



Tietojärjestelmän hankintaopas
varhaiskasvatukseen

© Oy Abilita Ab

2023

Oppaan sisältö

1	MIKSI LUKISITTE TÄMÄN OPPIAAN?	2
2	TYDYTTTEKÖ VAI TAVOITTELETTKO PARASTA?	3
3	MILLAINEN ON HYVÄ KILPAILUTTAMISPROSESSI?	4
3.1	Aloittakaa alusta – arvioikaa nykytilanne ja määritellä tarpeen	4
3.2	Tutustukaa järjestelmävaihtoehtoihin - kertokaa, kyselkää ja kuunnelkaa markkinavuoropuhelun avulla	4
3.3	Valitkaa kilpailutusmenetelmä – pitäkää tavoite mielessä	5
3.3.1	Suorahankinta	5
3.3.2	Avoin menettely	5
3.3.3	Rajoitettu menettely	6
3.3.4	Neuvottelumenettely	6
3.4	Määritellä tarjouspyynnön sisältö – asettakaa vaatimuksia kohtuudella	6
3.4.1	Kuvatkaa omaa toimintaanne, odotuksia ja tarpeita	7
3.4.2	Päätäkää tarjoajan soveltuvuusvaatimukset	7
3.4.3	Linjatkaa tarvittavat sopimukset ja muut liitteet	7
3.4.4	Listakkaa järjestelmävaatimukset	8
3.4.5	Miettikää pisteytysperusteet, painottakaa laatua	8
3.5	Julkaiskaa tarjouspyyntö – antakaa tarjoajille vapauksia	9
3.5.1	Hilma	9
3.5.2	Tarjouspalvelu	9
3.6	Tehkää päätös - tarkistakaa kelpoisuus, vertailkaa ja valitkaa	10
3.7	Siirtykää sopimuskautteen hyvillä mielin – panostakaa pohjatyöhön	10
4	MITÄ MUUTA KANNATTAA OTTAA HUOMIOON?	11
4.1	Viestintä	11
4.2	Konsulttien käyttö apuna kilpailutuksessa	11
4.3	Aikataulut	11
4.4	Älkää kopioiko	12
4.5	Määrä ei korvaa laatua	12
4.6	Tavoitelkaa parasta	12
4.7	Tehkää yhteistyötä	12
5	MITÄ JOS ALKAA HIRVITTÄMÄÄN?	13

1 Miksi lukisitte tämän oppaan?

Tämä opas on tarkoitettu kunnille ja erityisesti päättäjille, jotka vastaavat kunnan varhaiskasvatuksen hankinnoista ja toiminnanohjauksesta. Opas on henkilöille, jotka hakevat varhaiskasvatukseen kilpailukykyä ja tuottavuutta ja haluavat varmistaa laadukkaan ja lasten tarpeet huomioivan varhaiskasvatuksen myös tulevaisuudessa.

Oppaan lähtökohtana on korkeatasoisten varhaiskasvatuksen toimintaedellytysten varmistaminen ja sen tavoitteena on antaa sekä neuvoja, että käytännön työkaluja varhaiskasvatuksen toiminnanohjausjärjestelmän hankintaan.

Päiväkodeissa, kouluissa ja työpaikoilla kankeisiin ja vanhoihin järjestelmiin tai paperiin ja käsin tehtäviin kirjauksiin perustuvat prosessit jyräävät edelleen. Hitaat ja kalliit prosessit eivät ainoastaan alenna tuottavuutta, vaan siinä myös tuhlataan valtavasti resursseja.

Tämä opas tarjoaa ajatuksia ja pohdiskeltavaa niille organisaatioille, jotka harkitsevat nykyisten varhaiskasvatuksen järjestelmien päivittämistä tai täydentämistä.

Valtiovarainministeriö ja Kuntaliitto toteuttavat yhteistyönä Hankinta-Suomi-toimenpideohjelmaa, jonka tavoitteena on toimivien ja laadukkaiden ICT-hankintojen edistäminen. Projektin tuotoksena on syntynyt työkaluja, oppaita ja selvityksiä aiheeseen liittyen. Yksi näistä tuotoksista on mm. hankintayksiköille ja tarjoajille suunnattu onnistuviin ICT-hankintoihin johdettava opas, jonka koemme tukevan myös tämän oman oppaamme näkemyksiä.

Hankintamarkkinoiden toimivuus edellyttää kilpailullisuutta ja hankintayksikön hyödyn edistämistä. Laajemmassa mittakaavassa kilpailuttaminen tuo hyötyjä myös kansalaisille ja kansantaloudelle. Ilman oikein toteutettuja hankintoja ei synny kilpailua ja ilman kilpailua hinnat karkaavat ja palvelut heikkenevät sekä supistuvat. Meidän tavoitteemme on siis kannustaa kuntia kilpailuttamaan ja säilyttämään kilpailuaseman myös järjestelmämarkkinoilla.

Tarjoajien näkökulmasta hankintaprosessin toimivuuden keskeisinä ongelmina ovat mm. hankintailmoitukset ilman markkinavuoropuhelua, hankintadokumenttien epäjohdonmukaisuus ja monimutkaisuus, hankintojen tiukat toteuttamisaikataulut, In-house suorahankinnat, saman toimittajan ”versiopäivitykset” täysin uuteen järjestelmään, suuret hankintakokonaisuudet sekä toimittajiin kohdistuvat kohtuuttomat soveltuvuusvaatimukset. Uusin haaste on kuntien ilmestyminen kilpailukentälle. Jos kunnat alkavat itse kehittämään omat järjestelmänsä, loppuu kilpailu kokonaan.

