



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Hankinta-asiantuntijana valtion yhteishankintayksikössä

Tero Dits

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Hankinta-asiantuntijana valtion  
yhteishankintayksikössä**

Tero Dits  
Turvallisuusalan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2018

Tero Dits

### Hankinta-asiantuntijana valtion yhteishankintayksikössä

Vuosi	2018	Sivumäärä	56
-------	------	-----------	----

---

Opinnäytetyö on kirjoitettu portfoliomaisessa päiväkirjamuodossa. Tavoitteena oli seurata hankinta-asiantuntijan päivittäisiä työtehtäviä valtion yhteishankintayksikössä. Opinnäytetyö koostuu päiväkirjamerkinnoista ja viikoittaisista analyyseistä. Viikoittaisissa analyyseissä pyritään kehittämään osaamista teoriaa hyödyntämällä. Päiväkirjamerkintöjä on tehty kymmenen viikon aikana, 12.3.2018 - 18.5.2018.

Kirjoittaja työskentelee Valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy:ssä hankinta-asiantuntijana hankintojen tukiyksikössä. Tukiyksikön tehtäviin kuuluu tukea asiakkaita yhteishankintasopimusten käytössä. Tavoitteena on varmistaa kilpailutusten lain- ja sopimuksenmukaisuus sekä minimoida riskejä. Tukiyksikkö toteuttaa asiakkaille myös asiantuntijapalveluja. Osa työtehtävistä sisältää myös projektipäällikön roolin.

Kirjoittajan työympäristössä on käynnissä useita yrityksen sisäisiä ja ulkoisia kehityshankkeita, joilla on vaikutusta päivittäisiin työtehtäviin. Ulkoisista kehityshankkeista keskeisin on yksi hallituksen kärkihankkeista, joka on hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelma. Opinnäytetyössä on havainnointu hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelman ja sen alaprojektien vaikutuksista julkisiin hankintoihin.

Opinnäytetyön aikana kirjoittajan ammatillinen osaaminen kehittyi omissa työtehtävissä usealla osaamisalueella. Osaaminen kehittyi hankintatoimessa ja projektitoiminnassa. Projektitoiminnassa tavoitteena oli kehittyä projektipäällikön roolissa. Havaintoina tärkeimmistä kehittämiskohteista projektipäällikön roolissa olivat muutosten hallinta ja projektin sisäinen viestintä. Kirjoittajan tavoitteena oli myös osallistua sisäisiin kehityshankkeisiin. Kehityshankkeista kirjoittamisen aikana käynnistyi tekoälyn hyödyntämiseen liittyvä projekti. Projektin tavoitteena on tutkia tekoälyn hyödyntämisen mahdollisuuksista yhteishankintayksikön tukipalveluissa.

Asiasanat: Hankintayksikkö, Julkinen hankinta, Kilpailuttaminen, Yhteishankinnat

Tero Dits

Working as a Procurement Specialist in the State Central Procurement Unit

Year	2018	Pages	56
------	------	-------	----

---

This thesis is written as a portfolio-form diary. The purpose was to follow a procurement specialist's daily tasks at the State central procurement unit. This thesis consists of daily reports and weekly analyses. With the analyses the purpose is to develop the know-how by exploiting theory. The time frame of the diary is ten weeks, from mid-March to mid-May.

The author works in the support team as a procurement specialist at the State central procurement unit Hansel Ltd. The task of the support unit is to support customers in the use of framework agreements. The purpose is to ensure the legal and contractual compliance of the tenders and reduce the risks. The support unit also conducts tendering services to customers. Some of the tasks include the project manager.

There are several internal and external development projects within the author's work environment. These development projects have an impact on daily tasks. One of the most important external development projects is a government key project called Digitalisation of Government Procurement. The thesis has identified the effects of these several activities and sub-projects in this government key project.

During the study period the author's professional competence developed in several areas of expertise. The competence base was widened in the areas of procurement and project management. With the project management, the purpose was to develop in the role of a project manager. The most interesting observations as the project manager were on change management and internal communication within the project. The purpose was also to participate in internal development projects. During the writing, a project related to artificial intelligence was launched. The purpose of the project is to discover the possibilities of using artificial intelligence in the support unit.

