

Hankintojen runkoprosessit



Prosessikuvaus
31.1.2022

Hankintaprosessien taustalla on monituottajuusstrategian 3. tavoitekokonaisuus: Hankintojen valmistelu on ennakoivaa ja toteutus tehokasta

päijät  sote

**Hankintojen
valmistelu on
ennakoivaa ja
toteutus tehokasta**



Hankintaprosessi on kuvattu 2021 loppuun mennessä siten, että se edistää hankintojen oikea-aikaisuutta ja selkeää roolitusta



Hankittaville palveluille on asetettu selkeät tavoitteet, joiden toteutumista seurataan hankinnan aikana



Strategiset ja kriittiset hankinnat tunnistetaan ja niiden valmistelu resursoidaan riittäväällä tavalla



Hankintamenetelmiä hyödynnetään monipuolisesti ja niitä kehitetään¹

päijät  sote

1) Hankinnan tavoitteiden edellyttäessä oltava valmius tavoitteiden saavuttamisen mukaiseen menettelyyn. Monipuoliset menetelmät eivät ole itseisarvo.

Hankintoja ohjaavat dokumentit

A Hyvinvointialueen strategia & monituottajuusstrategia



Ylätason ohjaavat tavoitteet ja linjaukset, joilla viestitään hankintojen tarve, rooli ja tavoitteet yhtymätasolla.

C Hankintaohje ja hankintavaltuudet



Viestitään hankintavaltuudet, vastuujako yms.

D Hankintaprosessi



Täydentää hankintaohjeistusta. Prosessissa kuvataan hankinnan vaiheiden tehtävät ja vastuunjako. Jos tässä tehtävien kuvauksessa ei toisin mainita, menettelytavat koskevat sekä laite-, -palvelu,- että ict-hankintoja.

Hankintojen runkoprosessista on kolme versiota

Hankintojen runkoprosessi

Suuret hankinnat

- EU-kynnysarvon ylittävät yli 214/400 k€ arvoiset hankinnat
- Huom. sisältää sote-hankinnat

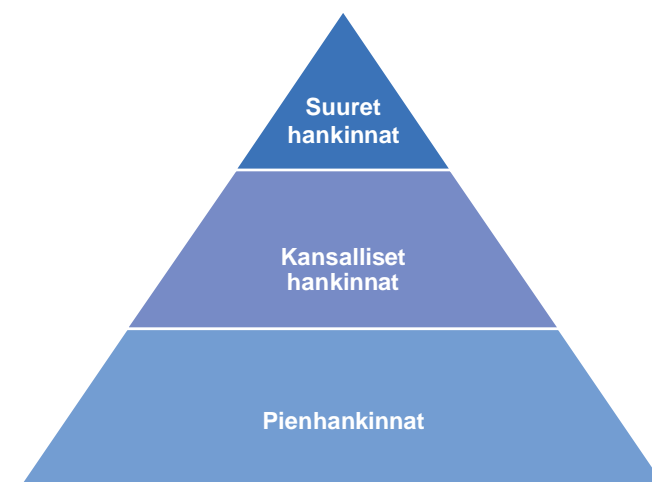
Kansalliset hankinnat

- 60-214/400 k€ arvoiset hankinnat
- Huom. sisältää sote-hankinnat¹

Pienhankinnat

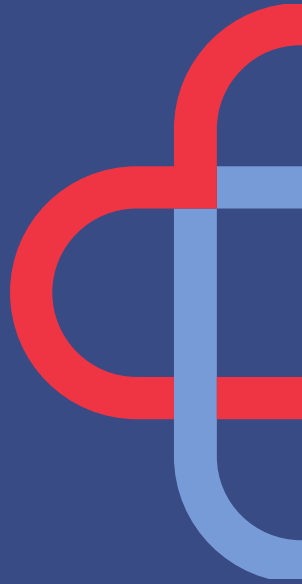
- 30-60 k€ arvoiset hankinnat
- Huom. alle 30 k€ pienhankintojen osalta toimintaohjeistus kuvataan runkoprosessien kattodokumenttina toimivassa hankintaohjeesta

Hankintaprosessien mukainen hankintojen volyymi (hankintojen kappalemäärä):



Huom. Ohjeet hankinnan arvon laskemiseen löydät **hankintaohjeen kohdasta xx**.

Hankintaprosessin lähtökohdat



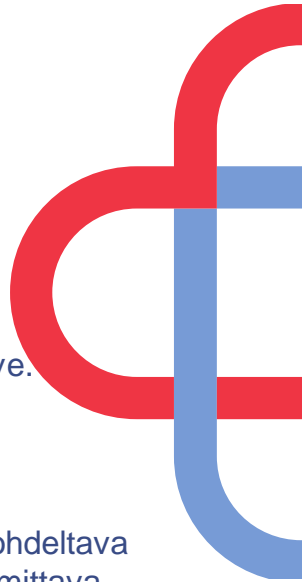
Hankintaprosessin lähtökohdat

Hankinta- prosessin käynnistyminen

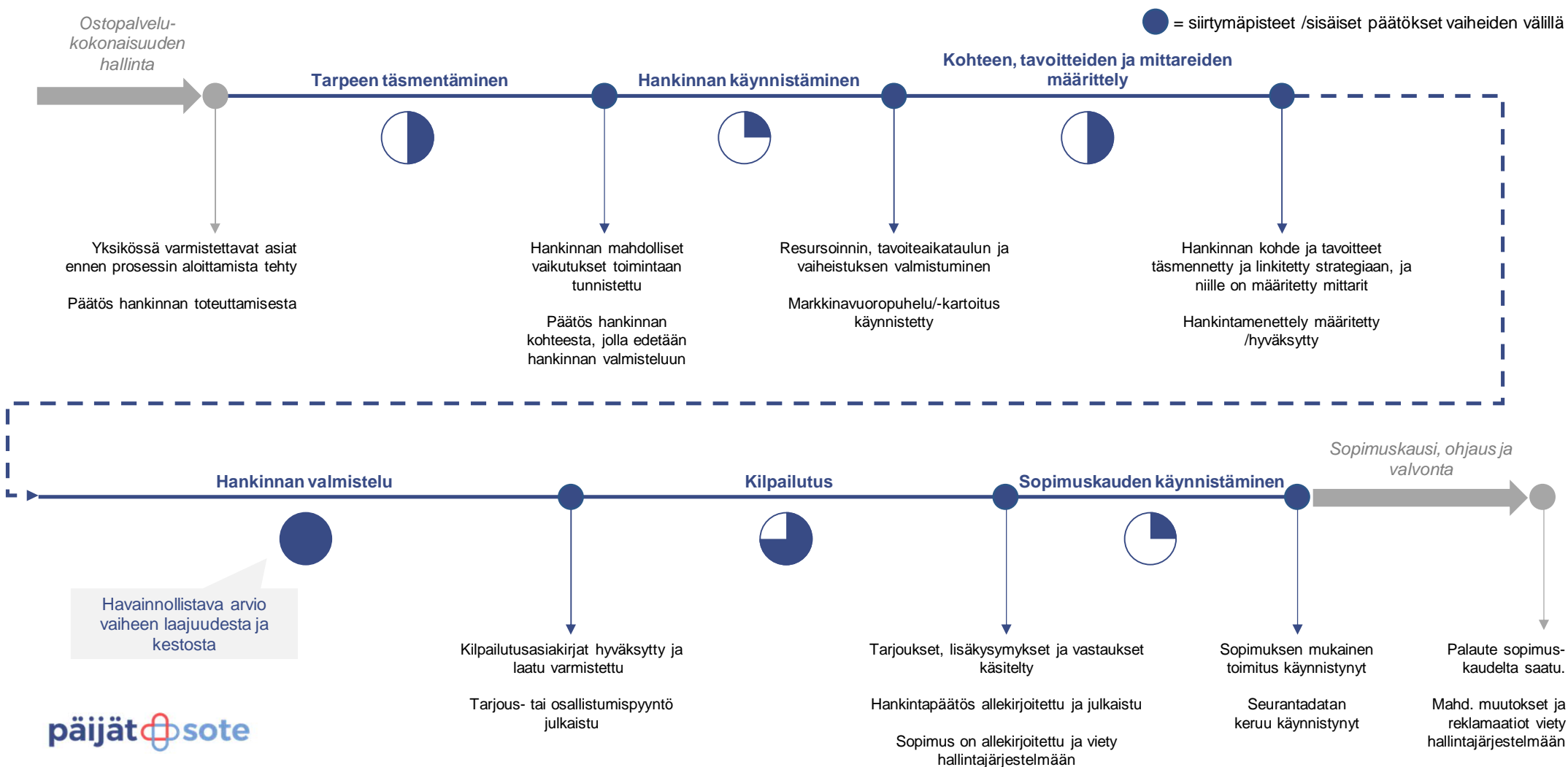
- ✓ Olemassa oleva palvelu-, laite- tai ict-järjestelmäsopimus on päättymässä,
- ✓ Tarvitaan erityisosaamista tai palvelua, joka ei omin resurssein järjesty, tai
- ✓ Tarvitaan palvelu, laite tai järjestelmä korvaamaan toimimaton nykytila tai täyttämään uusi tarve.

Yleiset periaatteet

- ✓ Hankintaprosessin tehtävissä on huomioitu hankintalain periaatteet: Hankintayksiköiden on kohdeltava hankintaprosessin aikana siihen osallistuvia tarjoajia tasapuolisesti ja syrjimättömästi sekä toimittava avoimesti.
 - Lain velvoittama tasapuolisuus, avoimuus ja syrjimättömyys korostuvat erityisesti hankintaprosessiin kuuluvissa viestinnän tehtävissä. Viestinnän on oltava saman sisältöistä kaikille osallisille tarjoajille ja prosessin kilpailutusvaiheen aikana myös samanaikaista.
- ✓ Hankintaprosessia ja sen tehtäviä sovelletaan tarvittaessa tarkoituksenmukaisesti hankinnasta ja sen tavoitteista riippuen.
 - Prosessivaiheiden yhteydessä kuvattujen tehtävien väliin jättämisestä sovitaan hankinta-asiantuntijan kanssa.
- ✓ Käyttötaloushankinnat, pientarvikehankinnat, hoitotarvike- ja yleishankinnat sekä apuvälinehankinnat tehdään hankintaohjeen mukaisesti.
 - Prosessissa ei ole kuvattu suora hankintaa. Suora hankintoja koskeva ohjeistus on hankintaohjeen **kohdassa 3.10**. Lisäksi pilotointia ja koekäyttöä koskevat ohjeistukset löytyvät hankintaohjeesta – **päivitetään suhteessa hankintaohjeeseen**



Hankintojen runkoprosessit noudattavat yhteisiä raameja:



Prosessin vaiheiden vastuunjako kuvataan hyödyntäen RACI-mallia

- RACI-matriisi on vastuunjakotaulukko, jossa kuvataan mitä tehdään ja mitä kukin rooli tehtävän osalta tekee
- Hankintaprosessien kuvaamisessa hyödynnetään RACI-taulukkoa kuvaamaan prosessiin osallistuvien roolien vastuita prosessin vaiheiden sisältämien tehtävien osalta
- RACI-matriisi:
 - **A:** Vastuussa oleva – valvoo, että tehtävä tulee hyväksytysti valmiiksi
 - **R:** Vastuullinen – osa suorittavaa tiimiä
 - **C:** Konsultoiva – Voidaan kysyä ohjeita ja neuvoja
 - **I:** Tiedotettava – Tiedotetaan tehtävän suorittamisesta ja tuloksista

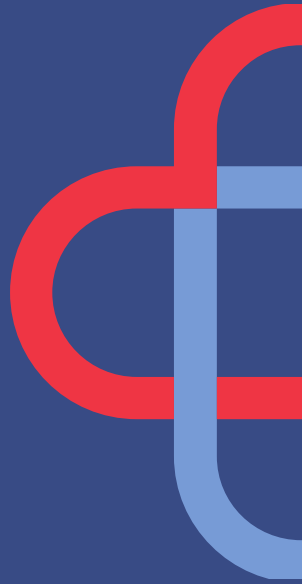
Esimerkki RACI-taulukosta:

	Rooli 1	Rooli 2	Rooli 3
Tehtävä 1	A/R		I
Tehtävä 2	A/R	R	C
Tehtävä 3	C	A/R	I

Yhteenveto: Nostoja tyypillisistä hankintaprosessiin liittyvistä haasteista ja mahdollisia ratkaisuja – Näihin kannattaa keskittyä¹