Yleisesti Suomen hankintojen tilannekuvasta kertoo Valtiovarainministeriön selvitys vuodelta 2020, jossa annetaan mm. ehdotuksia ja suosituksia toimenpiteistä, joihin hankintojen suhteen tulisi ryhtyä.

Lisätietoa:

<https://vm.fi/tyokalut-ja-opaat#selvitykset>

https://vm.fi/documents/10623/15348578/Polku+vaikuttaviin+ICT-hankintoihin_pelikirja.pdf/

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162171>

2 Tyydyttekö vai tavoitteletteko parasta?

Monet kunnissa tällä hetkellä käytössä olevat järjestelmät ovat tulossa elinkaarensa päätepysäkille. Ne teettävät turhaa manuaalista työtä, ovat kankeita, vievät työaikaa ja turhauttavat käyttäjiä. Puhumattakaan siitä, että ne ovat kalliita ylläpitää ja hankaloittavat toimintaprosessien kehittämistä.

Kun kunnassa todetaan, että toiminnanohjausjärjestelmän vaihto on ajankohtainen, on tehtävä päätös hankintamenetelmästä. Tulee päättää, onko kunnan tavoitteena päästä järjestelmähankinnassa mahdollisimman helpolla vai halutaanko saada käyttöön omia toimintamalleja ja tarpeita parhaiten vastaava järjestelmä.

Olemme huomanneet, että kunnilla on selvä haluttomuus kilpailuttaa tietojärjestelmiä. Kilpailuttaminen koetaan monesti vaikeaksi ja kalliiksi, eikä uskota, että oma osaaminen olisi riittävää. Tästä syystä moni kunta päätyy siirtymään nykyisen toimittajan päivitettyyn järjestelmäversioon tai hankkimaan uuden järjestelmän In-House menetelmällä. Tällaisten suoraankintojen huono puoli on kuitenkin se, ettei sillä voida varmistaa sitä, että organisaatio saisi käyttöönsä juuri heille parhaiten soveltuvan järjestelmän.

Ei kannata tyytyä helpoimpaan vaihtoehtoon tai toisten kilpailuttamaan, vaan on pyrittävä löytämään omalle organisaatiolle parhaiten soveltuva ratkaisu. Huomionarvoista on myös kustannustehokkuus, sillä usein voi kilpailuttamalla saada markkinoilta sekä toiminnoiltaan, että kustannuksiltaan paremman järjestelmän. Markkinoiden kilpailutilanne on etu hankintayksiköille ja kunnille. Hankintayksiköiden on tunnistettava oma osuutensa yhtälössä ja tehtävä johtajatasen päätös siitä, että kunta omalta osaltaan vaikuttaa positiivisesti markkinoiden kehittymiseen eikä toimillaan ja päätöksillään heikennä kilpailutilannetta.

Toivomme, että ennen hankintamenettelyn valintaa luette tämän oppaan. Haluamme kumota myyttejä kilpailuttamisen hankaluudesta. Uskomme voivamme vakuuttaa teidät siitä, että kilpailuttaminen kannattaa, eikä sitä ole syytä kammoksua.

3 Millainen on hyvä kilpailuttamisprosessi?

Loimme kilpailuttamisprosessista seitsemänvaiheisen listan, jonka avulla haluamme vakuuttaa lukijan siitä, että kilpailuttaminen on mahdollista ja jopa hyvä idea.

3.1 Aloittakaa alusta – arvioikaa nykytilanne ja määritelmä tarpeen

Ensimmäisenä tulee arvioida ja analysoida nykyinen varhaiskasvatuksen järjestelmä.

- Määritelmä lyhyesti, mitä hyvää nykyisessä järjestelmässänne on ja mitä haluaisitte olevan toisin.
- Saatteko arjessan järjestelmästä irti maksimaalisen hyödyn yksinkertaisesti, helposti ja nopeasti?
- Mitkä ovat ne ensisijaiset ja tärkeimmät ominaisuudet, joita tarvitsette, mutta joita nykyinen järjestelmä ei ehkä tarjoa? Eli miksi tämä hankinta tehdään?

Samalla kun arvioidaan järjestelmätarpeita, tulisi myös tekemisen prosessit miettiä uusiksi, sillä pelkkä uusi järjestelmä ei varmasti tuo kaikkea tavoiteltavaa ja saavutettavissa olevaa hyötyä.

- Viekö perusrutiinit liikaa aikaa työpäivästänne? Voisiko jotain vaiheita jättää pois?
- Tekeekö järjestelmä osan työstä puolestanne vai joudutteko tekemään paljon asioita manuaalisesti?
- Halutaanko lisätä asiakkaiden osallisuutta ja tuoda heille lisäarvoa tarjoamalla nykyaikaisia palveluja samalla pienentäen omien resurssien käyttöä?

Vanha kansa sen jo sanoi; ”Hullu paljon työtä tekee, viisas pääsee vähemmällä”. Varhaiskasvatuksessa on paljon prosesseja ja työnkuluja, joiden automatisoiminen hyödyttäisi kaikkia osapuolia. Usein nämä prosessit ovat joka päivä toistuvia tehtäviä, joihin osallistuu suuri määrä tekijöitä. Varhaiskasvatuksessa esimerkiksi väestötietojen tarkistukset, lasten ja työntekijöiden sisään- ja uloskirjaamiset sekä vanhempien hoitopaikkahakemukset ja hoitoaikailmoitukset ovat hyviä esimerkkejä automatisoitavista tehtävistä.