Keywords: Framework agreements, Public procurement, Purchasing unit, Tendering

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Käsitteet.....	7
2	Nykytilanteen kuvaus .....	8
2.1	Oman nykyisen työni analyysi.....	8
2.1.1	Kuvailu .....	8
2.1.2	Arviointi.....	9
2.1.3	Kehittyminen.....	10
2.2	Sidosryhmät työpaikalla .....	10
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla.....	11
3	Päiväkirjaraportointi.....	12
3.1	Seurantaviikko 1.....	12
3.2	Seurantaviikko 2.....	17
3.3	Seurantaviikko 3.....	21
3.4	Seurantaviikko 4.....	26
3.5	Seurantaviikko 5.....	28
3.6	Seurantaviikko 6.....	32
3.7	Seurantaviikko 7.....	35
3.8	Seurantaviikko 8.....	40
3.9	Seurantaviikko 9.....	45
3.10	Seurantaviikko 10 .....	48
4	Pohdinta.....	51
	Lähteet .....	53
	Kuviot .....	56

## 1 Johdanto

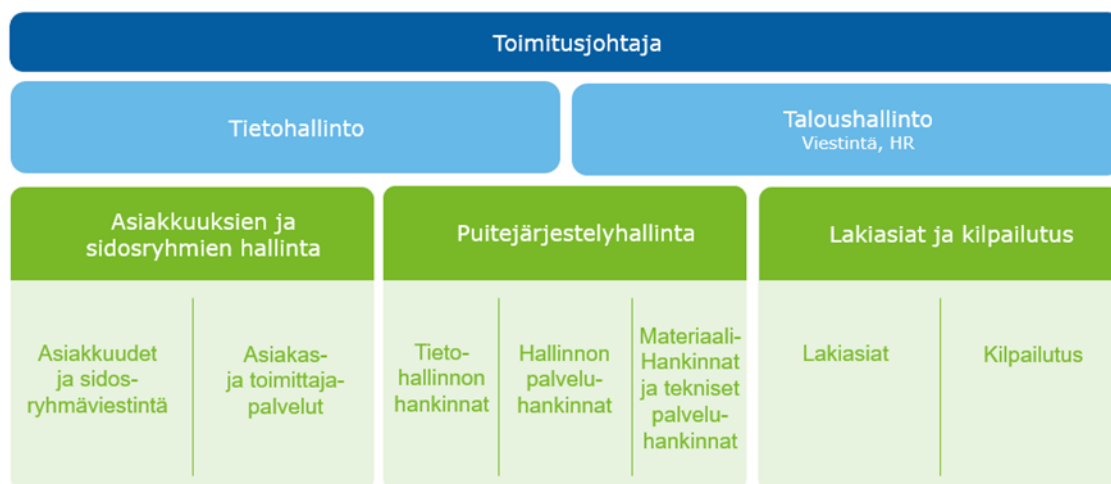
Opinnäytetyö kirjoitetaan päiväkirjamuotoisena aikavälillä 12.3.2018 - 4.6.2018. Opinnäytetyöhön liittyvä päiväkirjan osuus on 50 työpäivää eli 10 viikkoa. Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön raportointi tapahtuu päivittäisellä työtehtävien kuvaamisella ja viikoittaisella analyysillä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on seurata ja kehittää omaa työskentelyäni Valtion yhteishankintayksikössä Hansel Oy:ssä hankinta-asiantuntijan näkökulmasta.

Valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n tavoitteena on säästää yhteiskunnan varoja lisäämällä tuottavuutta valtion hankintatoimeen. Hansel kilpailuttaa tuotteita ja yhteishankintasopimuksia, joiden lisäksi yritys tarjoaa asiakkaille hankintojen asiantuntijapalveluita. Puitejärjestely on valmiiksi kilpailutettu sopimuskokonaisuus, joka tehdään yhden tai useamman toimittajan ja hankintayksikön välille. Hanselilla on noin 80 puitejärjestelyä, joissa on hieman alle 400 puitesopimustoimittajaa. Toiminta rahoitetaan tehtyihin hankintoihin perustuvalla palvelumaksulla, joka peritään sopimustoimittajilta. Palvelumaksu on ollut vuonna 2017 keskimäärin 1 % hankinnan arvosta. Hansel Oy on voittoa tavoittelematon valtion yhteishankintayksikkö, jonka omistaa valtio. Hanselin ohjauksesta vastaa valtiovarainministeriö. Toiminta perustuu Hansel-lakiin, jossa määritellään tehtävät ja asiakkaat. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä noin 90 henkilöä. (Hansel 2018.)

Yhtiön puitejärjestelyistä vastaava kategoriahallinta ja hankintojen tukiyksikkö on jaettu kolmeen sektoriin: tietohallinnon hankinnat, hallinnon palveluhankinnat sekä materiaalihankinnat ja tekniset palveluhankinnat. Yksikössä työskentelee eri toimialojen asiantuntijoita ja kilpailuttamiseen erikoistuneita konsultteja. Hankintojen tuki palvelee ja auttaa asiakkaita puitejärjestelyjen sisäisissä kevennetyissä kilpailutuksissa. Lisäksi yksikössä toimii sähköiseen kilpailuttamiseen erikoistunut ryhmä. (Hansel 2018.)