	Haasteen kuvaus	Ratkaisuja
Edellisen sopimuskauden arviointi	<i>"Arvio edellisestä sopimuskaudesta toteutettiin turhan kevyesti edeten samalla pohjalla – ei analysoitu aidosti kustannusvaikuttavuutta, laatua ja vaihtoehtoisia ratkaisuja"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Analysoi suhteessa tarpeeseen, joka halutaan täyttää• Pyydä kriittinen ja systemaattinen palaute sopimusvastaavalta, hankinnalta ja sopimuksen mukaisen tavarankäytön käyttäjiltä
Markkinakartoitus	<i>"Mahdollisuutta tarjoajien kanssa keskusteluun, jossa tarjouspyynnössä huomioitavia asioita tuotaisiin esille, ei syntynyt tai se jäi pintapuoliseksi"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Hyödynnä kattavasti ja tarkoituksen mukaisesti toimittajakenttää sekä jatkuvaa dialogia• Hankintalaki sallii kyllä syvällisetkin keskustelut toimittajien kanssa
Tavoitteiden ja mittarien määrittäminen	<i>"Tavoiteasetanta jäi pintapuoliseksi eikä edistänyt kustannusvaikuttavuutta tai mahdollistanut tavoitteiden toteutumisen seuranta"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Systemaattinen lähestyminen tavoitteisiin (kts. Mallipohja liitteenä)• Huomioi erilaiset kriittiset näkökulmat (talous, laatu, käyttäjä jne.)• Tavoitteet määrämuotoisiksi (ainakin osa)• Laatu ennen määrää mittareissa ja tavoitteissa
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	<i>"Mennään tutulla ja turvallisella mallilla, jolla on menty ennenkin"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Uusille vaihtoehdoille on hyvä olla avoin (joskin kriittinen) - Mitkä vertailutekijät tuovat esille todelliset laatuerot?• Keskustele avoimesti toimittajien kanssa – mitkä ovat heistä huonoimmat/parhaat tavat tehdä vertailua ja miksi?
Sopimusohjauksen käytäntöjen määrittäminen sopimukseen	<i>"Yhteistyökäytäntöjä sopimuskaudelle ei ole määritelty tai ne jäävät vain tekemättä"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Miten ja miksi halutaan tehdä sopimuskaudella yhteistyötä, esim. tavoitteiden toteuman seuraamiseksi? Pystytäänkö yhteisesti määrittämään kannustimia?
Vastuunsiirto sopimuksen omistajalle ja sopimusyhteyshenkilölle	<i>"Pallo tippui, kun sopimus siirrettiin eteenpäin"</i>	<ul style="list-style-type: none">• Varmistetaan käyttöönoton resurssit henkilötasolla ja projektoidaan käyttöönotto tarvittaessa• Määritetään selkeät vastuut sopimuskaudelle, jotka käydään yhdessä läpi – mistä hankinta vastaa ja mistä sopimuksen omistaja ja -yhteyshenkilö vastaavat?

Runkoprosessi: Suuret hankinnat



Yksikössä varmistetaan nämä asiat ennen hankintaprosessin aloittamista:

Hankintaprosessin aloitusta edeltävä tarkistuslista

- Tuotantotapa-analyysi on tehty - Hankinnan tarpeen tunnistaminen ja perusteleminen
- Hankinnan alustava kohde on selvillä: Minkä tarpeen hankinta täyttää?
- Hankinnan strategisuus (euromääräinen suuruus tai merkitys toiminnalle) on arvioitu¹. Euromääräisesti pieni hankinta voi olla strateginen, jos esim. tuotteen/palvelun saatavuus on heikkoa ja edellyttää erityistä huomiota hankintatapaan (esim. hoitajaresurssit v.2022).
- Yksikön resurssit: Olemme sopineet hankintaprosessin resursoinnista huomioiden runkoprosessin vaiheiden työmäärä-arviot (kts. seuraava dia)
- Hankintatarve on hyväksytty toiminta- tai investointisuunnitelmassa²
- Toimintasuunnitelman suunnitellut hankinnat on käsitelty toimialan johtoryhmäkäsittelyn yhteydessä
- Tulosalueen budjetissa on hankintaan määrärahat³
- Yksikkö on lähettänyt toimintasuunnitelman sisältämistä hankinnoista tiedon ostopalvelu-/hankintatiimiin hankintapäällikölle.
- Hankinnan käynnistäminen on viestitty toimialajohtajan kautta johtoryhmään yhteisten tarpeiden tunnistamiseksi.

Hankintojen runkoprosessi: Suuret hankinnat



Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 4-8 htp

VAIHE 1: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät						Ulkoiset sidosryhmät	
	Hankinta- asiantuntija	Tulosityksikön asiantuntija	Tulosityksikön Päällikkö	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Muut sisäiset tukipalvelut ¹	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Hankinnan resurssin pyytäminen	R	A/R						
Tarvittavien tukipalveluresurssien pyytäminen				C	C	C		
Edellisen sopimuskauden arvio (jos päättyvä sopimus)	C	A/R		C				
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja alustavien tavoitteiden tunnistaminen	C	A/R	C					
Sopimussyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskumppaneilta	(C)	A/R					C	
Koordinointi päällekkäisyyksien varalta	R	A/R						
Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus	C	A/R	I					
Hankinnan mahdollisten henkilöstövaikutusten tunnistaminen		A/R	I			C		
Hankinnan mahdollisten tietosuoja- ja turvasioiden tunnistaminen	C	A/R			C			
Hankintaprosessin alustava aikataulut	R	A/R						
Markkinakartoitus	C	A/R						

Päätös hankinnan kohteesta, jolla edetään hankinnan valmisteluun (huom! Päätösten valmistelu ja ennakointi sihteerien kautta)



A: Vastuussa oleva – valvoo, että tehtävä tulee hyväksytysti valmiiksi.

R: Vastuullinen – osa suorittavaa tiimiä.

C: Konsultoiva – Voidaan kysyä ohjeita ja neuvoja.

I: Tiedotettava – Tiedotetaan tehtävän suorittamisesta ja tuloksista

1) Esim. viestintä, tilapalvelut, HR

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 4-8 htp **VAIHE 1: TEHTÄVIEN KUVAUS**

Tehtävä /Päätös:	Tehtävän sisältö: hankinta-asiantuntija	Tehtävän sisältö: Tulosityksikön asiantuntija
Hankinnan resurssin pyytäminen	Hankintapäällikkö ilmoittaa nimetyn resurssin.	Hankintapäällikölle lähetetään pyyntö hankinta-asiantuntijan nimeämisestä.
Tarvittavien tukipalveluresurssien pyytäminen	Resurssitarpeiden miettiminen hankintaprosessin pohjalta. Keiden on syytä osallistua markkinavuoropuheluun? Keittä riittää osallistuminen tarvittaessa / kommentointi. Onko tarvetta ulkopuoliselle asiantuntemukselle vaatimusmäärittelyssä / kilpailutuksessa?	Liittyykö hankintaan esimerkiksi tila-asioita? Onko hankinnasta tarve viestiä sisäisesti ja ulkoisesti prosessin aikana? Otetaan yhteyttä niihin yksiköihin, joista tunnustat resurssitarpeita prosessin aikana.
Edellisen sopimuskauden arvio (jos päättyvä sopimus)	Tarvittaessa tuki sopimuskauteen liittyvissä tarkastuksissa: Mm. tarkistus onko sopimukseen tehty sopimuskauden aikana muutoksia. Annetaan palaute edellisestä sopimuskaudesta hankintojen näkökulmasta. Elinkaarilomakkeen hyödyntäminen arvioinnissa.	Arvioidaan edellisen sopimuskauden toteutumista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Pyydetään taloudesta sopimuksen kautta toteutuneiden tilausten summa. Otetaan sopimushallintajärjestelmästä sopimukseen liittyvät reklamaatiot, kuullaan sopimusyhteyshenkilön (ja loppukäyttäjien) palaute sopimuskaudesta ja käydään läpi mahdollisen ohjausryhmän muistiot ja muut asiakirjat sekä sopimuksen raportointi. Tavoitteena määrittää, mitä sopimusehtoja uudistetaan?
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja alustavien tavoitteiden tunnistaminen	Tuki kysymysten määrittämisessä, joihin tarvitaan tarjoajien näkemyksiä? Esimerkiksi rajapinnat omaan toimintaan tai pakollisina vaadittavat ominaisuudet.	Vastaukset kysymyksiin 1) Onko kyseessä täysin uusi hankinnan kohde organisaatiollesi? Jos on, mistä tarve hankinnalle on ilmennyt? 2) Jos ei, mikä on nykytila, joka liittyy hankinnan kohteeseen? Miksi hankinta toteutetaan? 3) Mitä hankinnalla halutaan saavuttaa? Millaista vaikuttavuutta tavoitellaan? (esim. hallinnollinen tehokkuus).
Sopimusyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskuoppaneilta	Tarvittaessa osallistuminen palautteen keruuseen tai arviointiin.	Kerätään sopimusyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskuoppaneilta kuullen heidän näkemyksensä sopimuskaudesta.
Koordinointi päällekkäisyyksien varalta	Tarkistetaan, onko yhtymässä tai yhteishankintayksiköissä sopimus, jonka kautta hankinta tehdään? Mikäli kyseessä uusi tarve: Tarkistetaan kilpailuskaalenterista, ollaanko tarvetta jo täyttämässä ja onko tarve yhtymätasoinen vai tulosityksikkökohtainen?	Hankinnan kohteen rajauksen varmistaminen suhteessa yksikön palvelutuotantoon ja muihin sopimuksiin.
Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus	Onko tarve vain hankinnan käynnistäneellä tulosityksiköllä/-alueella vai pitäisikö hankinnan kohde laajentaa koskemaan koko toimialaa tai yhtymän muitakin yksiköitä? Jos epäily, että kyllä, viestintä tulosityksikön asiantuntijalle asian viemisestä toimialajohtajalle.	Osallistuu hankintatarpeen laajuuden selvittämiseen.
Hankinnan mahdollisten henkilöstövaikutusten tunnistaminen	-	Voiko kilpailutuksen lopputulos vaikuttaa henkilöstön työsuhteisiin tai toimenkuviin? Jos kyllä, asia on nostettava keskusteluun toimialajohtajan kanssa.
Hankinnan mahdollisten tietosuoja- ja –turva - asioiden tunnistaminen	Käsitteleekö sopimustoimittaja henkilötietoja tai muita yhtymän luottamuksellisia tietoja (esim. sopimusten liitteiden liikesalaisuudet) sopimuskaudella? Tarvittaessa tietohallinnosta asiakasjärjestelmästä vastaavan tulosalueen konsultointi.	Tietosuoja- ja turva-asioiden miettiminen asiakasprosessien näkökulmasta.
Hankintaprosessin alustava aikataulut	Alustavan aikataulun sopiminen yhdessä tulosityksikön asiantuntijan kanssa. Tavoitepäivämäärien asetus: tarjouspyynnön julkaisu ja sopimuskauden alkaminen.	Alustavan aikataulun sopiminen yhdessä hankinta-asiantuntijan kanssa. Johtoryhmälle tehdyn esityksen muokkaaminen markkinavuoropuhelua varten. Alustava suunnitelma tapaamisista/ yhteisestä tapaamisesta nykyisten sopimuskuoppaanien ja muiden potentiaalisten tarjoajien kanssa
Markkinakartoitus	Ennakoilmoituksen (tietopyyntö) tekeminen kilpailutusjärjestelmään ja ilmoituksen julkaisu. Tarjoajia pyydetään ilmoituksessa ilmoittautumaan vuoropuheluun.	Vastaus kysymykseen: Mitkä ovat hankinnan kannalta oleelliset toimijat markkinoilla? Mitä markkinoilla on tarjolla suhteessa hankinnan kohteeseen? Olennaisten yritysten jakelulistan toimittaminen hankintaan ennakoilmoituslinkin jakamiseksi.

Päätös hankinnan kohteesta, jolla edetään hankinnan valmisteluun (huom! Päätösten valmistelu ja ennakoitus sihteerien kautta)

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	---------------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 3-5 htp

VAIHE 2: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä/Päätös:	Sisäiset sidosryhmät						Ulkoiset sidosryhmät	
	<u>Projekti-päällikkö</u>	<u>Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tulosyksikön asiantuntija</u>	<u>Toimialan controller</u>	<u>ICT-partner / kehityspäällikkö</u>	<u>Muut sisäiset tukipalvelut¹</u>	<u>Tarjoaja</u>	<u>Loppukäyttäjät</u>
Aloitustapaamisen järjestäminen		R	A/R					
Projektipäällikön nimeäminen		R	A/R					
Hankinnan ja yksikön asiantuntijan lisäksi tarvittavien resurssien tunnistaminen	A/R	R	R	I	I	I		
Tavoiteaikataulun, vaiheiden ja tehtävien vastuunjaon muodostus ja kirjaaminen elinkaarilomakkeelle.	C	A/R	C	C	C	C		
Tarvittavien työkalujen perustaminen (esim. teams-työtila) ja työtavoista sopiminen (esim. kokoukset)	A/R	C	C					
Resursointi, tavoiteaikataulu ja vaiheistus valmis								
Toimialajohtajan linjauksella esittely yhtymän johtoryhmässä ja lähetekeskustelu hallituksessa	A/R	C	R					
Hankinnan lisääminen kilpailutuskalenteriin	R	A/R	I					
Markkinavuoropuhelun ja markkinakartoituksen jatkamisen muodot, toimintatavat ja tavoitteet kuvattu	A/R	R	I					
Markkinavuoropuhelun käynnistys	A/R	C	C				I	
Markkinavuoropuhelu käynnistetty alustavaan hankinnan kohteeseen perustuen								