Aloittakaa siis määrittelemällä tarpeen ja tahtotilanne, jonka jälkeen voitte miettiä, miten pääsette tavoitteeseenne. Jos oman toiminnan kehittäminen tuntuu vaikealta, pyytäkää sparrausapua verkostoltanne, onnistuneen hankintaprojektin toteuttaneilta kunnilta tai jopa järjestelmätoimittajilta.

3.2 Tutustukaa järjestelmävaihtoehtoihin - kertokaa, kyselkää ja kuunnelkaa markkinavuoropuhelun avulla

Suosittellemme tutustumaan eri järjestelmätoimittajiin ja heidän järjestelmiinsä ennen tarjouspyynnön julkaisemista esimerkiksi markkinavuoropuhelu -menetelmällä. Tämän vaiheen tärkeyttä emme pysty korostamaan tarpeeksi. Markkinavuoropuhelun avulla saatte arvokasta tietoa niin toimittajista ja heidän toimituskyvykkyydestään kuin järjestelmistä ja erilaisista ratkaisumalleista. Samalla saatatte toimittajien tietoon omat tarpeen ja keskustelu auttaa teitä laatimaan selkeän hankintailmoituksen, johon mahdollisimman moni pystyy vastaamaan.

Markkinavuoropuhelu auttaa teitä luomaan realistisen kuvan tarjolla olevien järjestelmien ominaisuuksista ja välttämään vaatimukset, jotka johtavat laajamittaiseen tuotekehitysprojektiin. Hankintaan laitetut vaatimukset, joita markkinoilla olevista järjestelmistä ei löydy, pidentävät hankintaprojektia ja nostavat kustannuksia sekä riskiä merkittävästi.

Markkinavuoropuhelua voidaan toteuttaa monin eri tavoin, kuten esimerkiksi järjestämällä avoimia tai rajattuja infotilaisuuksia, pyytämällä toimittajilta esittelydemoja ja kahdenkeskeisiä keskusteluja tai kirjallisina kommentointipyyntöinä. Toimittajat voidaan pyytää vuoropuheluun esimerkiksi julkaisemalla ennakoilmoitus (Hilmassa), jossa kerrotaan toimittajille tulevasta hankinnasta ja sen aikataulusta. Lisäksi siinä ilmoitetaan mitä halutaan vastaukseksi, kuten esimerkiksi järjestelmätoimittajien yhteystiedot ja kuvaukset järjestelmistä. Tietopyyntö sisältää teidän yhteystietonne sekä tiedon mahdollisesta esittelytilaisuudesta.

Toimittajan näkökulmasta tieto tulevista hankinnoista saadaan usein liian myöhään. Markkinakartoitusvaiheeseenkin tulee varata riittävän paljon aikaa, jotta vuoropuhelua voidaan käydä perusteellisesti ja rauhassa. On myös pyrittävä keskustelemaan mahdollisimman usean potentiaalisen tarjoajan kanssa, sillä vain muutaman kanssa käydyt keskustelut voivat johtaa siihen, että toisia potentiaalisia tarjoajia jää rajattujen ehtojen vuoksi pois kilpailutuksesta.

3.3 Valitkaa kilpailutusmenetelmä – pitäkää tavoite mielessä

Kilpailutusmenetelmiä on erilaisia. Tärkeintä on valita menetelmä, joka tuntuu teille mahdolliselta toteuttaa ja jonka uskotte johtavan teidän kannaltanne parhaaseen lopputulokseen. Osa kilpailutusmenetelmistä palvelee tarkoitustaan paremmin kuin toiset.

3.3.1 Suorahankinta

Suorassa hankinnassa hankintayksikkö suorittaa tilauksen ilman tarjouspyyntöä tai tekee hankintapäätöksen tarjouskilpailua järjestämättä vain toimittajalta pyydetyn tarjouksen perusteella. Yleensä suorahankinta on mahdollinen silloin, kun kyseessä on pieni kunta, eikä hankinnan arvo ylitä kansallista kynnyсарvoa.

Tarjouskilpailua ei tarvitse järjestää myöskään In-House hankinnassa, kun hankinta tehdään sellaiselta yhteishankintayksiköltä, joka on noudattanut hankintalain säännöksiä hankinnan tekemisestä, eli kilpailuttanut hankinnan. Yhteishankinnoissa tehtävien puitesopimusten ja puitejärjestelyjen täytäntöönpano toteutuu tilauksin kilpailun voittaneelta toimittajalta. Tiettyjen In-House hankintojen laillisuus on julkisissa keskusteluissa viime aikoina vahvasti kyseenalaistettu.

Emme suosittele suorahankintamenetelmää, koska silloin on mahdotonta varmistaa, että lopputuloksena on kustannuksiltaan kilpailukykyisin ja omiin tarpeisiin parhaiten soveltuva järjestelmä.

3.3.2 Avoin menettely

Avoimessa menettelyssä kaikki halukkaat voivat jättää tarjouksen. Tarjouskilpailusta julkaistaan ilmoitus kansallisessa julkisten hankintojen sähköisessä ilmoituskanavassa (HILMA).