Asiakkuuksien ja sidosryhmien hallinta -yksiköt vastaavat yhtiön myynnin edistämisestä, markkinoinnista ja asiakaspalvelusta. Lakiasiat ja kilpailutus -yksikkö tarjoaa yhteishankintojen kilpailutuksiin ja sopimushallintaan liittyvien tehtävien lisäksi valtionhallinnon asiakkaiden tarjouskilpailujen toteuttamiseen liittyviä hankintojen asiantuntijapalveluja sekä juridisia asiantuntijapalveluja. Talous, HR ja viestintä -yksikkö koostuu taloushallinnosta, viestinnästä ja henkilöstöhallinnosta. Yksikkö vastaa yhtiön ulkoisesta ja sisäisestä laskennasta sekä vastuullisuusraportoinnista. Viestintä vastaa yhtiön sisäisestä ja ulkoisesta tiedotustoiminnasta, henkilöstöhallinto resursoinnista ja osaamisen kehittämisestä. Tietojärjestelmien ylläpidosta ja kehittämisestä vastaa tietohallinto. Organisaatio on kuvattu kuviossa 1. Yhtiön toimipiste sijaitsee Helsingissä Pääpostitalossa. Hanselilla on toimintaa vain kotimaassa. (Hansel 2018.)



Kuvio 1: Organisaatio (Hansel 2018.)

Hanselin asiakkaita tällä hetkellä ovat:

- valtion virastot ja laitokset
- valtion liikelaitokset
- valtion talousarviolain ulkopuoliset rahastot
- yliopistot ja korkeakoulut (mukaan lukien ammattikorkeakoulut)
- eduskunta sekä sen alaisuudessa, valvonnassa ja yhteydessä toimivat yksiköt.

Palveluja voivat käyttää myös Euroopan Unionin kemikaalivirasto ja tietyt julkisoikeudelliset laitokset, joihin Suomen valtio käyttää määräysvaltaa. (Laki Hansel Oy:stä 2008.)

### 1.1 Käsitteet

**Hankintalaki:** Tavoitteena hankintalailla on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden hankintojen tekemistä, turvata yritysten tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tuotteita ja palveluita valtiolle ja kunnille. Valtio ja kunnat ovat velvoitettuja tekemään hankinnat julkisilla kilpailutuksilla. Laki määrittää tarkasti muun muassa erilaiset kilpailutustavat ja niiden vaiheet. (Finlex 2018.)

**Hanki-palvelu:** Hanki-palvelu on sähköinen kilpailutusratkaisu, jolla valtion hankintayksiköt voivat laatia tarjouspyyntöjä ja tehdä hankintapäätöksiä. Toimittajat puolestaan voivat tutustua tarjouspyyntöihin ja osallistua tarjouskilpailuihin. (Hanki 2018.)

**Julkiset hankinnat:** Julkinen hankinta on kyseessä, kun hankintayksiköt hankkivat tavaroita tai palveluja organisaationsa ulkopuolelta. Hankintayksiköiden hankkiessa tavaroita ja palveluja organisaationsa ulkopuolelta, Hankintayksiköitä ovat valtio, kunnat, kuntayhtymät, valtion liikelaitokset ja muut laissa määritellyt hankintayksiköt. Hankintalaki ohjaa julkisia hankintoja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018.)

**Kevennetty kilpailutus:** Kevennetyssä kilpailutuksessa kilpailutus toteutetaan puitejärjestelyn sisällä sopimustoimittajien kesken. Sopimustoimittajille lähetetään tarjouspyyntö, vertailaan tarjoukset ja valitaan paras tarjous ennalta asetettujen vertailukriteerien perusteella. (Finlex 2018.)

**Kilpailuttaminen:** Kilpailutukset toteutetaan aina julkisissa hankinnoissa hankintalain mukaisesti. Hankintalaki määrittää muun muassa erilaiset kilpailutustavat ja niiden vaiheet. Kilpailutukset toteutetaan julkisissa hankinnoissa yleensä avoimella menettelyllä, rajoitetulla menettelyllä tai neuvottelumenettelyllä. (Finlex 2018.)

**Puitejärjestely:** Puitejärjestelyillä valtion organisaatiot voivat hankkia tuotteita ja palveluita ilman omaa julkista kilpailutusta. Hankintalaissa puitejärjestely on määritelty valmiiksi kilpailutetuksi sopimuskokonaisuudeksi, joka tehdään yhden tai useamman toimittajan sekä hankintayksikön välille. (Hansel 2018.)

**XRM-ratkaisu:** XRM on sidosryhmätiedon (Asiakkaat, Toimittajat, muut sidosryhmät) hallintaan tarkoitettu ratkaisu, mutta samalla se toimii koko toiminnan toiminnanohjausjärjestelmänä. Käytännössä XRM toimii liiketoiminnan kehitysalustana. (Hansel 2017.)