1) Esim. viestintä, tilapalvelut, HR

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	---------------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 3-5 htp **VAIHE 2: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Projektipäällikkö</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Aloitustapaamisen järjestäminen	-	-	Kokouskutsun lähetyksen nimetyille hankinnan resurssille ja kokousaineiston valmistelu. Agendan sisältää vähintään tämän prosessin seuraavat neljä tehtävää.
Projektipäällikön nimeäminen	Jos hankintaprosessi ei edellytä projektipäällikön nimeämistä (esim. uudelleenkilpailutettava palvelusopimus, johon ei muutoksia) roolia ei nimetä.	Hankinta-asiiantuntija on lähtökohtaisesti projektipäällikkö. Yksikön asiantuntijan kanssa sovitaan poikkeavasta tehtävänjaosta esim. työtilanteen tai hankinnan kohteen niin edellyttäessä.	-
Hankinnan ja yksikön asiantuntijan lisäksi tarvittavien resurssien tunnistaminen	Projektipäällikkö kutsuu toimialan controllerin tarvittaessa mukaan valmistelukokouksiin sekä muut tukipalvelujen resurssit ja pyytää ICT-vastuullisen henkilön.	Varmistus, ettei hankinnan valmisteluun ole osallistumassa esteellisiä henkilöitä. Ohjeet esteellisuuden arviointiin on hankintaohjeen kohdassa 13.	-
Tavoiteaikataulun, vaiheiden ja tehtävien vastuunjaon muodostus ja seuranta läpi prosessin.	Vastaus kysymykseen: Miten hankinnasta on sen eri vaiheessa tarve tiedottaa sisäisesti ja ulkoisesti? Vastuu viestinnän ajoittamisesta projektipäälliköllä.	Aikataulupohjan täyttäminen. Aikataulussa huomioidaan hankintaprosessin arvioidut työmäärät sekä lomat yms. Sopimuskauden käynnistysvaiheen tehtävien läpikäynti. Onko käyttöönotto oma projektinsa, jolle on varattava aikaa prosessissa?	Yksikön asiantuntija varaa hankinnan esittelyn toimialajohtajalle ja esittelee asian. Sidosryhmien tunnistaminen: Osallistetaanko asiakkaat ja työntekijät prosessiin?
Tarvittavien työkalujen perustaminen (esim. teams-työtila) ja työtavoista sopiminen (esim. kokoukset)	Projektipäällikkö perustaa Teams-tilan ja lähettää lähtökohtaisesti viikoittain toistuvien projektikokouksien kutsut.	Hankinta-asiiantuntija lisää tarvittavat mallipohjat Teams-kansioon, jolle tarjouspyynnön työstö aloitetaan.	-
Resursointi, tavoiteaikataulu ja vaiheistus valmis			
Toimialajohtajan linjauksella esittely yhtymän johtoryhmässä ja lähetekeskustelu hallituksessa	Projektipäällikkö valmistelee PowerPoint-esityksen, johon tuleva sisältö keskustellaan toimialajohtajan kanssa.	-	Osallistuminen materiaalin valmisteluun ja esittelyyn johtoryhmässä.
Hankinnan lisääminen kilpailuskalenteriin	-	Hankinta lisätään kilpailuskalenteriin.	-
Markkinavuoropuhelun ja markkinakartoituksen jatkamisen muodot, toimintatavat ja tavoitteet kuvattu	Markkinavuoropuhelun tavoitteiden määrittely ja suunnitelman tekeminen. Mitä markkinavuoropuhelun aikana tuli selvittää ja mitä vastaavasti tulisi potentiaalisille tarjoajille tulisi tuoda esiin. Markkinakartoituksen muotojen osalta mietittävä riittävätkö kirjalliset kysymykset tarjoajille, onko hyvä ottaa tarjoajakohtaiset tapaamiset vai tulisiko hyödyntää laajemmin yhteiskehittämisen ja innovoinnin menetelmiä?	Ilmoituksen lähettäminen linkkinä kilpailutusjärjestelmästä potentiaalisiksi tarjoajiksi tunnistetuille. Markkinavuoropuhelun voi järjestää yksittäisinä tapaamisina, joissa on sama agenda ja näytetään sama aineisto. Jos tarjoajia on paljon, voidaan järjestää kaikille yhteinen keskustelu. Tarjoajilta on hyvä pyytää kirjallinen esitys, joka toimitetaan jälkikäteen.	-
Markkinavuoropuhelun käynnistyminen	Markkinavuoropuhelujen aikatauluttaminen ja potentiaalisten tarjoajien määrittäminen. Kokousajankohtien sopiminen ja sisäisten osallistujien määrittäminen. Läsnä ainakin hankinta- ja yksikön asiantuntija.	Sovittujen aikojen varaaminen kalenterista.	Tarvittaessa osallistuminen potentiaalisten tarjoajien määrittämiseen. Sovittujen aikojen varaaminen kalenterista.

Markkinavuoropuhelu käynnistetty alustavaan hankinnan kohteeseen perustuen

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 9-15 htp

VAIHE 3: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät					Ulkoiset sidosryhmät	
	Projektipäällikkö	Hankinta- asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner/ kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Markkinavuoropuhelujen käyminen	A/R	R	R			R	
Sidosryhmien sitouttaminen / osallistaminen	A/R	I	R				R
Hankinnan tavoitteiden määrittely	A/R	C	R	C			
Hankinnan mittareiden määrittely	A/R	C	R	C			
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja asiakirjan täydentäminen	R	C	A/R				
Tietojärjestelmämuutosten käsittely tietojärjestelmien arkkitehtuuryöryhmässä			A/R	I	R		
Merkittävät hankinnat: Elinkaarilomakkeelle kirjattujen tavoitteiden ja kustannustarkastelun hyväksyminen toimialajohdolla	C	R	C				
Kohde ja tavoitteet täsmennetty ja linkitetty strategiaan, ja niille on määritetty mittarit							
Hankinnan rajoitteiden ja reunaehtojen kuvaaminen	A/R	R	C				
Vaihtoehtoisten hankintamenettelyjen kartoitus ja päätös	C	A/R					
Sovellettava hankintamenettely on määritetty							

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 9-15 htp **VAIHE 3: TEHTÄVIEN KUVAUS**

Tehtävä /Päätös:	Tehtävät: Projektipäällikkö	Tehtävät: Hankinta-asiantuntija	Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija
Markkinavuoropuhelujen käyminen	Projektipäällikkö vastaa markkinavuoropuhelujen läpiviennistä suunnitelman mukaisesti ja tekee markkinavuoropuhelujen pohjalta muistiot sekä lopuksi tiivistelmän markkinavuoropuhelujen myöt tehdyistä havainnoista. Tulevan aikataulun informointi tarjoajille.	Osallistuminen markkinavuoropuheluihin. Muistiot markkinavuoropuheluista.	Osallistuminen markkinavuoropuheluihin
Sidosryhmien sitouttaminen / osallistaminen	Olennaisten sidosryhmien osallistaminen sisäiseen työpajaan tulevasta hankinnasta (tarvittaessa) ja heidän informointi markkinavuoropuhelujen tuloksista. Huom. Sidosryhmiä voitu osallistaa jo aikaisemmissa vaiheissa.	-	Osallistuminen olennaisten sidosryhmien tunnistamiseen ja osallistamiseen.
Hankinnan tavoitteiden määrittely	Tavoitteiden määrittelyn koordinointi (ks. Mallipohja liitteenä)	Osallistuminen tavoitteiden määrittelyyn.	Yhteistyössä projektipäällikön kanssa määrittellään olennaisimmat, yhtymän strategiaan ja/tai toimialan toimintasuunnitelmaan linkitetyt hankinnan tavoitteet. Huom! Kyseessä ovat hankinnan, ei vain hankintaprojektin tavoitteet.
Hankinnan mittareiden määrittely	Mittarien määrittelyn koordinointi	Osallistuminen mittarien määrittelyyn.	Määrittellään mittarit, joilla seurataan tavoitteiden täyttymistä sopimuskauden aikana. Jokaista tavoitetta kohden olisi hyvä olla vähintään yksi mittari.
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja asiakirjan täydentäminen	Koordinointi tarvittavien tietojen täyttymisestä.	Hankintakohteen asiakirjan kommentointi.	Hankinnan kohteen täsmentäminen ja kohteeseen olennaisesti liittyvien tekijöiden kuvaaminen markkinavuoropuhelun ja tavoitteiden pohjalta. Asiakirjan täydentäminen.
Tietojärjestelmämuutosten käsittely tietojärjestelmien arkkitehtuuriryhmässä	-	-	Ostetaanko tietojärjestelmiä tai edellyttääkö hankinta muutoksia tietojärjestelmiin? Jos kyllä tai epäily, yhteys asiakasjärjestelmät -tulosalueen asiantuntijoihin.
Merkittävät hankinnat: Elinkaarilomakkeelle kirjattujen tavoitteiden ja kustannustarkastelun hyväksyminen toimialajohdolla	Huom! Varataan ennalta asioiden esittely ajat johtoryhmiin sekä ilmoitetaan allekirjoitukset johdon sihteereille muodostetun kokonaisuikataulun mukaisesti.	Ennen hankintailmoituksen ja tarjouspyynnön julkaisua. Elinkaarilomake löytyy hankintojen sivulta kohdasta hankintaohjeistus: Hankinnat (sharepoint.com)	-
Kohde ja tavoitteet täsmennetty ja linkitetty strategiaan, ja niille on määritetty mittarit			
Hankinnan rajoitteiden ja reunaehtojen kuvaaminen	Hankinnan kohteen ulkopuolelle jäävien asioiden yksiselitteinen määrittely ja reunaehtojen kuvaaminen joilla voi olla olennainen muutosvaikutus hankintaan tai hankinnan kohteeseen	Osallistuminen rajoitteiden ja reunaehtojen kuvaamiseen	-
Vaihtoehtoisten hankintamenettelyjen kartoitus ja päätös	-	Pääsääntöisesti käytetään avointa menettelyä. Tarvittaessa asiantuntija kuvaa vaihtoehtoisen potentiaalisen menettelyn ja perustelee valinnan. Muusta kuin avoimesta menettelystä päättää hankintapäällikkö tai hankinnat-tulosalueen johtaja.	-

Sovellettava hankintamenettely on määritetty

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	-----------------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 13-35 htp

VAIHE 4: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät					Ulkoiset sidosryhmät	
	Projektipäällikkö	Hankinta-asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Kilpailutuksen aikataulutus ja vastuunjako	A/R	C	R				
Säännöllinen viestintä potentiaalsiin tarjoajiin	A/R		R			R	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	R	A/R	C			C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Hankinnan kohde ja sen liitteet	R		A/R	C		C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: ICT-hankintojen vaatimusmäärittely	R				A/R	C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Sopimus	R	A/R				C	
Tarjouspyyntömateriaalien laadunvarmistus	C	A/R	C				
Kilpailutusasiakirjat hyväksytyt ja laatu varmistettu (projektipäällikkö ja toimialajohtaja keskustelevat hyväksymismenettelyn)							
Tarjouspalvelun linkin jakaminen potentiaalisille tarjoajille sähköpostilla	A/R					I	
Tarjous-/Osallistumispyyntö julkaistu							

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	-----------------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 13-35 htp **VAIHE 4: TEHTÄVIEN KUVAUS**