Avointa menettelyä käytetään erityisesti silloin, kun hankitaan selkeästi määriteltäviä tuotteita tai palveluita, joiden laatuvaatimukset ilmenevät tarjouspyyntöasiakirjoista. Tarjousten tekemiseksi on varattava riittävä aika ottaen huomioon hankinnan laatu, luonne ja laajuus.

Tätä kilpailutusmenetelmää suosittelemme ainoastaan, mikäli ensin on toteutettu huolellinen markkinavuoropuhelu. Avoimessa menettelyssä vaarana on se, etteivät tarpeen ja tarjousten sisällöt kohtaa, aineistoa on vaikea työstää ja näin ollen prosessi vie tarpeettoman paljon eri sidosryhmien aikaa.

3.3.3 Rajoitettu menettely

Rajoitetussa menettelyssä tarjouksia pyydetään etukäteen määrättyltä joukolta toimittajia, jotka arvioidaan soveltuviksi (kelpoisiksi). Mielestämme tämä menetelmä sopii erikoistapauksiin ja vain yksiköille, joilla on paljon kokemusta hankinnoista. Mielestämme tämäkin menettely edellyttää markkinavuoropuhelun käymistä ennen hankinnan julkaisua.

Toimittajien löytämiseksi rajoitetusta tarjouskilpailusta julkaistaan ilmoitus Hilmassa. Hankinnasta kiinnostuneiden yritysten tulee ilmoittautua, eli jättää osallistumishakemuksensa hankintayksikölle asetettuun määräaikaan mennessä.

Tarjoajia on kutsuttava hankinnan kokoon ja laatuun nähden riittävä määrä, vähintään viisi ehdokasta, todellisen kilpailun varmistamiseksi. Tarjouspyyntöjä ei saa toimittaa muille, koska ehdokkaat on jo valittu osallistumishakemusten kautta.

3.3.4 Neuvottelumenettely

Kokemuksemme mukaan neuvottelumenettely on tietojärjestelmien hankinnoissa johtanut hyviin lopputuloksiin. Neuvottelumenetelmää voidaan käyttää, jos hankittavan palvelun luonne tai asiaan liittyvät riskit eivät poikkeuksellisesti salli etukäteistä kokonaishinnoittelua tai kun sopimuserittelyä ei voida laatia niin tarkasti, että paras tarjous voitaisiin valita avointa tai rajoitettua menettelyä noudattaen.

Neuvottelumenettelyn hyvä puoli on se, ettei hankintaorganisaatiolla tarvitse olla valmiita lopullisia määrittelyjä ja sopimusasiakirjoja, vaan nämä syntyvät prosessin aikana ja tarkentuvat neuvottelujen yhteydessä.

Hankinta aloitetaan ilmoittamalla siitä julkisten hankintojen sähköisessä ilmoitusportaalissa (www.hankintailmoitukset.fi).

3.4 Määritellä tarjouspyynnön sisältö – asettakaa vaatimuksia kohtuudella

Hankintaan sisältyy yleensä tarjoajan soveltuvuuteen, hankintasopimukseen sekä hankinnan kohteen teknisyyteen ja toiminnallisuuksiin liittyviä vaatimuksia. Lisäksi tarjouspyyntöön on hyvä liittää mukaan mahdollisimman paljon tietoa hankintayksiköstä ja hankinnan kohteeseen liittyvistä yksityiskohdista, kuten mm. toiminnan laajuudesta, prosesseista, tietovirroista ja tarvittavista rajapinnoista.

Useita hankintailmoituksia lukeneena olemme huomanneet, että kilpailutusten vaatimukset ovat usein ristiriidassa markkinatarjonnan kanssa. Lisäksi odotukset mm. toimitusprojektien aikataulun ja referenssien suhteen ovat välillä kohtuuttomia.

Jos tarjoaja kokee tarjouspyynnön materiaalit epäselviksi ja ristiriitaisiksi, tai jos esimerkiksi sopimusehdot poikkeavat merkittävästi yleisiä sopimusehdoista, saattavat nämä vaikuttaa tarjoajan hinnoitteluun tai pahimmassa tapauksessa he jättäytyvät kilpailutuksesta pois kokonaan, jolloin hankintayksikkö ei välttämättä saa riittävästi vertailukelpoisia tarjouksia. Tästäkin syystä on siis tärkeää tutustua tarjolla oleviin ratkaisuihin ja käydä vuoropuhelua toimittajien kanssa ennen hankintailmoituksen julkaisemista.

3.4.1 Kuvatkaa omaa toimintaanne, odotuksia ja tarpeita

Kun hankintayksikkö kuvaa toimintaympäristönsä nyky- ja tavoitetilaa mahdollisimman perusteellisesti, auttaa se sekä itse hankintayksikköä että tarjoajia, mahdollisia kumppaneita ja muita sidosryhmiä ymmärtämään hankintaan liittyviä syitä ja strategioita paremmin. Mainitsemisen arvoisia asioita ovat mm. käyttölaajuus, aikataulut, resurssit ja käyttöympäristön kuvaus. Lisäksi oleellisia ovat käytössä olevat muut hankintaan liittyvät järjestelmät sekä niiden rajapintatarpeet.