**Yhteishankinnat:** Julkisia hankintoja voidaan tehdä yhteishankintoina yhteishankintayksikön kautta. Valtion yhteishankinnoista huolehtii Hansel Oy. Kuntasektorin yhteishankintayksikkö on Kuntaliiton alaisena toimiva KL-Kuntahankinnat Oy. (Hansel 2017, 3-4.)

## 2 Nykytilanteen kuvaus

### 2.1 Oman nykyisen työni analyysi

#### 2.1.1 Kuvailu

Työnkuvaani hankinta-asiantuntijana kuuluu toimia osana hankintojen tukiyksikköä. Yksikössäni työskentelee viisi hankinta-asiantuntijaa, kaksi hankintalakimiestä ja yksi kilpailuttamiskonsultti. Tukiyksikön tehtäviin kuuluu, että tuemme asiakkaitamme veloituksetta puitejärjestelyn sisäisen kevennetyn kilpailutuksen toteuttamisessa. Tukeen kuuluu, että vastaamme asiakkaiden kevennetyihin kilpailuksiin liittyviin kysymyksiin, kommentoimme tarjouspyyntö- materiaaleja ja kommentoimme hankintapäätöksen. Tavoitteenamme on varmistaa kevennety kilpailutuksen lain- ja sopimuksenmukaisuus, minimoida riskejä sekä karsia mahdollisia ristiriitoja dokumenttien välillä niin kategorioiden kuin hankita juridiikankin näkökulmasta.



Asiakkaan toimeksiannosta toteutamme veloitusta vastaan puitejärjestelyn sisäisen kilpailutuksen tai DPS:n (Dynaaminen hankintajärjestelmä) sisäisen kilpailutuksen ”avaimet käteen” -periaatteella. Kyseessä oleva palvelu on nimetty MinikisaPlus-palveluksi. MinikisaPlus-palvelussa toimin hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä.

Tuemme yhteishankintojen kilpailutusten projektiryhmiä suunnitteluvaiheessa ja kevennettyjen kilpailutusten materiaalien simuloinneissa. Lisäksi autamme asiakasmateriaalien työstämisessä ja ylläpidossa Hanki-palvelussa. Välitämme myös kevennettyjen kilpailutusten toimivuuteen liittyvää asiakaspalautetta sopimuskaudella. Työhöni liittyy myös useita erilaisia sisäisiä kehitysprojekteja. Olen tällä hetkellä mukana esimerkiksi asiakastytyväisyyden ja XRM-myyntiputken kehitysprojekteissa.

### 2.1.2 Arviointi

Työnantajallani on luotu tehtäväkohtaiset osaamisprofiilit, joilla kuvataan kaikkien tehtävien osaamisen alueet ja tavoitetasot. Näitä osaamisia työtehtävissäni tarvitaan. Oma osaamista vertaillaan tasaisin väliajoin suhteessa tavoitetasoihin. Vertailu ja analyysi tehdään yhdessä esimiehen kanssa. Osaamisen kuvaus on jaettu seuraaviin yläotsikoihin:

- hankintojen johtamisen osaaminen
- kilpailuttamisosaaminen kevennetyissä kilpailutuksissa
- hankintaosaaminen ja hankintalainsäädännön soveltaminen
- sopimusoikeudellinen osaaminen
- ympäristö- ja sosiaalisen vastuun toimialakohtainen osaaminen
- yhteistyö- ja verkosto-osaaminen
- asiakashallinnan osaaminen ja asiakkuuksien johtaminen
- konsultatiivinen myyntiosaaminen
- sähköisen hankinnan ja liiketoiminnan osaaminen
- valtion hallintorakenteen ja hallinnon toimintaperiaatteiden osaaminen
- vuorovaikutustaidot ja neuvottelutaidot
- ongelmanratkaisukyky
- suullinen ja kirjallinen viestintätaito

- projektiosaaminen
- prosessiosaaminen
- oman työn johtaminen.

Oma tehtäväkohtainen osaamiseni on arvioitu, yhteistyössä esimiehen kanssa, osaamisprofiilia vastaavaksi. Kaikilla osa-alueilla on aina kehittämistä. Suurimmat kehittämiskohteeni tunnistan projektiosaamisessa, sähköisen hankinnan ja liiketoiminnan osaamisessa. Hankinnat digitalisoituvat vauhdilla ja uusia järjestelmiä sekä tapoja tulee alati hallittaviksi. Hanki-palvelu on tästä hyvä esimerkki. Kyseessä oleva palvelu on sähköinen kilpailutusratkaisu, jolla valtion hankintayksiköt voivat laatia tarjouspyyntöjä ja tehdä hankintapäätöksiä. Hanki-palvelu tulee lähitulevaisuudessa näyttämään suurta roolia työnkuvassani.