Tehtävä/Päätös:	Tehtävät: Projektipäällikkö	Tehtävät: Hankinta-asiantuntija	Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija
Kilpailutuksen aikataulutus ja vastuunjako	Hankinnan ja kilpailutuksen tarkempi aikataulutus, tehtävien määrittely ja tehtävien vastuuttaminen nimetyille henkilöille.	-	-
Säännöllinen viestintä potentiaalisin tarjoajiin	Mm. olennaisten muutosten, kuten aikataulun muuttamisen tiedottaminen potentiaalisille tarjoajille yhdenmukaisesti, selkeästi ja säännönmukaisesti.	-	Tarvittaessa markkinavuoropuhelun jatkaminen (Esim. tarjouspyyntömaterialin yksittäisten asioiden, osien tai koko tarjouspyynnön kommentteilla käyttäminen)
Tarjouspyyntömaterialin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	Osallistuminen asiakirjojen laadunvarmistukseen (vertailuperusteet ja kriteerit keskittyvät hankinnan kannalta olennaisiin tekijöihin, joilla merkitys sopimuskaudella)	Tarjouspyynnön muodostaminen kilpailutusjärjestelmään. Hankinnan tavoitteisiin pohjautuvien vertailuperusteiden määrittely. Vertailukriteerien tulee erotella tarjoajia toisistaan. Hankintaohjeen kohdan 2.4. sääntöjen huomiointi. Varmistetaan oikeat liitteet.	Osallistuminen asiakirjojen työstöön kommentoiden
Tarjouspyyntömaterialin valmistelu: Hankinnan kohde	Osallistuminen asiakirjojen laadunvarmistukseen (hankinnan kohteen yksiselitteisyys ja ymmärrettävyys)	-	Hankinnan kohteesta tehdään helposti ymmärrettävä tiivistelmä (word) ja yksiselitteinen tarkempi kuvaus hankinnan kohteeseen liittyvistä vaatimuksista, jotka tarjoajien tulee täyttää (kilpailutusjärjestelmä). Tarkempi kuvaus sisältää malliasiakirjaan pohjautuen olennaisesti kohdetta kuvaavat asiat. Lisäksi tilaajan ja tarjoajan väliset tehtävät ja vastuunjako on hyvä kuvata. Materiaalin on sisällettävä myös hankinnan kohteeseen liittyvät tarpeelliset liitteet (esim. tiloihin liittyen).
Tarjouspyyntömaterialin valmistelu: ICT-hankintojen vaatimusmäärittely	Kuvaamisen tai vaatimusmäärittelyn muodon päättäminen yhdessä ICT-asiantuntijan kanssa (esim. vaatimuslistat, käytötapaukset, prosessikuvaukset tai muut tavoitetilan kuvaukset tai useiden vaihtoehtojen yhdistelmä) ja vaatimusten kuvaaminen.	-	-
Tarjouspyyntömaterialin valmistelu: Sopimus	Varmistaa yhdessä hankinta-asiantuntijan kanssa sopimuskokonaisuus, joka ottaa huomioon sopimuskauden palvelujen ja/tai tilausten lisäksi myös tarvittaessa käyttöönottoon tai toimitusprojektiin liittyvät ehdot. Palveluhankinnoissa täydennetään sopimuksen sisältöä ottamalla kantaa sopimusohjauksen mekanismeihin ja käytäntöihin.	Sopimuksen pohjana tulee käyttää hankinnan kohteeseen soveltuvaa sopimusmallia. Sopimuksen tulee käsittää mm. kaikki taloudelliset ehdot jotka vaikuttavat sopimuksen käyttämiseen ja siinä on kuvattava mahdolliset sopimuskaudella tarvittavat muutokset (ennakointi). Mahdollinen ohjausryhmä mainittava.	-
Tarjouspyyntömaterialien laadunvarmistus	Osallistuminen tarjouspyyntömaterialin läpikäyntiin.	Koko tarjouspyyntömaterialin läpikäynti, kommentointi ja kommenttien läpikäynti yksikön asiantuntijan kanssa. Tarvittavien muutosten tekeminen. Laadunvarmistus on hyvä tehdä, kun kaikkea ei ole vielä viimeistelty, mutta olennaiset asiat ovat kuvattu.	Tarjouspyynnön läpikäynti erityisesti hankinnan kohteen ja sopimuksen osalta. Vastaako määritely kohde tarvetta?
Kilpailutusasiakirjat hyväksytyt ja laatu varmistettu (projektipäällikkö ja toimialajohtaja keskustelevat hyväksymismenettelyn)			
Tarjouspalvelun linkin jakaminen potentiaalisille tarjoajille sähköpostilla	Tarjouspyynnön julkaisusta on hyvä tiedottaa markkinavuoropuhelussa mukana olleille tarjoajille ja muille sidosryhmille, myös sisäisesti. Sisäinen ohjeistaminen miten tarjousaikana toimitaan mahdollisissa tarjoajien yhteydenotoissa.	-	-
Tarjous-/Osallistumispyyntö julkaistu			

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 4-25 htp

VAIHE 5: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät					Ulkoiset sidosryhmät	
	Projektipäällikkö	Hankinta- asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner/ kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Lisäkysymyksiin vastaaminen	A/R	C	C			I	
Tarjousten avaaminen ja avauspöytäkirja		A/R					
Tarjousten soveltuvuuden tarkastaminen		A/R	C				
(Päätös neuvotteluun tai toiseen vaiheeseen kutsuttavista ehdokkaista)		A/R				I	
(Neuvottelut)	A/R	R	R	C	C	R	
(Lopullisen tarjouspyynnön muodostaminen)	Vastuut kuten vaiheessa 4 (hankinnan valmistelu) tarjouspyyntömateriaalin valmistelussa						
(Neuvottelumenettelyn lopullisen tarjouspyynnön julkaiseminen)	R	A/R					
Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen		A/R	R				
Hyväksytyt tarjoukset määritetty vertailtavaksi							
Tarjousten vertailu		A/R	C				
Hankintapäätös ja poissulkupäätökset sekä päätösten perustelujen muodostaminen		A/R				I	
Hankintapäätös allekirjoitettu ja julkaistu							
Kilpailusmateriaalin arkistointi	A/R	I	I				
Voittaneiden tarjoajien selvitysten tarkastaminen	R	A/R	C				
Tarjoajien jälkihoito ja palautteen kerääminen	A/R	R				R	
Sopimusneuvottelut, sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen	R	A/R	C			R	
Sopimus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään							

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 4-25 htp **VAIHE 5: TEHTÄVIEN KUVAUS (1/2)**

<u>Tehtävä/Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Projektipäällikkö</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Lisäkysymyksiin vastaaminen	Tarjoajien esittämiin kysymyksiin vastaaminen. Vastaukset ovat osa tarjouspyyntöä ja siten niiden tulee pohjautua tarjouspyynnön sisältöön, tarvittaessa täsmentäen sisältöä.	Vastausten kirjoittaminen tarjouspyyntöä, vertailuperusteita tai menettelyä koskeviin kysymyksiin. Kaikkein kysymysten ja vastausten tarkistaminen. Vastausten lähettäminen tarjoajille kilpailutusjärjestelmässä.	Vastausten kirjoittaminen hankinnan kohdetta koskeviin kysymyksiin. Kaikkein kysymysten ja vastausten tarkistaminen.
Tarjousten avaaminen ja avauspöytäkirja	-	Kuten hankintaohjeen kohdassa 5.4 kuvattu.	-
Tarjousten soveltuvuuden tarkastaminen	-	Tarjouspyynnössä kuvattujen soveltuvuusvaatimusten tarkastaminen. Tarjous tulee hylätä, mikäli se ei täytä soveltuvuusvaatimuksia. Hankintayksikkö voi pyytää tarjoajia toimittamaan, lisäämään, selventämään tai täydentämään puutteellisia tai virheellisiä tietoja ja asiakirjoja.	-
(Päätös neuvotteluun tai toiseen vaiheeseen kutsuttavista ehdokkaista)	Päätöksen jälkeisen valitusajan jälkeen aikataulujen sopiminen neuvotteluun osallistuvien kanssa ja neuvottelukutsun lähettäminen valituille tarjoajille. Sisäisen neuvottelusuunnitelman muodostaminen, joka pitää sisällään mm. aikataulun, agendan ja osallistujat.	Hankinta-asiantuntija tekee erillisen päätöksen neuvotteluun kutsuttavista tarjoajista osallistumispyynnön mukaisesti. Myös rajoitetussa menettelyssä menettelyyn kutsuttavista tarjoajista tehdään erillinen päätös. Päätös hankintaohjeen ja -valtuuksien mukaisesti.	Osallistumishakemusten läpikäynti osallistumispyynnön mukaisuuden ja mahdollisten laadullisten vertailutekijöiden osalta.
(Neuvottelut)	Neuvotteluiden järjestäminen ja kokoon kutsuminen. Sopii yksikön asiantuntijan kanssa neuvotteluiden puheenjohtajan roolista. Mikäli projektipäällikkö ei toimi puheenjohtajana, hän vastaa neuvotteluiden (sisäisen ja ulkoisen) muistioiden tekemisestä.	Osallistuu neuvotteluihin ja toimii muistioiden (sisäisen ja ulkoisen)tekijänä, mikäli puheenjohtajana toimii projektipäällikkö.	Osallistuu neuvotteluihin. Tarvittavat asiantuntijat riippuvat neuvottelukohteista ja aikatauluista.
(Lopullisen tarjouspyynnön muodostaminen)	Vastuut kuten vaiheessa 4 tarjouspyynnön osalta	Vastuut kuten vaiheessa 4 tarjouspyynnön osalta	Vastuut kuten vaiheessa 4 tarjouspyynnön osalta
(Neuvottelumenettelyn lopullisen tarjouspyynnön julkaiseminen)	-	Neuvotteluiden päättyessä tarkistaa lopullisen tarjouspyynnön ja julkaisee sen neuvotteluun osallistuneille tarjoajille.	-
Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen	-	Tarkastaa yhdessä yksikön asiantuntijan kanssa saapuneiden tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden.	Tarkistaa tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden hankinnan kohdetta koskevien vaatimusten osalta.

Hyväksytyt tarjoukset määritetty vertailtavaksi

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 4-25 htp **VAIHE 5: TEHTÄVIEN KUVAUS (2/2)**

<u>Tehtävä/Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Projektipäällikkö</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Tarjousten vertailu	-	Tarjoukset vertaillaan tarjouspyynnössä kuvatulla tavalla tasapuolisesti. Hankintayksikkö voi vertailuun liittyen pyytää tarjoajia täsmentämään epäselviä tai ristiriitaisia tietoja asiakirjoissa.	Osallistuminen tarjousten laadulliseen vertailuun. Huom. Mahdollinen laitteen koekäyttö / muu koetilaisuus osana vertailua
Hankintapäätös ja poissulkupäätökset sekä päätösten perustelujen muodostaminen	-	Hankintapäätöksen kirjoittaminen ja tarvittaessa poissulkupäätösten tekeminen mikäli osa tarjouksista ei ole ollut tarjouspyynnön mukaisia. Hankintapäätöksessä tulee perustella selkeästi päätöksen perusteena olevat tekijät, ja erityisesti mahdollisessa laatuvertailussa annetut pisteet tulee perustella tarjouspyynnössä kuvattuihin kriteereihin pohjautuen. Ohjeistus poissulkupäätöksiin on hankintaohjeen kohdassa 5.8 Hankintapäätökseen liittyvä ohjeistus on kohdassa 6. Liitteeksi aina muutoksenhakuohje, hankintaohjeen kohta 7.	-
Hankintapäätös allekirjoitettu ja julkaistu			
Kilpailutusmateriaalin arkistointi	Arkistoidaan kilpailutukseen kuuluneet materiaalit/dokumentit yhtymän käytäntöjen mukaisesti.		
Voittaneiden tarjoajien selvitysten tarkastaminen	-	Pyytää voittaneilta tarjoajilta tarjouspyynnössä edellytetyt selvitykset tarkistettavaksi. Selvitykset tulee tarkistaa ennen sopimuksen allekirjoittamista eikä sopimusta voida tehdä mikäli selvitykset eivät ole kuten on edellytetty.	Osallistuminen selvitysten tarkastukseen.
Tarjoajien jälkihoito ja palautteen kerääminen	Yhteydenpito hankintapäätöksen julkaisun jälkeen kaikkiin, mutta erityisesti hävinneisiin tarjoajiin. Tapauskohteisesti tulee arvioida onko tarjoajien kanssa hyvä pitää erillinen palaveri, jossa voidaan esitellä hankintapäätös ja sen perustelut. Mahdollinen palaute kirjataan ylös hankinnan elinkaarilomakkeelle.	Tarjoajien hankintamenettelyä koskeviin kysymyksiin vastaaminen. Osallistuminen mahdollisiin kokouksiin.	Osallistuminen mahdollisiin kokouksiin.
Sopimusneuvottelut, sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen	Osallistuminen sopimuksen viimeistelyyn	Huom. Ennen sopimuksen allekirjoitusta odotettava 14 vrk valitusajan verran. Täydentää ja viimeistelee sopimuksen siltä osin kuin se ei ole ollut mahdollista ennen kilpailutusta, mm. tiedoilla sekä asiakirjoilla jotka ovat saatavissa tarjouksesta. Sopimus toimitetaan allekirjoitettavaksi hankintavaltuuksien mukaisesti määritetylle henkilölle.	-

Sopimus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2-6 htp

VAIHE 6: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Sisäiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät

Tehtävä /Päätös:	Projektipäällikkö	Hankinta- asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner/ kehityspäällikkö	Sopimus- yhteyshenkilö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien ja muiden sidosryhmien kanssa.	R	C	A/R				R	
Hankinnan mittareiden mukaisen seurantadatan raportointikäytäntöjen läpikäynti	C	R	A/R	R				
Palvelujen käyttöönottovaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen	C		A/R					
Mahdollisen ohjausryhmän perustaminen	A/R						I	
Mahdollisen ohjausryhmän toiminta käynnistynyt								
Vastuunsiirto sopimuksen omistajalle ja sopimusyhteyshenkilölle	R	C	A/R			R		
Sopimuksen mukainen toimitus on käynnistynyt ja seurantadatan keruu käynnistynyt								

Tilausten teko on ohjeistettu hankintaohjeen kohdassa 8.