Varmistakaa markkinavuoropuhelussa, että potentiaaliset toimittajat ymmärtävät odotuksenne ja tarpeen ja pitävät niitä myös realistisina. Puutteellinen kohdeympäristön kuvaus voi johtaa siihen, ettei kaikkia oleellisia asioita osata ottaa huomioon ja myöhemmin kohdataankin esteitä, kuten esimerkiksi katkoksia tiedon siirrossa ja niiden korjaaminen tarkoittaa yllättäviä lisäkustannuksia.

3.4.2 Päätäkää tarjoajan soveltuvuusvaatimukset

Tarjouspyynnön ei ole pakko sisältää tarjoajaan kohdistuvia soveltuvuusvaatimuksia, mutta useimmiten hankintayksiköllä on ainakin muutama vaatimus. On kuitenkin muistettava, että vaatimukset on pidettävä linjassa hankinnan arvoon ja kohteeseen nähden.

Tyypillisiä toimittajiin kohdistuvia vaatimuksia ovat mm.

- Liikevaihto
 - Yleensä vähintään 1–2 miljoonaa euroa.
- Luottoluokitus
 - Rating Alfa, useimmissa hankkeissa vaadittava taso on A (tydyttävä), joskus projektin koosta ja vaativuudesta johtuen voi olla syytä edellyttää luokitusta AA (hyvä).
- Referenssit
 - Referenssiasiakkaita ja toimituksia vaadittaessa kannattaa miettiä mitä haluatte tietää. Sen sijaan, että pyydetään X määrä toimituksia Y vuodessa, kannattaa vaatia X määrä asiakasreferenssejä, jotka ovat käyttäneet tarjottavaa ratkaisua Y määrän vuosia ja käyttävät sitä edelleen.

3.4.3 Linjatkaa tarvittavat sopimukset ja muut liitteet

Mielestämme sopimuksen olisi syytä pohjautua täysin JIT 2015 ehtoihin ja poikkeuksia tulisi tehdä vain todella perustelluista syistä. JIT-ehdot ovat julkiselle sektorille tehtyjä, hyvin toimivia ja paljon käytettyjä, joten omaan, tästä poikkeavaan sopimukseen ei kannata käyttää aikaa, ellei se ole aivan välttämätöntä.

Yleisimmät toimittajaa koskevat tiedot, kuten tilinpäätöstiedot, luottoluokitus ja vastuuvakuutus kannattaa tarkistaa Luotettava kumppani -palvelusta, eikä niitä ole tarve vaatia liitteenä.

Projektisuunnitelma on oleellinen dokumentti ja se pisteytetään usein osana laatukriteerejä. Projektisuunnitelma kertoo suhteellisen tarkalla tasolla sen, kuinka toimittaja aikoo käyttöönottoprojektin hoitaa.

3.4.4 Listatkaa järjestelmävaatimukset

Kaikissa markkinoilla olevissa järjestelmissä on hyvin laaja kirjo erilaisia ominaisuuksia ja toiminnallisuuksia. Erot tulevat käytännössä esiin silloin, kun arvioidaan yksittäisten ominaisuuksien toimimista yhteen ja sitä, kuinka helpokäyttöisiä järjestelmät ovat. Kannattaa panostaa järjestelmän käytettävyyden arviointiin sen toiminnallisuuksien ja teknisten käyttöympäristöjen vertailun sijaan. Vain tärkeimmät vaatimukset tulee laittaa pakollisiksi, ”hyvä olla olemassa” -ominaisuudet kannattaa laittaa pisteytettäväksi laatuvaatimuksiksi.

Järjestelmää koskevat vaatimukset voidaan jakaa karkeasti kolmeen kategoriaan.

1. Järjestelmän toiminnallisuudet
2. Tekniset vaatimukset
3. Tietoturva

Järjestelmän toiminnallisuuksia koskevista vaatimuksista kannattaa listata vain kaikista keskeisimmät ja ennen kaikkea niitä kannattaa listata kohtuudella. Joku yksittäinen pieni pakollinen vaatimus voi johtaa suhteettomaan kustannusten nousuun tai jopa toimittajan poisjättäytymiseen.

Suomessa kaikkien toimittajien vastuulla on ylläpitää järjestelmien tietoturvaa ja tietosuojaa. Markkinoilla olevat ratkaisut ovat moderneja ja tietoturvallisia ja ne täyttävät nykyiset korkeat vaatimukset. Hankintayksikön kannattaa tästä syystä keskittyä vain mahdollisiin poikkeaviin erikoisvaatimuksiin.

Hankintaa koskevien vaatimusten tulee olla sellaisia, että ne pitävät tarjoajat tasa-arvoisessa asemassa. Tällaista yhdenvertaisuusperiaatetta vastaan voi olla esimerkiksi se, jos toiminnallisuutena tai ominaisuutena on vaatimus, jonka täyttää vain yksi markkinoilta löytyvä järjestelmä. Vaatimuksia ei tule laatia niin, että ilman perusteltua syytä suljetaan kilpailutuksesta pois yhtä lukuun ottamatta kaikki muut toimittajat.

3.4.5 Miettikää pisteytysperusteet, painottakaa laatua

Tarjosten pisteytys tulee ilmoittaa selkeästi tarjouspyynnössä. Hintaa ei yleensä kannata painottaa yli 50 %, koska se sitoo silloin hankintayksikköä, kun taas laukupainotteiset pisteytykset antavat enemmän pelivaraa. Jos edullisesti ostettua palvelua ei saadakaan sulautettua organisaation arkeen tai sen huono käytettävyyden karkottaa käyttäjät, ei investoinnissa ole ollut järkeä ja se on kannattamaton.