### 2.1.3 Kehittyminen

Tehtäviini hankinta-asiantuntijana kuuluu toimia osittain substanssiosaajana vastuullani olevissa puitejärjestelyissä ja kilpailuttamisen sekä puitejärjestelyjen asiantuntijana. Vastuullani on esimerkiksi turvallisuuspalveluihin, turvallisuustekniikkaan ja lukitusjärjestelmiin liittyviä puitejärjestelyitä. Käytännössä työtehtävissäni tulee osata ja ymmärtää vastuullani olevien puitejärjestelyjen toimialasta ja tuntea hankinnan kohteena olevaa substanssia. Toimialakohtaista tietotaitoa pyritään jatkuvasti ylläpitämään ja kehittämään. Asiakkaille toteutettavissa MinikisaPlus-palveluissa toimin hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä. MinikisaPlus-palvelu on asiakkaille veloituksesta toteutettava puitejärjestelyn sisäinen kevennetty kilpailutus. Työtehtävissäni projektipäällikön rooli on uusi työrooli. Projektipäällikkyyys on itselleni uudempi rooli ja sen osaamiseen sekä kehittämiseen tulisi panostaa. Ammatillisia kehittymistavoitteinani ovat syventää hankintaosaamistani kaikilla osa-alueilla muuttuvassa ympäristössä ja kehittää sekä syventää projektiosaamistani projektipäällikön roolissa. Näiden lisäksi tavoitteenani on osallistua yrityksen kehitysprojekteihin.

## 2.2 Sidosryhmät työpaikalla

Tärkeitä sidosryhmiä ovat asiakkaat, toimittajat, omistajat ja työntekijät. Yhtiöllä on myös lukuisa määrä muita sidosryhmiä, kuten esimerkiksi hankintalainsäädännöstä vastaava lainsäätäjät, kansalaisjärjestöt, valtion palvelukeskukset ja tiedotusvälineet. Sidosryhmäanalyysissä on käyty läpi ja luokiteltu kaikki oleelliset sidosryhmät työtehtävissäni ja arvioitu niiden vuorovaikutussuhde.

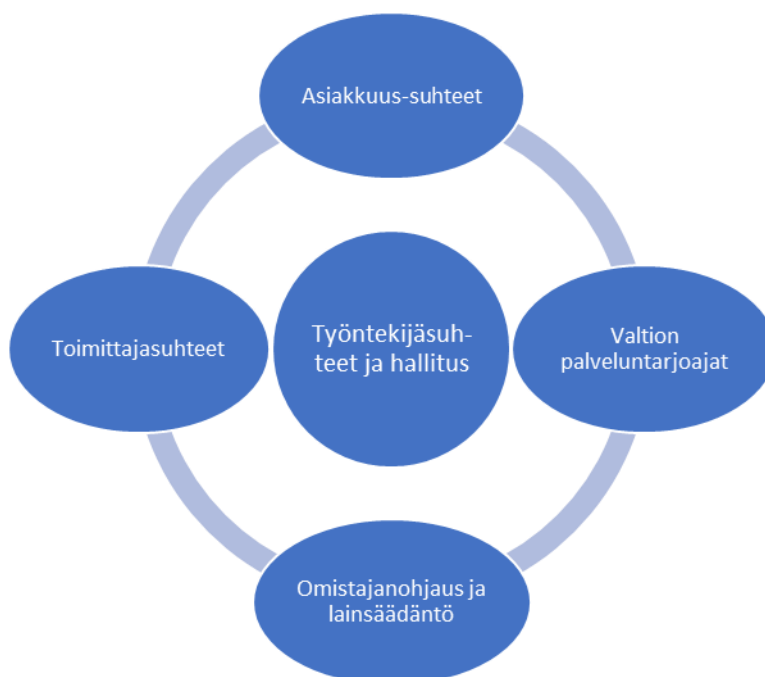
Sisäisiä sidosryhmiä ovat esimerkiksi:

- työntekijät
- Hansel Oy:n hallitus

- Hanselin ylemmät toimihenkilöt.

Ulkoisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi:

- asiakkaat (hankintayksiköt)
- valtion palveluntarjoajat (esim. Senaatti-kiinteistöt, Valtori, Palkeet)
- puitesopimustoimittajat
- omistaja
- lainsäätäjä.



Kuvio 2: Sidosryhmäanalyysi tärkeimmistä sidosryhmistä työtentävissäni

### 2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla

Teen eniten yhteistyötä sisäisten sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa. Työskentelyssä Hankintojen tukiyksikössä vuorovaikutus työtovereiden kanssa on jatkuvaa. Kaikille on jaettu omat vastualueet, mutta työkuormitusta pyritään jakamaan tarpeen mukaan. Työskentelemme avokonttorissa ja työpisteemme sijaitsevat lähellä toisia. Kommunikointi ja kanssakäyminen tapahtuu pääosin keskustelemalla ja palavereilla. Käytämme hyödyksi myös esimerkiksi videoneuvotteluita ja Skype for Business -ratkaisua pikaviestintätyökaluna.