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2-6 htp **VAIHE 6: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Projektipäällikkö</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien ja muiden sidosryhmien kanssa	Osallistuminen käynnistyskokousten koordinointiin ja agendan määrittämiseen.	Osallistuminen käytäntöjen sopimiseen.	Sovitaan käynnistyskokoukset valittujen tarjoajien kanssa. Agendalla hankinnan kohde, tavoitteet, raportointikäytännöt. Tapauskohtaisesti yhteinen info-tilaisuus tai yksittäiset tapaamiset.
Hankinnan mittareiden mukaisen seurantadatan raportointikäytäntöjen läpikäynti	Osallistuminen raportointikäytäntöjen määrittämiseen.	Hankinta-asiantuntija tukee mittareiden ja seurannan mahdollistamista ja varmistaa seurannan olevan hankinnalle asetettujen tavoitteiden mukaista.	Sopimuksenmukaisen seurannan järjestäminen ja varmistaminen sisäisten sidosryhmien ja tarjoajien kanssa. Raportointikäytännöt (missä muodossa raportit toimitetaan? Sähköpostin liitteenä?) tulee käydä läpi tarjoajien ja sisäisten sidosryhmienkin kanssa. Nimetään vastuu(t) mittareiden seurannasta ja valvonnasta.
Palvelujen käyttöönottovaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen	Osallistuminen käyttöönottovaiheen koordinointiin.	Tarvittaessa tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen tai tuki sopimuksen tulkinnassa.	Sopimuksenmukaisen käyttöönottovaiheen toteutukseen osallistuminen hankintaa toteuttaneen ryhmän osalta. Palvelutuotannon aloittamiseksi sovitut toimenpiteet tulee olla yhtymän (tai mahdollisesti kolmannen osapuolen) hyväksymiä ennen varsinaisen palvelutuotannon aloittamista.
Mahdollisen ohjausryhmän perustaminen	Merkittävässä sopimuksissa kutsutaan koolle sopimuksen seuranta ja yhteistyön kehittämistä varten yhteinen ohjausryhmä sopimuksessa kuvattuna mukaisesti.	-	Osallistuminen ohjausryhmään tai tulosityksikön edustajan sopiminen, jos sopimusyhteyshenkilöksi nimetään toinen henkilö kuin kilpailutukseen osallistunut asiantuntija.
Mahdollisen ohjausryhmän toiminta käynnistynyt			
Vastuunsiirto sopimuksen omistajalle ja sopimusyhteyshenkilölle	Koordinointi vastuunsiirrosta	Osallistuminen keskusteluun vastuunsiirrosta	Varaa yhteisen palaverin organisaation sisäisten yhteyshenkilöiden kanssa (sopimuksen omistaja, sopimusyhteyshenkilö) kanssa vastuunsiirrosta projektilta sopimuksen omistajalle.

Sopimuksen mukainen toimitus käynnistynyt ja seurantadatan keruu käynnistynyt

Hankinnoissa ja yksikössä varmistetaan nämä asiat ennen hankintaprosessin lopettamista:

Hankintaprosessin lopetusta edeltävä tarkistuslista



Sopimukselle on nimetty omistaja ja yhteyshenkilö

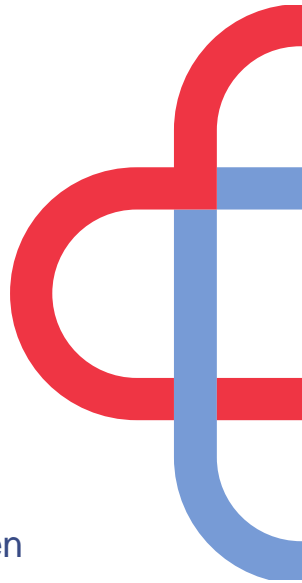


Sopimuksen omistajan ja sopimusyhteyshenkilön kanssa on pidetty sisäinen palaveri, jossa varmistetaan yhteinen ymmärrys:

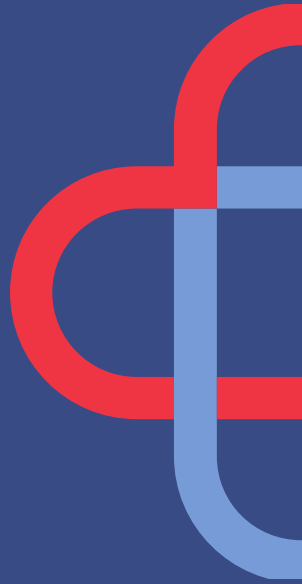
- a) Hankinnan valmisteluvaiheessa määritetyistä tavoitteista ja mittareista
- b) Sopimuskauden aikaisista seurannan, raportoinnin ja viestinnän käytännöistä
- c) Sopimuskauden aikaisista sisäisistä rooleista ja vastuista



Sopimusyhteyshenkilö kuittaa sopimuksen mukaisen toimituksen käynnistyneen



Runkoprosessi: Kansalliset hankinnat



Yksikössä varmistetaan nämä asiat ennen hankintaprosessin aloittamista:

Hankintaprosessin aloitusta edeltävä tarkistuslista

- Hankinnan alustava kohde on selvillä: Minkä tarpeen hankinta täyttää?
- Hankinnan strategisuus (euromääräinen suuruus tai merkitys toiminnalle) on arvioitu¹. Euromääräisesti pieni hankinta voi olla strateginen, jos esim. tuotteen/palvelun saatavuus on heikkoa ja edellyttää erityistä huomiota hankintatapaan (esim. hoitajaresurssit v.2022).
- Yksikön resurssit: Olemme sopineet hankintaprosessin resursoinnista huomioiden runkoprosessin vaiheiden työmäärä-arviot (kts. seuraava dia)
- Hankintatarve on hyväksytty tulosyksikössä
- Tulosalueen budjetissa on hankintaan määrärahat²
- Yksikkö on lähettänyt toimintasuunnitelman sisältämistä hankinnoista tiedon ostopalvelu-/hankintatiimiin hankintapäällikölle.

Hankintojen runkoprosessi: Kansalliset hankinnat



Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	------------------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 1-3 htp **VAIHE 1: ROOLIT JA VASTUUT**

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät						Ulkoiset sidosryhmät	
	Hankinta- asiantuntija	Tulosityksikön asiantuntija	Tulosityksikön Päällikkö	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Muut sisäiset tukipalvelut ¹	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Hankinnan resurssin pyytäminen	R	A/R						
Tarvittavien tukipalveluresurssien pyytäminen				C	C	C		
Edellisen sopimuskauden arvio (jos päättyvä sopimus)	C	A/R		C				
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja alustavien tavoitteiden tunnistaminen	C	A/R	C					
Sopimussyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskumppaneilta	(C)	A/R					C	
Koordinointi päällekkäisyyksien varalta	R	A/R						
Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus	C	A/R	I					
Hankinnan mahdollisten henkilöstövaikutusten tunnistaminen		A/R	I			C		
Hankinnan mahdollisten tietosuoja- ja turvasioiden tunnistaminen	C	A/R			C			
Hankintaprosessin alustava aikataulut	R	A/R						
Markkinakartoitus	C	A/R						

Päätös hankinnan kohteesta, jolla edetään hankinnan valmisteluun (huom! Päätösten valmistelu ja ennakointi sihteerien kautta)



- A:** Vastuussa oleva – valvoo, että tehtävä tulee hyväksytysti valmiiksi.
- R:** Vastuullinen – osa suorittavaa tiimiä.
- C:** Konsultoiva – Voidaan kysyä ohjeita ja neuvoja.
- I:** Tiedotettava – Tiedotetaan tehtävän suorittamisesta ja tuloksista

1) Esim. viestintä, tilapalvelut, HR

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 1-3 htp **VAIHE 1: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Tehtävän sisältö: hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävän sisältö: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Hankinnan resurssin pyytäminen	-	Hankintapäällikölle lähetetään pyyntö hankinta-asiantuntijan nimeämisestä.
Tarvittavien tukipalveluresurssien pyytäminen	Resurssitarpeiden miettiminen hankintaprosessin pohjalta. Keiden on syytä tuottaa tietoa tai valmistella hankinnan kohteen liite? Keiltä riittää osallistuminen tarvittaessa / kommentointi?	Liittyykö hankintaan esimerkiksi tila-asioita? Onko hankinnasta tarve viestiä sisäisesti ja ulkoisesti prosessin aikana? Otetaan yhteyttä niihin yksiköihin, joista tunnustat resurssitarpeita prosessin aikana.
Edellisen sopimuskauden arvio (jos päättävä sopimus)	Tarvittaessa tuki sopimuskauteen liittyvissä tarkastuksissa: Mm. tarkistus onko sopimukseen tehty sopimuskauden aikana muutoksia. Annetaan palaute edellisestä sopimuskaudesta hankintojen näkökulmasta. Elinkaarilomakkeen hyödyntäminen arvioinnissa.	Arvioidaan edellisen sopimuskauden toteutumista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Pyydetään taloudesta sopimuksen kautta toteutuneiden tilausten summa. Otetaan sopimushallintajärjestelmästä sopimukseen liittyvät reklamaatiot, kuullaan sopimusyhteyshenkilön palaute sopimuskaudesta ja käydään läpi mahdollisen ohjausryhmän muistiot ja muut asiakirjat sekä sopimuksen raportointi. Tavoitteena määrittää, mitä sopimusehtoja uudistetaan?
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja alustavien tavoitteiden tunnistaminen	Tuki kysymysten määrittämisessä, joihin tarvitaan tarjoajien näkemyksiä. Esimerkiksi rajapinnat omaan toimintaan tai pakollisina vaadittavat ominaisuudet.	Vastaukset kysymyksiin 1) Onko kyseessä täysin uusi hankinnan kohde organisaatiollesi? Jos on, mistä tarve hankinnalle on ilmennyt? 2) Jos ei, mikä on nykytila, joka liittyy hankinnan kohteeseen? Miksi hankinta toteutetaan? 3) Mitä hankinnalla halutaan saavuttaa? Millaista vaikuttavuutta tavoitellaan? (esim. hallinnollinen tehokkuus).
Sopimusyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskuuppaneilta	Tarvittaessa osallistuminen palautteen keruuseen tai arviointiin.	Kerätään sopimusyhteyshenkilöiden kautta palaute nykyisiltä sopimuskuuppaneilta kuullen heidän näkemyksensä sopimuskaudesta.
Koordinointi päällekkäisyyksien varalta	Tarkistetaan, onko yhtymässä tai yhteishankintayksiköissä sopimus, jonka kautta hankinta tehdään? Mikäli kyseessä uusi tarve: Tarkistetaan kilpailutuskalenterista, ollaanko tarvetta jo täyttämässä ja onko tarve yhtymätasoinen vai tulosityksikkökohtainen?	Hankinnan kohteen rajauksen varmistaminen suhteessa yksikön palvelutuotantoon ja muihin sopimuksiin.
Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus	Onko tarve vain hankinnan käynnistäneellä tulosityksiköllä/-alueella vai pitäisikö hankinnan kohde laajentaa koskemaan koko toimialaa tai yhtymän muitakin yksiköitä? Jos epäily, että kyllä, viestintä tulosityksikön asiantuntijalle asian viemisestä toimialajohtajalle.	Osallistuu hankintatarpeen laajuuden selvittämiseen.
Hankinnan mahdollisten henkilöstövaikutusten tunnistaminen	-	Voiko kilpailutuksen lopputulos vaikuttaa henkilöstön työsuhteisiin tai toimenkuviin? Jos kyllä, asia on nostettava keskusteluun toimialajohtajan kanssa.
Hankinnan mahdollisten tietosuoja- ja –turva -asioiden tunnistaminen	Käsittelee sopimustoimittaja henkilötietoja tai muita yhtymän luottamuksellisia tietoja (esim. sopimusten liitteiden liikesalaisuudet) sopimuskaudella? Tarvittaessa tietohallinnosta asiakasjärjestelmästä vastaavan tulosalueen konsultointi.	Tietosuoja- ja –turva -asioiden miettiminen asiakasprosessien näkökulmasta.
Hankintaprosessin alustava aikataulut	Alustavan aikataulun sopiminen yhdessä tulosityksikön asiantuntijan kanssa. Tavoitepäivämäärien asetus: tarjouspyynnön julkaisu ja sopimuskauden alkaminen.	Alustavan aikataulun sopiminen yhdessä hankinta-asiantuntijan kanssa. PowerPoint-esityksen tekeminen markkinavuoropuhelua varten. Alustava suunnitelma tapaamisista/ yhteisestä tapaamisesta nykyisten sopimuskuuppanien ja muiden potentiaalisten tarjoajien kanssa
Markkinakartoitus	Ennakoilmoituksen (tietopyyntö) tekeminen kilpailutusjärjestelmään ja ilmoituksen julkaisu. Tarjoajia pyydetään ilmoituksessa ilmoittautumaan vuoropuheluun. Ilmoituksen lähettäminen linkkinä kilpailutusjärjestelmästä potentiaalisiksi tarjoajiksi tunnistetuille.	Vastaus kysymykseen: Mitkä ovat hankinnan kannalta oleelliset toimijat markkinoilla? Mitä markkinoilla on tarjolla suhteessa hankinnan kohteeseen? Olennaisten yritysten jakelulistat toimittaminen hankintaan ennakoilmoituslinkin jakamiseksi. Markkinakartoitus kattaa vähintään tutustumisen puitesopimuksen tai DPS:n osa-alueisiin ja toimittajiin.