Suosittelomme painottamaan hintaa 40 % ja laatua 60 %. Laatu yleensä koostuu seuraavista osakokonaisuuksista:

- Pisteytettävät ominaisuudet (painotus 40 % laukupisteistä)

- Projektisuunnitelma (painotus 10 % laatuasteista)
- Helppokäyttöisyys, automatisointiaste ja toimintojen loogisuus, esim. käytettävyyssarviointi (painotus 50 % laatuasteista)

Laatukriteereiden painottaminen hinnan sijaan antaa hankintayksikölle mahdollisuuden vaikuttaa hankinnan lopputulokseen esimerkiksi käytettävyyden, prosessien yksinkertaisuuden ja muiden subjektiivisten asioiden ollessa osa kriteereitä.

3.5 Julkaiskaa tarjouspyyntö – antakaa tarjoajille vapauksia

Tekemällä tarjouksen jättämisen helpoksi toimittajille, vältetään teknisiä virheitä tarjouksen jättämisessä. Samalla varmistetaan, että kaikki tarjoajat saavat tarjouksensa ajoissa toimitettua. Nykyiset tarjouspalvelut auttavat huomattavasti helpon hankintaprosessin teknisessä läpiviennissä.

Tarjouspyynnön vaatimusluettelo kannattaa tehdä Excel-muodossa, koska Excel-taulukot ovat paljon helpompia käsitellä puolin ja toisin. Kannattaa antaa toimittajille myös mahdollisuus kommentoida vaatimuksia ja vastauksiansa lisäämällä tätä varten oma sarake Exceliin.

Yleisimmät hankintapalvelut ovat Hilma ja Tarjouspalvelu. Hankintayksiköt voivat halutessaan käyttää muitakin hankintaportaaleja, kuten HankintaSampo, eHankinnat, Cloudia pienhankintapalvelu ja Mercell, mutta riskinä on, että kaikki toimittajat eivät seuraa näitä pienempiä kanavia.

3.5.1 Hilma

Hilma (hankintailmoitukset.fi) on julkisten hankintojen palvelu, jossa julkisen sektorin ostajat voivat kilpailuttaa hankintojaan sekä ilmoittaa tulevista hankinnoistaan, käynnissä olevista kilpailutuksistaan ja päättyneiden kilpailutustensa tuloksista.

Tarjouspyynnöt tulee julkaista Hilmassa riippumatta menettelytavasta. Tarjouspyynnön voi julkaista Hilmassa liitteineen. Liitteet voivat olla joko täydentäviä tai täytettäviä ja tarjouksen liitteenä palautettavia dokumentteja.

Toimittajat lataavat Hilmasta tarvittavat asiakirjat ja liitteet ja jättävät tarjouksensa sähköisesti Hilmassa tai lähettävät ne sähköpostitse. Palautus sähköpostitse lienee kaikista helpoin ja yksinkertaisin keino.

Pelkän Hilman käytön sijaan suosittelemme Tarjouspalvelun käyttöä.

3.5.2 Tarjouspalvelu

Tarjouspalvelu-toimittajaportaali on organisaatioille maksuton palvelu, josta löytyvät kaikki hankintayksiköiden julkaisemat julkiset tarjouspyynnöt.

Tarjouspalvelussa voi tutustua tarjouspyyntöihin, esittää kysymyksiä, lukea kysymyksiin annettuja vastauksia sekä jättää sähköisiä tarjouksia helposti Tarjouspalvelun opastamana.

Tarjouspalvelu on vastaava kuin Hilma, mutta kokonaan sähköinen tarjousportaali. Tarjouspalvelussa, kuten Hilmassa, voidaan liittää rajaton määrä dokumentteja ja pyytää toimittajia täyttämään dokumentit ja sen jälkeen lataamaan ne takaisin palveluun.

Tarjouspalvelussa pärjää pitkälle ilman liitteitä, koska palvelussa voidaan joustavasti määritellä mitä tietoja pyydetään, mitä arvoja hyväksytään, mitkä tiedot ovat pakollisia jne. Mutta kuten jo mainitsimme, Excel-taulukoita on monesti paljon helpompi käsitellä puolin ja toisin ja siksi ne ovat suositeltavia myös Tarjouspalvelussa.

Oli sitten kyse portaaliin täytettävistä dokumenteista tai ladattavista Exceleistä, niin aina kannattaa antaa toimittajille mahdollisuus kommentoida vaatimuksia ja vastauksiaan, sekä sallia muidenkin kuin vain pyydettyjen liitteiden lataaminen.

Itse suosittelemme Tarjousportaalin käyttöä, sillä se on selkeämpi ja kokonaan sähköinen ratkaisu, jonka käyttö on yleistynyt merkittävästi viime aikoina.

3.6 Tehkää päätös - tarkistakaa kelpoisuus, vertailkaa ja valitkaa

Ennen saatujen tarjousten vertailua arvioidaan tarjouksen jättäneiden yritysten kelpoisuus ja annettujen tarjousten tarjouspyynnön mukaisuus.

Toimittajien lähettämät tarjoukset tulee käydä läpi huolellisesti ja tarkasti. Hyvän ja laadukkaan tarjouksen tunnistaa siitä, että siinä on selkeästi ja ymmärrettävästi vastattu niihin asioihin, joita asiakas on itse korostanut omassa tarjouspyynnössään.