### 3 Päiväkirjaraportointi

#### 3.1 Seurantaviikko 1

Viikon tavoitteina on tunnistaa omia kehityskohteita ja edistää sekä osallistua yrityksen sisäisiin kehityshankkeisiin.

*Maanantai 12.3.2018*

Viikon ensimmäinen työpäivä käynnistyi sähköpostien läpikäymisellä. Työtehtäviini kuuluu seurata useampia sähköposteja. Seurantaani kuuluvat oman henkilökohtaisen yrityssähköpostin lisäksi niin sanottu kilpailutusposti sekä oman yksikköni sähköposti. Osa työtehtävistämme on ennalta resursoituja ja osa tulee tehtäväksi ennakoimattomina. Osana lähes jokaista työpäivääni on vastata asiakkaiden esittämiin kysymyksiin kilpailutuksissa esiin tulleisiin haasteisiin. Yksi tämän päivän kysymyksistä tai haasteista liittyi asiakkaan kevennettyyn kilpailutukseen konteista, jotka ovat erikoisvarusteltuja. Kevennetty kilpailutus erikoiskonteista oli edennyt pisteeseen, jossa hankintapäätös oli tehty. Hankintapäätöksen julkaisun jälkeen kilpailutuksen hävinnyt toimittaja oli kyseenalaistanut päätöksen. Tämän johdosta varasin sisäisen palaverin huomiseksi tiistaille, johon osallistuvat hankintayksikön sisäinen asiantuntija ja hankintalakimies. Pyrimme huomisen aikana selvittämään asiakkaan kilpailutuksen tilanteen ja antamaan ohjeita sekä neuvoja asian kanssa etenemiseen. Projektipäällikön roolissa organisoin tänään eräaseen Minikisaplius -palvelun kilpailutukseen liittyen asiakkaan kanssa videoneuvottelupalaverin tämän viikon keskiviikoksi. Jos projektin asiakkaana on useita henkilöitä eri organisaatioista, on tapaamisten organisointi toisinaan haasteellista.

Yksiköllämme on joka toinen viikko maanantaisin tiimipalaveri. Tänään iltapäivä meni siis tiimipalaveriin, joka on normaalisti kestoltaan kaksi tuntia. Tiimipalaverissa käsitellään aina agendan mukaiset ajankohtaiset asiat. Vakioaiheet agendalla ovat edellisen palaverin muistio, terveiset muista palavereista, työtilannekatsaus, ajankohtaiset toimeksiannot ja muut ajankohtaiset asiat. Tiimipalaverimme ovat hyvin avoimia ja toimivat erinomaisen hyvin tietojen vaihtamiseen. Palaverin puheenjohtajana toimii yksikön päällikkö. Tänään agendalla oli myös kehitysprojekti, joka liittyy tekoälyn hyödyntämiseen asiakaspalvelussa ja tukitoiminnoissa. Projekti on nimetty AI-projektiksi. Tarkoituksena on selvittää yhdessä ulkopuolisen yrityksen kanssa, miten voitaisiin hyödyntää tekoälyä asiakaspalvelun ja tukiyksikön työkuorman helpottamiseksi. Projektiin tarvitaan yksiköstämme muutama vapaaehtoinen. Ilmoittauduin vapaaehtoiseksi kyseiseen projektiin. Tarkemmat tiedot projektin sisällöstä ja aikataulusta saan tietooni tämän tai ensi viikon aikana.

*Tiistai 13.3.2018*

Olen ollut sisäisessä kehityshankkeessa, jossa pyritään parantamaan ja selkeyttämään yksiköni sähköisiä työtiloja. Työtilassa on tarkoitus tuottaa, ylläpitää ja jakaa projektien tai tiimien materiaaleja. Kehittämishanke käynnistyi vuoden 2017 loppupuolella ja oli käynnissä muutaman kuukauden. Tänä tiistaina julkaistiin sisäisesti uusi yksiköni työtila, jossa dokumentaation tuottaminen, ylläpitäminen ja jakaminen ovat selkeämpää. Yrityksessämme sovelusten ja tietojärjestelmien hallinnasta vastaa digitaaliset palvelut -yksikkö. Digitaaliset palvelut -yksikkö omistaa tarjoamansa palvelut ja vastaa niiden hankinnasta, ylläpidosta ja kehittämisestä. Lisäksi digitaaliset palvelut -yksikkö ylläpitää Hanselin sovellusarkkitehtuuria ja tietomallia. Kehittämishanke toteutettiin yhteistyössä digitaaliset palvelut -yksikön kanssa. Uusi työtila on käytännössä Office 365 -ympäristön työtila, jossa tallennus tapahtuu pilvipalveluun. Aiemmin tallennus tapahtui levyasemalle. Julkaisun jälkeen haasteina ilmeni käyttöoikeudet. Osan henkilöiden käyttöoikeudet eivät riittäneet dokumenttien muokkaamiseen työtilassa. Ongelma saatiin korjattua nopeasti. Yrityksen järjestelmät on auditoitu vastaamaan perustason tietoturvasuorituksia. Tietojärjestelmissä voidaan lähtökohtaisesti käsitellä IV suojaustason materiaaleja. Valtiolla tietoaaineistojen luokittelusta ja käsittelystä kertovat VAHTI-ohjeet. Käsittelemme työssämme eri luokitustasojen materiaaleja ja niiden käsittelyohjeet tulee hallita. Turvallisuussopimukset voivat myös vaikuttaa siihen, miten materiaaleja käsitellään.