Päätös hankinnan kohteesta, jolla edetään hankinnan valmisteluun (hankinta-asiantuntija hyväksyy)

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	---------------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 1,5-3,5 htp

VAIHE 2: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä/Päätös:	Sisäiset sidosryhmät					Ulkoiset sidosryhmät	
	Hankinta- asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner/ kehityspäällikkö	Muut sisäiset tukipalvelut ¹	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Aloitustapaamisen järjestäminen	R	A/R					
Hankinnan ja yksikön asiantuntijan lisäksi tarvittavien resurssien tunnistaminen	A/R	R	I	I	I		
Tavoiteaikataulun, vaiheiden ja tehtävien vastuunjaon muodostus ja kirjaaminen elinkaarilomakkeelle.	A/R	C	C	C	C		
Tarvittavien työkalujen perustaminen (esim. teams-työtila) ja työtavoista sopiminen (esim. kokoukset)	A/R	C					
Resursointi, tavoiteaikataulu ja vaiheistus valmis							
Hankinnan lisääminen kilpailutuskalenteriin	A/R	I					
Markkinavuoropuhelun ja markkinakartoituksen jatkamisen muodot, toimintatavat ja tavoitteet kuvattu	A/R	I					
Markkinavuoropuhelun käynnistyminen	A/R	C				I	
Markkinavuoropuhelu käynnistetty alustavaan hankinnan kohteeseen perustuen							

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	---------------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 1,5-3,5 htp **VAIHE 2: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä/Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Aloitustapaamisen järjestäminen	Kutsuu toimialan controllerin tarvittaessa mukaan valmistelukokouksiin sekä muut tukipalvelujen resurssit ja pyytää kommentit ICT-vastuulliselta henkilöltä, jos tarve. Kokouskutsun lähetyksen nimetyille resurssille ja kokousaineiston valmistelu Agendan sisältää vähintään tämän prosessin seuraavat kolme tehtävää.	-
Hankinnan ja yksikön asiantuntijan lisäksi tarvittavien resurssien tunnistaminen	Varmistus, ettei hankinnan valmisteluun ole osallistumassa esteellisiä henkilöitä. Ohjeet esteellisyyden arviointiin on hankintaohjeen kohdassa 13 .	-
Tavoiteaikataulun, vaiheiden ja tehtävien vastuunjaon muodostus ja seuranta läpi prosessin.	Aikataulupohjan täyttäminen. Kansalliset hankinnat tehdään avoimella menettelyllä. Sopimuskauden käynnistysvaiheen tehtävien läpikäynti.	Osallistuu aikataulutukseen.
Tarvittavien työkalujen perustaminen (esim. teams-työtila) ja työtavoista sopiminen (esim. kokoukset)	Hankinta-asiantuntija perustaa Teams-tilan ja lähettää lähtökohtaisesti viikoittain toistuvien projektikokouksien kutsut. Hankinta-asiantuntija lisää tarvittavat mallipohjat Teams-kansioon, jolle tarjouspyynnön työstö aloitetaan.	Lisää Teams-tilaan hankinnan kohteeseen liittyvät asiakirjat.
Resursointi, tavoiteaikataulu ja vaiheistus valmis		
Hankinnan lisääminen kilpailutuskalenteriin	Hankinta lisätään kilpailutuskalenteriin.	-
Markkinavuoropuhelun ja markkinakartoituksen jatkamisen muodot, toimintatavat ja tavoitteet kuvattu	Markkinakartoituksen muotojen osalta mietittävä riittävätkö kirjalliset kysymykset tarjoajille vai pidetäänkö tiedotustilaisuus kaikille? Kansallisissa hankinnoissa yksittäiset tarjoajatapaamiset ovat poikkeus.	Markkinavuoropuhelun tavoitteiden määrittely ja suunnitelman tekeminen. Mitä markkinavuoropuhelun aikana tuli selvittää ja mitä vastaavasti tulisi potentiaalisille tarjoajille tulisi tuoda esiin?
Markkinavuoropuhelun käynnistys	Mahdollisen sovituksen ajan varaaminen kalenterista. Tarvittaessa osallistuminen potentiaalisten tarjoajien määrittämiseen. Sisäisten osallistujien määrittäminen, jos info-tilaisuus. Läsnä ainakin hankinta- ja yksikön asiantuntija. Kirjallisen kommentoinnin koordinointi.	Potentiaalisten tarjoajien määrittäminen. Sovittujen aikojen varaaminen kalenterista.

Markkinavuoropuhelu käynnistetty alustavaan hankinnan kohteeseen perustuen

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2,5-6 htp

VAIHE 3: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät				Ulkoiset sidosryhmät	
	Hankinta-asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Markkinavuoropuhelujen käyminen	A/R	R			R	
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja asiakirjan täydentäminen, hankinnan tavoitteiden tunnistaminen ja mahdolliset seurantamittarit reklamaatioiden lisäksi.	R	A/R				
Tietojärjestelmämuutosten käsittely tietojärjestelmien arkkitehtuuriryhmässä		A/R	I	R		
Hankinnan rajoitteiden ja reunaehtojen kuvaaminen	A/R	C				
Kohde ja tavoitteet täsmennetty						

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2,5-6 htp **VAIHE 3: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä/Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Markkinavuoropuhelujen käyminen	Projektipäällikkö vastaa markkinavuoropuhelujen läpiviennistä suunnitelman mukaisesti ja tekee markkinavuoropuhelujen pohjalta muistiot sekä lopuksi tiivistelmän markkinavuoropuhelujen myös tehdyistä havainnoista. Tulevan aikataulun informointi tarjoajille.	Osallistuminen markkinavuoropuheluihin
Hankinnan kohteen täsmentäminen ja asiakirjan täydentäminen	Hankinnan kohteen asiakirjan kommentointi.	Hankinnan kohteen täsmentäminen ja kohteeseen olennaisesti liittyvien tekijöiden kuvaaminen markkinavuoropuhelun ja tavoitteiden pohjalta. Asiakirjan täydentäminen, sisältäen myös hankinnan tavoitteet. Kaikissa hankinnoissa seurataan reklamaatioita. Onko syytä asettaa muita seurannan mittareita?
Tietojärjestelmämuutosten käsittely tietojärjestelmien arkkitehtuuriryhmässä	-	Ostetaanko tietojärjestelmiä tai edellyttääkö hankinta muutoksia tietojärjestelmiin? Jos kyllä tai epäily, yhteys asiakasjärjestelmät - tulosalueen asiantuntijoihin.
Hankinnan rajoitteiden ja reunaehtojen kuvaaminen	Hankinnan kohteen ulkopuolelle jäävien asioiden yksiselitteinen määrittely ja reunaehtojen kuvaaminen joilla voi olla olennainen muutosvaikutus hankintaan tai hankinnan kohteeseen	-

Kohde ja tavoitteet täsmennetty

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	-----------------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 3-5 htp

VAIHE 4: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Sisäiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät

Tehtävä /Päätös:	Hankinta-asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Kilpailutuksen aikataulutus ja vastuunjako	A/R	R				
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	A/R	C			C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Hankinnan kohde ja sen liitteet	R	A/R	C		C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: ICT-hankintojen vaatimusmäärittely	R			A/R	C	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Sopimus	A/R				C	
Tarjouspyyntömateriaalien laadunvarmistus	A/R	C				
Kilpailutusasiakirjat hyväksytyt ja laatu varmistettu						
Tarjouspalvelun linkin jakaminen potentiaalisille tarjoajille sähköpostilla	A/R				I	
Tarjouspyyntö julkaistu						

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	-----------------------------	-------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 3-5 htp **VAIHE 4: TEHTÄVIEN KUVAUS**

<u>Tehtävä/Päätös:</u>	<u>Tehtävät: Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija</u>
Kilpailutuksen aikataulus ja vastuunjako	Kilpailutusvaiheen tarkempi aikataulus, tehtävien määrittely ja tehtävien vastuuttaminen nimetyille henkilöille.	-
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	Tarjouspyynnön muodostaminen kilpailutusjärjestelmään. Hankinnan tavoitteisiin pohjautuvien vertailuperusteiden määrittely. Vertailukriteerien tulee erotella tarjoajia toisistaan. Hankintaohjeen kohdan 2.4. sääntöjen huomiointi. Varmistetaan oikeat liitteet.	Osallistuminen asiakirjojen työstöön kommentoiden
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Hankinnan kohde	Osallistuminen asiakirjojen laadunvarmistukseen (hankinnan kohteen yksiselitteisyys ja ymmärrettävyys)	Hankinnan kohteesta tehdään helposti ymmärrettävä tiivistelmä (word) ja yksiselitteinen tarkempi kuvaus hankinnan kohteeseen liittyvistä vaatimuksista, jotka tarjoajien tulee täyttää (kilpailutusjärjestelmä). Tarkempi kuvaus sisältää malliasiakirjaan pohjautuen olennaisesti kohdetta kuvaavat asiat. Lisäksi tilaajan ja tarjoajan väliset tehtävät ja vastuunjako on hyvä kuvata. Materiaalin on sisällettävä myös hankinnan kohteeseen liittyvät tarpeelliset liitteet (esim. tiloihin liittyen).
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: ICT-hankintojen vaatimusmäärittely	Kuvaamisen tai vaatimusmäärittelyn muodon päättäminen yhdessä ICT-asiantuntijan kanssa (esim. vaatimuslistat, käytötapa- ja prosessikuvaukset tai muut tavoitetilan kuvaukset tai useiden vaihtoehtojen yhdistelmä) ja vaatimusten kuvaaminen.	-
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Sopimus	Sopimuksen pohjana tulee käyttää hankinnan kohteeseen soveltuvaa sopimusmallia. Sopimuksen tulee käsittää mm. kaikki taloudelliset ehdot, jotka vaikuttavat sopimuksen käyttämiseen. Sopimuskokonaisuuden tulee ottaa huomioon sopimuskauden palvelujen ja/tai tilausten lisäksi myös tarvittaessa käyttöönottoon tai toimitusprojektiin liittyvät ehdot. Palveluhankinnoissa täydennetään sopimuksen sisältöä ottamalla kantaa sopimusohjauksen mekanismeihin ja käytäntöihin.	-
Tarjouspyyntömateriaalin laadunvarmistus	Koko tarjouspyyntömateriaalin läpikäynti yksikön asiantuntijan kanssa. Tarvittavien muutosten tekeminen. Laadunvarmistus on hyvä tehdä, kun asiakirjat on valmistelu valmiiksi.	Tarjouspyynnön läpikäynti erityisesti hankinnan kohteen ja sopimuksen osalta. Vastaako määrittely kohde tarvetta?
Kilpailutusasiakirjat hyväksytyt ja laatu varmistettu (hankinta-asiantuntija hyväksyy / varmistaa hyväksynnän)		
Tarjouspalvelun linkin jakaminen potentiaalisille tarjoajille sähköpostilla	Tarjouspyynnön julkaisusta on hyvä tiedottaa markkinavuoropuhelussa mukana olleille tarjoajille ja muille sidosryhmille, myös sisäisesti. Sisäinen ohjeistaminen miten tarjousaikana toimitaan mahdollisissa tarjoajien yhteydenotoissa..	-

Tarjouspyyntö julkaistu

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2-3 htp

VAIHE 5: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä /Päätös:	Sisäiset sidosryhmät			Ulkoiset sidosryhmät		
	Hankinta-asiantuntija	Tulosyksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Lisäkysymyksiin vastaaminen	A/R	C			I	
Tarjousten avaaminen ja avauspöytäkirja	A/R					
Tarjousten soveltuvuuden tarkastaminen	A/R	C				
Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen	A/R	R				
Hyväksytyt tarjoukset määritetty vertailtavaksi						
Tarjousten vertailu	A/R	C				
Hankintapäätös ja poissulkupäätökset sekä päätösten perustelujen muodostaminen	A/R				I	
Hankintapäätös allekirjoitettu ja julkaistu						
Kilpailutusmateriaalin arkistointi	A/R	I				
Voittaneiden tarjoajien selvitysten tarkastaminen	A/R	C				
Sopimusneuvottelut	A/R	C				
Sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen	A/R	C			R	
Sopimus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään						

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen

Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely

Hankinnan valmistelu

Kilpailutus

Sopimuskauden käynnistäminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

Työmääräarvio (htp): 2-3 htp

VAIHE 5: TEHTÄVIEN KUVAUS (1/2)

Tehtävä/Päätös:

Tehtävät: Hankinta-asiantuntija

Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija

Lisäkysymyksiin vastaaminen

Vastausten kirjoittaminen tarjouspyyntöä, vertailuperusteita tai menettelyä koskeviin kysymyksiin. Kaikkein kysymysten ja vastausten tarkistaminen.
Vastausten lähettäminen tarjoajille kilpailutusjärjestelmässä.

Vastausten kirjoittaminen hankinnan kohdetta koskeviin kysymyksiin. Kaikkein kysymysten ja vastausten tarkistaminen.

Tarjousten avaaminen ja avauspöytäkirja

Kuten hankintaohjeen kohdassa 5.4 kuvattu.

-

Tarjousten soveltuvuuden tarkastaminen

Tarjouspyynnössä kuvattujen soveltuvuusvaimusten tarkastaminen.
Tarjous tulee hylätä, mikäli se ei täytä soveltuvuusvaatimuksia.
Hankintayksikkö voi pyytää tarjoajia toimittamaan, lisäämään, selventämään tai täydentämään puutteellisia tai virheellisiä tietoja ja asiakirjoja.

-

Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen

Tarkastaa yhdessä yksikön asiantuntijan kanssa saapuneiden tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden.

Tarkistaa tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden hankinnan kohdetta koskevien vaatimusten osalta.