Hyvästä tarjouksesta käy myös ilmi palvelutoimittajan halu panostaa asiakkaaseen ja hankkeeseen. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, kuinka paljon toimittaja on liittänyt tarjoukseen sellaistaakin lisätietoa, jota asiakas ei ole tarjouspyyntövaiheessa osannut kysyäkään.

Hankintapäätös tehdään saatujen hyväksyttävien tarjousten perusteella tarjouspyynnössä mainituin valintaperustein ja arviointikriteerein. Kun päätös on tehty, julkaiskaa se myös Hilmassa.

Huolellisesti tehdyn tarjouspyynnön tuloksena hankinnan kriteerit ovat selkeät ja valintaprosessi suoraviivainen.

Viimeistään tässä vaiheessa keskustellaan sopimusehdot, mikäli niitä ei ole käyty läpi markkinavuoropuhelun aikana. Viimeisenä kohtana viimeistellään ja allekirjoitetaan sopimukset toimittajan kanssa.

3.7 Siirtykää sopimuskauteen hyvillä mielin – panostakaa pohjatyöhön

Hyvin toteutettu valmistelu ja tarjousvaihe mahdollistavat onnistuneen lopputuloksen. On tärkeää sitouttaa tulevat käyttäjät mukaan prosessiin jo aikaisessa vaiheessa, jotta välttyään mm. muutosvastarinnalta. Panostakaa siis johtamiseen ja koulutukseen sekä avainhenkilöiden osaamiseen. Paraskaan ohjelmisto ei auta organisaatiota eteenpäin, jos sen potentiaalista ei osata ottaa kaikkea irti.

Jotta sopimuskauden yhteistyö sujuu osapuolten kannalta hyvissä merkeissä, tulee molempien vastuut määritellä tarkasti ja huolehtia, että niitä myös kunnioitetaan. Ongelmatilanteissa tai muutostarpeita kohdatessa kaikkien osapuolten velvollisuutena on yhdessä etsiä tilanteeseen ratkaisuja. Jos esimerkiksi käyttäjien perehdytys laiminlyödään tai huolenaiheet ohitetaan jatkuvasti, saattavat he kokea projektin epäonnistuneeksi tai itse järjestelmän huonoksi.

4 Mitä muuta kannattaa ottaa huomioon?

4.1 Viestintä

Hankintaprosessin kaikkiin vaiheisiin kannattaa sisällyttää mahdollisimman paljon viestintää. Tarjoajien suuntaan kohdistuvan viestinnän lisäksi tulee viestiä myös sisäisesti ja kuntalaisten suuntaan. Pohtikaa käytettäviä viestintäkanavia kaikkien sidosryhmien näkökulmasta.

Aikaisessa vaiheessa tehty monipuolinen viestintä auttaa tavoittamaan mahdollisimman monia potentiaalisia tarjoajia ja antaa heille mahdollisuuden valmistautua tulevaan markkinavuoropuheluun ja kilpailutukseen mm. palveluiden kehittämällä ja hankkimalla tarvittavia dokumentteja valmiiksi. Sisäisellä ja kuntalaisiin päin suunnatulla viestinnällä varmistetaan, että kaikki ymmärtävät mitä hankinnalla tavoitellaan ja mitä hyötyjä siitä saadaan. Viestiin kannattaa sisällyttää myös tieto siitä, ketä kaikkia kyseinen hankinta tulee koskemaan.

Alkuvaiheen viestinnän lisäksi kannattaa myös hankinnan etenemisvaiheista ja lopputuloksesta tiedottaa kattavasti. Hyvin onnistuneesta projektista ovat varmasti kiinnostuneet myös muut vastaavat hankintayksiköt, joten on tärkeää, että viestinne tavoittaa myös heidät.

4.2 Konsulttien käyttö apuna kilpailutuksessa

Hankintayhtiöiden ja konsulttien käyttö kilpailutuksissa on yleistynyt viime aikoina. Joskus ulkopuolisen avun käyttö voi esimerkiksi resurssipulan vuoksi olla ihan perusteltua, mutta silloinkin hankintayksikön on myös itse oltava aktiivisesti mukana kaikissa prosessin vaiheissa, jottei hankinta karkaa käsistä.

Konsulttien roolin tulisi olla hankintamenettelyn laillisuuden varmistaminen, eikä hankinnan sisällön määrittäminen ja koko hankinnan tekeminen asiakkaan puolesta, sillä pahimmillaan konsulttien toimialatuntemuksen puute voi johtaa täysin vääränlaisen hankintailmoituksen syntyyn ja hankinta muuttuu laajaksi ja monimutkaiseksi.

Konsulttipalvelut ovat aina myös lisäkustannus hankintayksikölle, eteenkin jos prosessista tehdään pitkä ja kimurantti, joten hyötysuhdetta kannattaa puntaroida tarkkaan.

4.3 Aikataulut

Hankintaprosessille kannattaa varata tarpeeksi kalenteriaikaa ja lisäksi toimittajille on tärkeää antaa riittävästi aikaa valmistella tarjous ja toimittaa ratkaisu. Liian tiukat aikataulut aiheuttavat turhaan painetta kaikille osapuolille.