Uusi asia tietosuojan osalta työtehtävissäni on EU:n tietosuojasetuksen (General Data Protection Regulation, GDPR) soveltaminen. Asetuksen soveltaminen alkaa 25.5.2018. Asetus koskee henkilötietojen käsittelyä ja siihen liittyviä säädöksiä, oikeuksia ja velvollisuuksia. Rekisterinpitäjä on vastuussa siitä, että se toteuttaa tarvittavat tekniset ja organisatoriset toimenpiteet, joilla varmistetaan ja käytännössä osoitetaan, että henkilötietojen käsittely täyttää lain vaatimukset. Asioita, jotka muuttuvat ovat esimerkiksi uudet velvoitteet ja seuraamukset, laajemmat informointivelvollisuudet, asetus velvoittaa sopimaan henkilötietojen käsittelystä sopimuksella, asetuksessa on suoraan velvoitteita henkilötietojen käsittelijälle, käsittelijän itsenäinen vastuu ja käsittelijän alihankinta edellyttävät nimenomaista lupaa rekisterinpitäjältä. GDPR vaikuttaa monilla tavoilla yrityksemme toimintaan. Asetuksen vaatimukset tulee huomioida uusissa kilpailutuksissa. Tarjouspyynnöt tulee muokata asetuksen vaatimalle tasolle. Tämä aiheuttaa muutoksia myös tarjousten käsittelyyn.

#### *Keskiviikko 14.3.2018*

Tämä päivä käynnistyi videoneuvottelupalaverilla turvallisuusviranomaisten kanssa. Videoneuvottelu on usein yrityksessäni käytetty palaverimuoto, kun osallistujat ovat ympäri Suomea. Palaveriin osallistujat olivat kahdesta eri asiakasorganisaatiosta. Yrityksestäni palaveriin osallistui itseni lisäksi kategoriapäällikkö. Osallistujia oli yhteensä noin kymmenen henkilöä. Yrityksemme kategoriapäälliköt omistavat ja vastaavat heille nimetyistä puitesopimuk-

sista. Palaverin aiheena oli lukitusjärjestelmät ja -laitteet -puitejärjestelyn sisäisen kevennetyn kilpailutuksen tarjouspyynnön valmistelusta. Toimin projektissa projektipäällikkönä ja hankinta-asiantuntijana, eli tuotamme asiakkaalle kilpailutuksen MinikisaPlus-palveluna. Tarjouspyyntö muodostetaan yhteistyössä asiakasorganisaation asiantuntijoiden kanssa. Käytännön havaintona palaverien järjestämisistä, joissa on useita henkilöitä useista organisaatioista, olen havainnut tietynlaiset haasteet. On haastavaa saada sovittua palaverieita, joihin kaikki tarvittavat asiantuntijat saadaan osallistumaan. Tässä on itselläni projektipäällikkönä projektinhallinnan kannalta vielä opiskeltavaa ja kehitettävää. Projektin aloituksessa tulisi sopia selkeämmin palaverikäytännöt ja kiinnittää asiakasorganisaation avainhenkilöt, jotka päättävät ajankohdista ja asioista. Useiden henkilöiden demokraattisessa mallissa sopiminen ja asioiden kiinnittäminen ovat selkeästi haasteellisempaa.

Onnistuneen hankinnan kannalta oleellista on hankinnan kohteen kuvaus. Mitä ollaan hankkimassa? Palveluhankintojen osalta on tärkeä kuvata hankinnan kohde ja laajuus, toimintaympäristö sekä toimintaan liittyvät prosessit riittävän tarkasti. Tuote- ja tavarahankintojen osalta tulee kuvata selkeästi, millainen tuote tai ratkaisu on kyseessä. Sitä, miten haluttuun lopputulokseen on päästävä, ei sen sijaan kannata määritellä liiaksi. Tarjouspyynnössä on tehtävä selkeä ero kelpoisuusehtojen, pakollisten vaatimusten ja arviointikriteerien välille. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 252).