Hyväksytyt tarjoukset määritetty vertailtavaksi

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2-3 htp **VAIHE 5: TEHTÄVIEN KUVAUS (2/2)**

Tehtävä/Päätös:	Tehtävät: Hankinta-asiantuntija	Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija
Tarjousten vertailu	Tarjoukset vertaillaan tarjouspyynnössä kuvatulla tavalla tasapuolisesti. Hankintayksikkö voi vertailuun liittyen pyytää tarjoajia täsmentämään epäselviä tai ristiriitaisia tietoja asiakirjoissa.	Osallistuminen tarjousten laadulliseen vertailuun.
Hankintapäätös ja poissulkupäätökset sekä päätösten perustelujen muodostaminen	Hankintapäätöksen kirjoittaminen ja tarvittaessa poissulkupäätösten tekeminen mikäli osa tarjouksista ei ole ollut tarjouspyynnön mukaisia. Hankintapäätöksessä tulee perustella selkeästi päätöksen perusteena olevat tekijät, ja erityisesti mahdollisessa laatuvertailussa annetut pisteet tulee perustella tarjouspyynnössä kuvattuihin kriteereihin pohjautuen. Ohjeistus poissulkupäätöksiin on hankintaohjeen kohdassa 5.8. Hankintapäätökseen liittyvä ohjeistus on kohdassa 6. Liitteeksi aina muutoksenhakuohje, hankintaohjeen kohta 7.	-
Hankintapäätös allekirjoitettu ja julkaistu		
Kilpailutusmateriaalin arkistointi	Arkistoidaan kilpailutukseen kuuluneet materiaalit/dokumentit yhtymän käytäntöjen mukaisesti.	
Voittaneiden tarjoajien selvitysten tarkastaminen	Pyytää voittaneilta tarjoajilta tarjouspyynnössä edellytetyt selvitykset tarkistettavaksi. Selvitykset tulee tarkistaa ennen sopimuksen allekirjoittamista eikä sopimusta voida tehdä mikäli selvitykset eivät ole kuten on edellytetty. Kaikkien tarjoajien hankintamenettelyä koskeviin kysymyksiin vastaaminen.	Osallistuminen selvitysten tarkastukseen.
Sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen	Huom. Ennen sopimuksen allekirjoitusta odotettava 14 vrk valitusajan verran. Täydentää ja viimeistelee sopimuksen siltä osin kuin se ei ole ollut mahdollista ennen kilpailutusta, mm. tiedoilla sekä asiakirjoilla jotka ovat saatavissa tarjouksesta. Sopimus toimitetaan allekirjoitettavaksi hankintavaltuuksien mukaisesti määritetylle henkilölle.	-
Sopimus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään		

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen	Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely	Hankinnan valmistelu	Kilpailutus	Sopimuskauden käynnistäminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	-----------------------	--------------------------	---	----------------------	-------------	-------------------------------------	----------------------------------

Työmääräarvio (htp): 2-3 htp

VAIHE 6: ROOLIT JA VASTUUT

= siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Sisäiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Hankinta- asiantuntija</u>	<u>Tulosyksikön asiantuntija</u>	<u>Toimialan controller</u>	<u>ICT-partner/ kehityspäällikkö</u>	<u>Sopimus- yhteyshenkilö</u>	<u>Tarjoaja</u>	<u>Loppukäyttäjät</u>
Käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien kanssa	R	A/R				R	
Palvelujen käyttöönottovaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen	C	A/R					
Vastuunsiirto sopimuksen omistajalle ja sopimusyhteyshenkilölle	R	A/R			R		
Sopimuksen mukainen toimitus on käynnistynyt							

Tilausten teko on ohjeistettu hankintaohjeen **kohdassa 8**.

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen

Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely

Hankinnan valmistelu

Kilpailutus

Sopimuskauden käynnistäminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

Työmääräarvio (htp): 2-3 htp

VAIHE 6: TEHTÄVIEN KUVAUS

Tehtävä /Päätös:

Käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien ja sidosryhmien kanssa.

Palvelujen käyttöönotto vaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen

Vastuunsiirto sopimuksen omistajalle ja sopimusyhteyshenkilölle

Tehtävät: Hankinta-asiantuntija

Osallistuminen käytäntöjen sopimiseen.

Tarvittaessa tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen tai tuki sopimuksen tulkinnassa.

Koordinointi vastuunsiirrosta

Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija

Sovitaan käynnistyskokoukset valittujen tarjoajien kanssa. Agenda XX. Tapauskohtaisesti yhteinen info-tilaisuus tai yksittäiset tapaamiset.

Jos sopimuksessa erityisiä seurantamittareita: Sopimuksen mukaisen seurannan järjestäminen ja varmistaminen sisäisten sidosryhmien ja tarjoajien kanssa. Raportointikäytännöt (missä muodossa raportit toimitetaan? Sähköpostin liitteenä?) tulee käydä läpi tarjoajien ja sisäisten sidosryhmienkin kanssa. Nimetään vastuu(t) mittareiden seurannasta ja valvonnasta.

Sopimuksen mukaisen käyttöönotto vaiheen toteutukseen osallistuminen hankintaa toteuttaneen ryhmän osalta. Palvelutuotannon aloittamiseksi sovitut toimenpiteet tulee olla yhtymän (tai mahdollisesti kolmannen osapuolen) hyväksymiä ennen varsinaisen palvelutuotannon aloittamista.

Varaa yhteisen palaverin organisaation sisäisten yhteyshenkilöiden kanssa (sopimuksen omistaja, sopimusyhteyshenkilö) kanssa vastuunsiirrolle projektilta sopimuksen omistajalle.

Sopimuksen mukainen toimitus on käynnistynyt

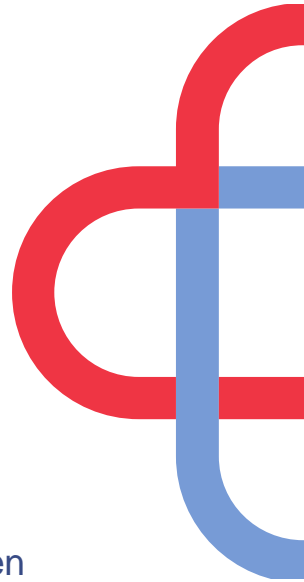
Hankinnoissa ja yksikössä varmistetaan nämä asiat ennen hankintaprosessin lopettamista:

Hankintaprosessin lopetusta edeltävä tarkistuslista

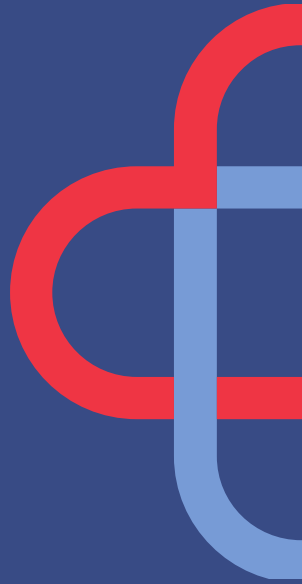
- Sopimukselle on nimetty omistaja ja yhteyshenkilö

- Sopimuksen omistajan ja sopimusyhteyshenkilön kanssa on pidetty sisäinen palaveri, jossa varmistetaan yhteinen ymmärrys:
 - a) Sopimuskauden aikaisista seurannan, raportoinnin ja viestinnän käytännöistä
 - b) Sopimuskauden aikaisista sisäisistä rooleista ja vastuista

- Sopimusyhteyshenkilö kuittaa sopimuksen mukaisen toimituksen käynnistyneen



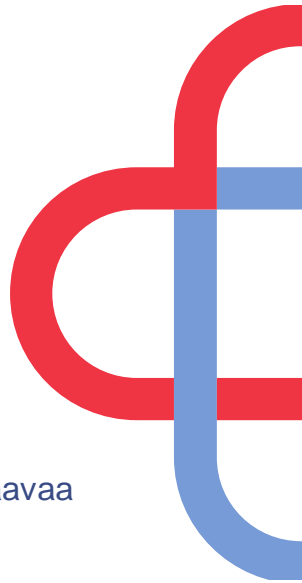
Runkoprosessi: Pienhankinnat



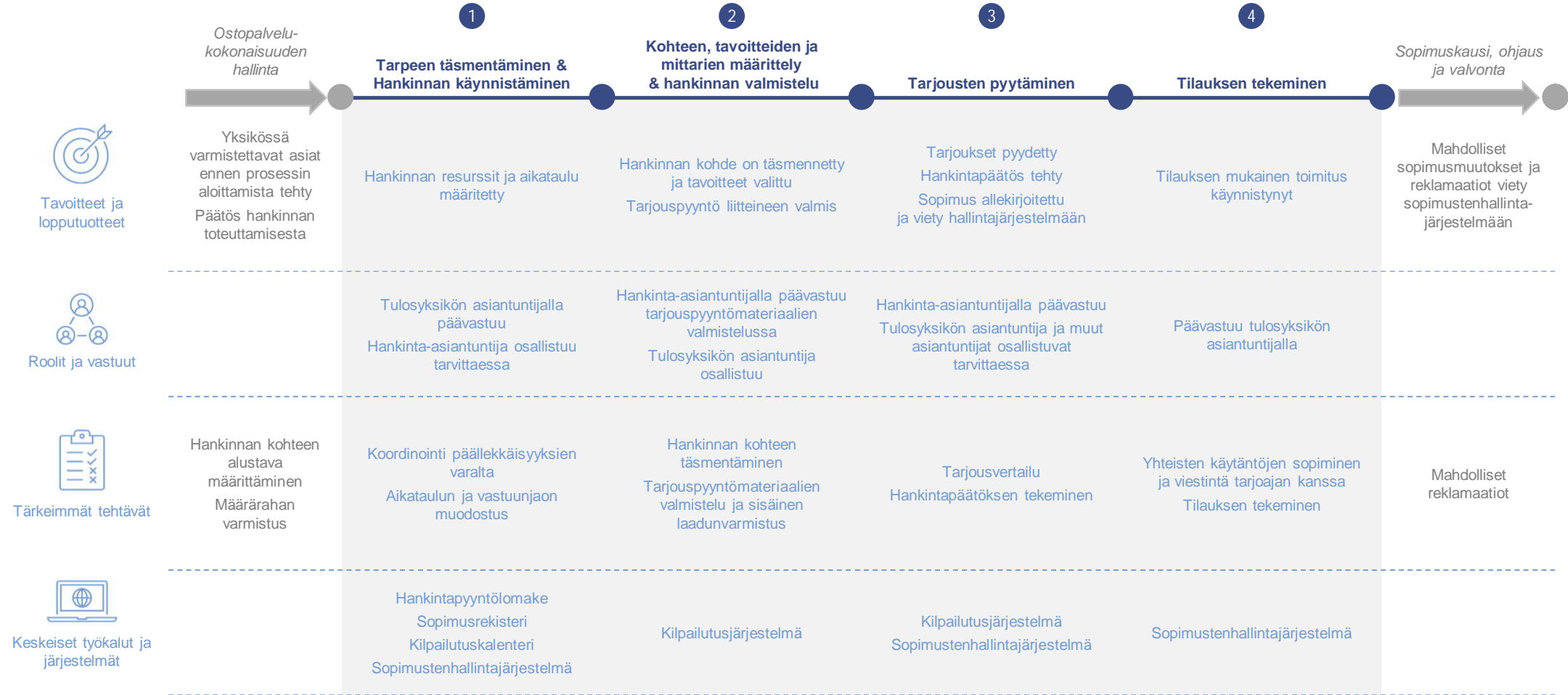
Yksikössä varmistetaan nämä asiat ennen hankintaprosessin aloittamista:

Hankintaprosessin aloitusta edeltävä tarkistuslista

- Hankinta on itsenäinen kokonaisuutensa eikä yhtymässä ole tehty viime aikoina vastaavaa hankintaa, tai siihen olennaisesti liittyvää hankintaa
- Hankinnan alustava kohde on selvillä: Minkä tarpeen hankinta täyttää?
- Tulosalueen budjetissa on hankintaan määrärahat



Hankintojen runkoprosessi: pienhankinnat



Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu	Tarjousten pyytäminen	Tilauksen tekeminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	--	--	-----------------------	---------------------	----------------------------------

VAIHE 1: ROOLIT JA VASTUUT

● = siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Sisäiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Hankinta- asiantuntija</u>	<u>Tulosityksikön asiantuntija</u>	<u>Tulosityksikön Päällikkö</u>	<u>Toimialan controller</u>	<u>ICT-partner / kehityspäällikkö</u>	<u>Muut sisäiset tukipalvelut¹</u>	<u>Tarjoaja</u>	<u>Loppukäyttäjät</u>
Hankinnan resurssin pyytäminen	R	A/R						
Koordinointi päällekkäisyyksien varalta	C	A/R						
Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus	C	A/R	I					
Aikataulun ja vastuunjaon muodostus	R	A/R						
Hankinnan resurssit ja aikataulu määritetty								

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu

Tarjousten pyytäminen

Tilauksen tekeminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

VAIHE 1: TEHTÄVIEN KUVAUS

Tehtävä/Päätös:

Tehtävän sisältö: hankinta-asiantuntija

Tehtävän sisältö: Tulosyksikön asiantuntija

Hankinnan resurssin pyytäminen

Tieto uusista pienhankintatarpeista kulkee hankintapyyntölomakkeen kautta.

Tieto uusista pienhankintatarpeista kulkee hankintapyyntölomakkeen kautta . Hankintapäällikkö nimeää pienhankinnoille hankinnan resurssin.

Koordinointi päällekkäisyyksien varalta

Tarkistetaan, onko yhtymässä tai yhteishankintayksiköissä sopimus, jonka kautta hankinta tehdään? Mikäli kyseessä uusi tarve: Tarkistetaan kilpailutuskalenterista, ollaanko tarvetta jo täyttämässä ja onko tarve yhtymätasoinen vai tulosyksikkökohtainen?

Hankinnan kohteen rajauksen varmistaminen suhteessa yksikön palvelutuotantoon ja muihin sopimuksiin.