Joskus useampi organisaatio havahtuu kilpailuttamaan järjestelmänsä samaan aikaan ja se luo aikataulupaineita toimittajille. Ei ole kenenkään edun mukaista laittaa hankinnalle nopeaa ja tiukkaa aikarajaa, vaan tehdä kilpailutus hyvissä ajoin ennen käyttöönottoprojektia. Käyttöönoton jakamista pienempiin osiin ei kannata myöskään pelätä, osatoimitukset saattavat johtaa paljon parempaan ja perusteellisempaan lopputulokseen.

Normaalissa avoimessa menettelyssä tarjousten jättöaika tulee olla vähintään 30 päivää (kun tarjouksen voi jättää sähköisesti). Valitus aika on kaksi viikkoa päätöksestä. Hankintapäätös on näin ollen lainvoimainen aikaisintaan 44 päivää tarjouspyynnön julkaisemisesta.

Optimaalisinta toimittajien kannalta olisi se, että kunnat julkaisisivat ja ylläpitäisivät hankintakalenteria, joista he myös tiedottaisivat avoimesti, näin olisi helpompi suunnitella toimintaa ja allokoida resursseja.

4.4 Älkää kopioiko

Katsokaa mallia muista kilpailutuksista, oppikaa niistä, mutta älkää kopioiko.

Usein kopioituihin tarjouspyyntöihin ja vaatimuksiin jää vääriä tai kyseisen hankintayksikön kannalta epäolennaisia asioita. Kopioitujen dokumenttien läpikäyminen ja siivoaminen saattaa myös viedä jopa enemmän resursseja kuin alusta aloittaminen.

4.5 Määrä ei korvaa laatua

Pitäkää vaatimuksenne yksinkertaisina. Mitä laajempi ja monimutkaisempi hankinta, sen varmempaa on, että saatte jotain muuta kuin mitä halusitte. Suosituksemme on korkeintaan sata vaatimusta.

On tärkeä pitää mielessä, että vaikka toimittaja on tarjouspyyntöön vastannut joidenkin ominaisuuksien kohdalle kyllä, se ei vielä tarkoita, että kyseinen ominaisuus on jo olemassa. Mikäli kaikki luvatut ominaisuudet eivät ole vielä valmiita, lisää se käyttöönottoprojektin riskiä, ellei osatoimituksia sallita.

Usein suoraviivaisen Kyllä/Ei valinnan lisäksi toimittajille kannattaa antaa ei-pakollisten toiminnallisuuksien osalta mahdollisuus lisätä ominaisuus palveluun sovitun aikataulun puitteissa, kuitenkin niin että kaikki kustannukset sisältyvät hankinnan hintaan. Käyttöönottoaikataulu voi erillisille ominaisuuksille olla esimerkiksi 3, 6 tai 9kk sopimuksen allekirjoittamisesta.

4.6 Tavoitelkaa parasta

Ottakaa selvää mitä ratkaisuja ja palveluntuottajia muut organisaatiot käyttävät ja suosittelevat, ovatko he olleet tyytyväisiä ja vastaako heidän järjestelmänsä niihin haasteisiin, joihin te olette etsimässä vastauksia.

Järjestelmän ohella valitaan aina myös toimittaja. On tärkeä valita toimittaja, jonka kanssa järjestelmän kehittämiseen voi aidosti vaikuttaa. Toimittajalla on hyvä olla kokemusta ja vielä parempi olisi, jos kokemukseen yhdistyy myös oikea asenne, innovatiivisuus ja ennen kaikkea varhaiskasvatuksen toimialaosaaminen. Kun valitulla toimittajalla on asenne kohdallaan ja kokemusta vastaavanlaisista projekteista varhaiskasvatuksen alalta, on heillä yleensä tietoa myös yleisimmistä ongelmatilanteista sekä tyypillisimmistä haasteista projektien läpiviemisessä.

4.7 Tehkää yhteistyötä

Jos hankintaprosessin käynnistäminen tuntuu työläältä ja isolta urakalta, olkaa yhteydessä naapurikuntiin ja miettikää, olisiko resurssien yhdistäminen mahdollista. Kilpailutusprosessin ja käyttöönottoprojektin jakaminen naapurin kanssa voi olla taloudellinen ja hyvinkin mahdollinen vaihtoehto.

5 Mitä jos alkaa hirvittämään?

Kilpailutusta voidaan korjata tarjouksen jättöpäivään saakka niin monesti kuin on tarpeen. Kilpailutus on perustellusta syystä myös mahdollista keskeyttää.

Suomen oikeuskäytännössä hyväksyttäväksi keskeyttämissyyksi on katsottu mm.

- hankintayksikön rahoitusilanne
- hankinnan kohteen tai hankinnan tarpeen muuttuminen hankintamenettelyn aikana
- tarjouspyyntö on epäonnistunut tai tulkinnanvarainen
- hankintamenettelyssä on tapahtunut virhe
- hankinnasta ei ole saatu yhtään tarjouspyynnön vaatimukset täyttävää tarjousta

Hankinnan keskeyttämisestä on tehtävä kirjallinen päätös, joka on perusteltava. Hankintayksikkö voi siis keskeyttää hankinnan missä vaiheessa tahansa ja korjata myös lainvoimaisia hankintapäätöksiään. Hankintaprosessin käynnistäminen vain markkinoiden kartoittamiseksi on kiellettyä.

Muihin mieltä askarruttaviin kysymyksiin voi etsiä vastauksia osoitteesta www.hankinnat.fi/

Meihin saatte yhteyden laittamalla sähköpostia osoitteeseen myynti@abilita.fi