ehdokas tai ehdokasryhmittymä voi tehdä vain yhden osallistumishakemuksen. Rinnakkaisia osallistumishakemuksia ei ole hyväksyttävää tehdä.
  - Kukin yritys voi olla jäsenenä vain yhdessä ehdokasryhmittymässä.
- Ryhmittymään kuuluvia jäseniä ei voi vähentää tai muuttaa osallistumishakemuksen jättämisen jälkeen. Tarjoajaksi valituksi tullut ryhmittymä voi kuitenkin lisätä ryhmittymään kuuluvia jäseniä edellyttäen, että ryhmittymän uudet jäsenet täyttävät hankintailmoituksessa Osallistumisehtoja sekä Taloudellista ja rahoituksellista tilannetta koskevissa kohdissa esitetyt soveltuvuusvaatimukset ja toimittavat siitä tässä hankintailmoituksessa pyydetyn selvityksen.
- Ryhmittymän muuttamista verrataan siihen tilanteeseen, olisiko ryhmittymä varmasti päässyt tarjouskilpailuun myös muutetussa muodossa

# Soveltuvuusvaatimukset ja valintaperusteet

- Ehdokkaille asetettava soveltuvuusvaatimukset, jotka ehdokkaan on täytettävä päästäkseen pääsee tarjouskilpailuun
  - ilmoitettava muodossa ”Tulee olla, täytyy olla, pitää olla tai on oltava”
  - ei saa ilmoittaa konditionaalissa ”Tulisi olla” eikä tule käyttää muotoiluja ”hankintayksikkö arvostaa” tai ”toivotaan”
  - käytettävä selkeitä rajoja tai raja-arvoja, jotka tulee täyttää
  - määriteltävä taloudellisesti, teknisesti ja toiminnallisesti
  - samaa tekijää ei saa käyttää sekä soveltuvuusvaatimuksena että myöhemmin tarjoustien vertailuperusteena. Riskinä esim. avainhenkilöiden kokemus ja pätevyys.
- Lisäksi käytettävä valintaperusteita, joilla hankintayksikkö valitsee tarjoamaan pääsevät tarjoajat
  - taloudellinen ja rahoituksellinen tilanne
  - tekninen suorituskyky
  - ammatillinen pätevyys
  - rakennustöiden yritysreferenssit enintään 5 vuodelta
- Valintaperusteiden tärkeysjärjestys / painoarvot ilmoitettava, jos niitä on tarkoitus käyttää
- Neuvotteluihin kutsuttavien määrä suotavaa ilmoittaa muodossa 3 – x

# Hankintailmoitus ja tarjoajien valinta

- Suositeltavaa, että soveltuvuusvaatimusten ja niitä koskevien tietojen kohdalla käytetään ehtoa, jonka mukaan ehdokas tai tarjoaja ”voidaan sulkea pois”, jos tämä ei toimita pyydettyjä tietoja
- Ehdokkaat, jotka eivät täytä ehdottomia soveltuvuusvaatimuksia, on suljettava pois tarjouskilpailusta
- Valinnasta tehtävä kirjallinen päätös, joka on perusteltava ja annettava valitusosoituksin tiedoksi
- Lisäksi ilmoitettava ehdokkaan pyynnöstä seikat, joiden perusteella asianomaisen ehdokkuus on hylätty





ASIAANTUNTIJAPALVELUA  
AMMATTILAISILLE