Alustava hankinnan kohteen ja laajuuden rajaus

Onko tarve vain hankinnan käynnistäneellä tulosyksiköllä/-alueella vai pitäisikö hankinnan kohde laajentaa koskemaan koko tulosaluetta tai yhtymän muitakin yksiköitä? Jos epäily, että kyllä, viestintä tulosyksikön asiantuntijalle asian viemisestä tulosyksikön päällikölle.

Osallistuu hankintatarpeen laajuuden selvittämiseen.

Aikataulun ja vastuunjaon muodostus

Aikataulun ja vastuunjaon sopiminen yhdessä tulosyksikön asiantuntijan kanssa.

Aikataulun ja vastuunjaon sopiminen yhdessä hankinta-asiantuntijan kanssa.

Hankinnan resurssit ja aikataulu määritetty

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu	Tarjousten pyytäminen	Tilauksen tekeminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	--	---	-----------------------	---------------------	----------------------------------

VAIHE 2: ROOLIT JA VASTUUT

● = siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Sisäiset sidosryhmät

Ulkoiset sidosryhmät

<u>Tehtävä /Päätös:</u>	<u>Hankinta-asiantuntija</u>	<u>Tulosyksikön asiantuntija</u>	<u>Toimialan controller</u>	<u>ICT-partner / kehityspäällikkö</u>	<u>Tarjoaja</u>	<u>Loppukäyttäjät</u>
Hankinnan kohteen täsmentäminen	R	A/R				
Kohde ja tavoitteet täsmennetty						
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit	A/R	C			(C)	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Hankinnan kohde ja sen liitteet	A/R	R	C		(C)	
Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Sopimus	A/R				(C)	
Tarjouspyyntö liitteineen valmis						

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu

Tarjousten pyytäminen

Tilauksen tekeminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

VAIHE 2: TEHTÄVIEN KUVAUS

Tehtävä/Päätös:

Tehtävät: Hankinta-asiantuntija

Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija

Hankinnan kohteen täsmentäminen

Hankinnan kohteen asiakirjan kommentointi.
Asiakirjojen laadunvarmistus (hankinnan kohteen yksiselitteisyys ja ymmärrettävyys).

Vastaukset kysymyksiin 1) Onko kyseessä täysin uusi hankinnan kohde organisaatiollesi? Jos on, mistä tarve hankinnalle on ilmennyt? 2) Jos ei, mikä on nykytila, joka liittyy hankinnan kohteeseen? Miksi hankinta toteutetaan? 3) Mitä hankinnalla halutaan saavuttaa? (esim. hallinnollisen tehokkuuden lisääminen). Hankinnan kohteen täsmentäminen ja kohteeseen olennaisesti liittyvien tekijöiden kuvaaminen.
Huom. Tarjouksia ei pyydetä ennen hankinta-asiantuntija osallistamista prosessiin.

Kohde ja tavoitteet täsmennetty

Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Vertailuperusteet ja -kriteerit

Hankinnan tavoitteisiin pohjautuvien vertailuperusteiden määrittely. Vertailukriteerien tulee erotella tarjoajia toisistaan. **Hankintaohjeen kohdan 2.4. sääntöjen huomiointi.** Varmistetaan oikeat liitteet.

Osallistuminen asiakirjojen työstöön kommentoiden

Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Hankinnan kohde ja sen liitteet

Hankinnan kohteesta tehdään helposti ymmärrettävä tiivistelmä (word) ja tarvittaessa yksiselitteinen tarkempi kuvaus hankinnan kohteeseen liittyvistä vaatimuksista, jotka tarjoajien tulee täyttää (jos käytetään kilpailutusjärjestelmää). Tarkempi kuvaus sisältää malliasiakirjaan pohjautuen olennaisesti kohdetta kuvaavat asiat. Lisäksi tilaajan ja tarjoajan väliset tehtävät ja vastuunjako on hyvä kuvata. Materiaalin on sisällettävä myös hankinnan kohteeseen liittyvät tarpeelliset liitteet (esim. tiloihin liittyen).

Osallistuminen asiakirjojen laadunvarmistukseen - Vastaako määritelty kohde tarvetta?

Tarvittaessa valmisteluun osallistetaan myös ICT-partner ICT-hankintojen vaatimusten määrittelyssä ja kuvaamisessa.

Tarjouspyyntömateriaalin valmistelu: Sopimus

Sopimuksen pohjana tulee käyttää hankinnan kohteeseen soveltuvaa sopimusmallia. Sopimuksen tulee käsittää mm. kaikki taloudelliset ehdot, jotka vaikuttavat sopimuksen käyttämiseen.

Sopimuskokonaisuuden tulee ottaa huomioon sopimuskauden palvelujen ja/tai tilausten lisäksi myös tarvittaessa käyttöönottoon tai toimitusprojektiin liittyvät ehdot. Palveluhankinnoissa täydennetään tarvittaessa sopimuksen sisältöä ottamalla kantaa sopimusohjauksen mekanismeihin ja käytäntöihin.

Tarjouspyyntö liitteineen valmis

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu	Tarjousten pyytäminen	Tilauksen tekeminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	--	--	------------------------------	---------------------	----------------------------------

VAIHE 3: ROOLIT JA VASTUUT

● = siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

Tehtävä/Päätös:	Sisäiset sidosryhmät			Ulkoiset sidosryhmät		
	Hankinta-asiantuntija	Tulosityksikön asiantuntija	Toimialan controller	ICT-partner / kehityspäällikkö	Tarjoaja	Loppukäyttäjät
Tarjousten pyytäminen	A/R				I	
Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen	A/R	R				
Tarjousten vertailu	A/R	C				
Hankintapäätös ja päätöksen perustelujen muodostaminen	A/R				I	
Hankintapäätös tehty						
Sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen	A/R	C			R	
Sopimus/Tilaus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään						

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu

Tarjousten pyytäminen

Tilauksen tekeminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

VAIHE 3: TEHTÄVIEN KUVAUS

Tehtävä/Päätös:

Tehtävät: Hankinta-asiantuntija

Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija

Tarjousten pyytäminen

Pienhankinta, jonka arvo on 30 000-60 000 € kilpailutetaan Cloudian pienhankintajärjestelmällä.

-

Tarjouspyynnön mukaisuuden tarkastaminen

Tarkastaa yhdessä yksikön asiantuntijan kanssa saapuneiden tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden.

Tarkistaa tarjousten tarjouspyynnön mukaisuuden hankinnan kohdetta koskevien vaatimusten osalta.

Tarjousten vertailu

Tarjoukset vertaillaan tarjouspyynnössä kuvatulla tavalla tasapuolisesti. Huom. Kirjallinen hankintapäätös on tehtävä kaikista kilpailutetuista hankinnoista sekä kaikista yli 30 000 € (alv 0 %) hankinnoista.

Osallistuminen tarvittaessa tarjousten laadulliseen vertailuun.

Hankintapäätös tehty

Sopimuksen täydentäminen ja valmistelu allekirjoitukseen

Täydentää ja viimeistelee sopimuksen siltä osin kuin se ei ole ollut mahdollista ennen tarjousten pyytämistä /kilpailutusta, mm. tiedoilla sekä asiakirjoilla jotka ovat saatavissa tarjouksesta. Sopimus toimitetaan allekirjoitettavaksi hankintavaltuuksien mukaisesti määritetyille henkilöille.

-

Sopimus/Tilaus allekirjoitettu ja viety hallintajärjestelmään

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta	Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen	Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu	Tarjousten pyytäminen	Tilauksen tekeminen	Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta
-----------------------------------	--	--	-----------------------	----------------------------	----------------------------------

VAIHE 4: ROOLIT JA VASTUUT

● = siirtymäpisteet /sisäiset päätökset vaiheiden välillä

<u>Tehtävä /Päätös:</u>							Ulkoiset sidosryhmät	
	<u>Hankinta- asiantuntija</u>	<u>Tulosyksikön asiantuntija</u>	<u>Toimialan controller</u>	<u>ICT-partner/ kehityspäällikkö</u>	<u>Sopimus- yhteyshenkilö</u>	<u>Tarjoaja</u>	<u>Loppukäyttäjät</u>	
Tarvittaessa käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien kanssa	R	A/R				R		
Palvelujen käyttöönotto vaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen	C	A/R						

Tilauksen mukainen toimitus käynnistynyt

Tilausten teko on ohjeistettu hankintaohjeen **kohdassa 8**.

Ostopalvelukokonaisuuden hallinta

Tarpeen täsmentäminen & Hankinnan käynnistäminen

Kohteen, tavoitteiden ja mittarien määrittely & hankinnan valmistelu

Tarjousten pyytäminen

Tilauksen tekeminen

Sopimuskausi, ohjaus ja valvonta

VAIHE 4: TEHTÄVIEN KUVAUS

Tehtävä /Päätös:

Tarvittaessa käytäntöjen sopiminen ja viestintä tarjoajien kanssa

Palvelujen käyttöönotto vaihe /Vastaanottotarkistuksen tekeminen

Tilauksen mukainen toimitus käynnistynyt

Tehtävät: Hankinta-asiantuntija

Osallistuminen käytäntöjen sopimiseen.

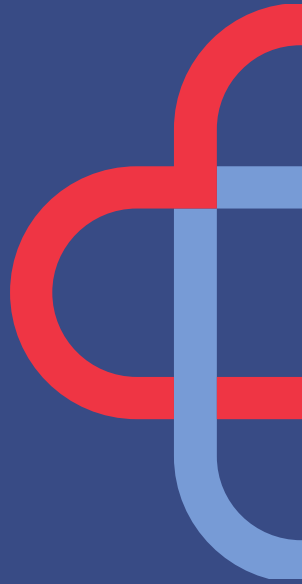
Tarvittaessa tarjouspyynnön mukaisuuden tarkistaminen tai tuki sopimuksen tulkinnassa.

Tehtävät: Tulosityksikön asiantuntija

Sovitaan tarvittaessa käynnistyskokoukset valittujen tarjoajien kanssa. Jos sopimuksessa erityisiä seurantamittareita: Sopimuksen mukaisen seurannan järjestäminen ja varmistaminen sisäisten sidosryhmien ja tarjoajien kanssa.

Huom. Tilaus tehdään kirjallisena. Sopimuksen mukaisen käyttöönotto vaiheen toteutukseen osallistuminen hankintaa toteuttaneen ryhmän osalta. Palvelutuotannon aloittamiseksi sovitut toimenpiteet tulee olla yhtymän (tai mahdollisesti kolmannen osapuolen) hyväksymiä ennen varsinaisen palvelutuotannon aloittamista.

Liitteet



Hankinnan tavoitteiden ja mittareiden määrittely

Hankinnan tavoitteet ja mittarit ovat aina tapauskohtaista, mutta niiden määrittelyyn on toimiva menetelmä.

	Mitkä ovat hankinnan tavoitteet?	Millä keinoin tavoitteeseen pyritään?	Miten keinot näkyvät hankinnassa? (Ratkaisut)	Miten todetaan tavoitteeseen pääseminen? (Mittarit)
Tarkoitus:	Hankinnan tavoitteiden tulisi pohjautua, ja ne tulisi linkittää, yhtymän (strategisten) tavoitteiden täyttämiseen.	Listataan erilaisia keinoja, joita hyödyntämällä voidaan kokonaisuudessaan, tai osittain, päästä tavoitteeseen	Keinot ovat tyypillisesti yleisiä ja niitä voidaan lähestyä eri ratkaisuin. Tarkoituksena mahdollisimman yksiselitteinen ja konkreettinen ratkaisu.	Millä mittarilla ilmiötä tai ratkaisua voidaan seurata? Millä tavoitearvolla tavoite katsotaan täytyneeksi? Usein mittauskohde on sovellettavissa kuvatuista ratkaisuista.
Mitä huomioida ?	Määrä ei korvaa laatua. Pääpainon tulee olla tulosten ja vaikutusten tavoittelussa.	Kaikkia keinoja ei aina kannata hyödyntää, vaan valita tehokkaimmat havaitut keinot	Konkreettiset keinot voivat liittyä mihin tahansa koko hankinnan elinkaareissa. Eri hankinnan vaiheista löytyy usein erilaisia ratkaisuja samaan keinoon.	Keskittyminen realistisiin mittausmenetelmiin. Yhtä tavoitetta voi olla syytä mitata samaan aikaan useammalla mittarilla.
Esimerkki:	<i>Esimerkki tavoitteesta:</i> Kriittisten henkilöstöresurssien saatavuuden parantaminen (Tavoitteena voi olla esimerkiksi toimintavarmuuden parantaminen)	<i>Esimerkki keinosta:</i> <ul style="list-style-type: none"> Joustava eri toimittajien resurssipooli Hybridipuitejärjestely (ranking yhdistettynä kevennettyyn kilpailutukseen) 	<i>Esimerkki ratkaisusta:</i> <ul style="list-style-type: none"> Ranking, jossa toimittajien etusijajärjestys muuttuu käyttäjäpalautteen tai saatavuuden perusteella Tiivistetty yhteydenpito toimittajiin / tulevien tarpeiden ennakointi 	<i>Esimerkki mittareista:</i> <ul style="list-style-type: none"> Sopimuksen käyttäjien arvosana toimituksen laadusta Keskimääräinen toimitusaika tilauksesta (tavoite: alle 24 tuntia)

päijät  sote

Hyvä elämä tehdään yhdessä