Organisaatiossani on käyty tähän mennessä kehityskeskustelut esimiehen kanssa kerran vuodessa. Oma henkilökohtainen kehityskeskusteluni oli tänään keskiviikkona iltapäivällä. Kehityskeskustelussa käytiin läpi lähinnä viime vuoden suoriutumista ja arviointia suhteessa tuloskorttiin. Samalla muutettiin myös kehityskeskustelujen käytäntöä. Meneillään olevalla tilikaudella kehityskeskustelut käydään useampana lyhyempänä keskusteluna. Tämän vuoden tuloskortti vahvistettiin myös keskustelussa. Asiakastyytyväisyydellä tulee olemaan entistä suurempi rooli.

*Torstai 14.3.2018*

Työpaikallani on mahdollistettu työtehtävien suorittaminen etätöyönä. Mielestäni on hyvä, että työnantaja on joustava ja tarjoaa henkilöstölle monipuolisia työskentelymahdollisuuksia. Tämän viikon torstain työskentelin etänä. Etätöylle on asetettu muutamia pelisääntöjä. Etätöyön tekeminen on aina työntekijän kannalta vapaaehtoista. Etätöypäivän aikana työntekijän on oltava tavoitettavissa kiinteän työajan puitteissa klo 10.00 ja klo 14.00 välillä.

Kirjoitimme tänään yhteistyössä kategoriapäällikön kanssa muistion eilisestä keskiviikkoisesta videopalaverista. Muistiossa kirjattiin lyhyesti käsitellyt asiat, tehdyt päätökset ja seuraavat tehtävät aikatauluineen. Muistio lähetettiin tiedoksi kaikille projektiin osallistujille sähköpostilla. Muistiota varten selvitimme puitejärjestelyn sopimustoimittajilta muutamia avoimia asi-

oita, joihin halusimme heidän näkemystä ja kommentteja. Kyseessä oli niin sanottu avoin tekninen vuoropuhelu ennen tarjouspyynnön julkaisua. Annamme sopimustoimittajille mahdollisuuden vaikuttaa ja kommentoida hankinnan kohdetta ja yleisesti tarjouspyyntöä. Näin opimme myös itsekin lisää toimittajien avulla markkinoista ja hankinnan kohteesta.

#### *Perjantai 15.3.2018*

Työtehtäviini kuuluu puhelinpäivystys, joka on vastuullani joitakin kertoja viikossa. Oma päivystykseni frekvenssi on normaalisti 1-3 kertaa viikossa. Yksiköllämme on päivystyspuhelinnumero, johon asiakkaat voivat soittaa ja pyytää tukea puitejärjestelyjen sisäisissä kevennettyissä kilpailutuksissa. Sama tuki on saatavilla myös sähköpostin avulla. Perjantain aamupäivän aloitin päivystyksellä. Päivystys tapahtuu arkisin aikavälillä klo 09.00 - 15.00. Yksi päivystysvuoro kestää normaalisti kolme tuntia, eli päivystys jakautuu päivän aikana kahdelle hankinta-asiantuntijalle. Asiakkaiden kysymysten sisällöt vaihtelevat hyvin laajasti.

Ollennainen osa hankinta-asiantuntijan työtäni on asiakkaiden valmisteleminen puitejärjestelyn sisäisten kevennettyjen kilpailutusten tarjouspyyntöjen kommentointi. Asiakkaat siis lähettävät sähköpostilla tarjouspyynnön yksikköni sähköpostiin. Normaalisti kommentoinnit pyritään tekemään 1-3 työpäivän sisällä. Kommentoinnin nopeus riippuu aina sen hetkisestä työkuorosta. Kommentoinnin suorittaa kyseisestä puitejärjestelystä vastaava hankinta-asiantuntija. Jollei kyseessä oleva hankinta-asiantuntija ehdi kohtuullisen ajan sisällä kommentoida tarjouspyyntöä tai vastata kysymyksiin, on puitejärjestelyille nimetty varavastaavat. Itse olen kahdessatoista puitejärjestelyssä päävastuullisena ja viidessätoista puitejärjestelyssä varavastuullisena. Joten hallittavien toimialojen kirjo on suuri. Puitejärjestelyt, joissa olen päävastuullisena ovat esimerkiksi turvallisuuspalvelut, turvallisuustekniikka (useita erilaisia puitejärjestelyjä) ja raskaat ajoneuvot. Käytännössä asiakkaiden tarjouspyyntömateriaalien kommentoinnissa pyritään korjaamaan virheet ja varmistamaan, että materiaalissa ei ole mitään puitejärjestelyssä sovitun vastaista.

Hansel tarjoaa verkossa asiakkaille puitejärjestelyjen sisäisiin kevennettyihin kilpailutuksiin aina puitejärjestelykohtaiset malliasiakirjat. Malliasiakirjojen avulla pyritään helpottamaan asiakkaan kilpailutusta. Malliasiakirjoja ja ohjeistuksia pyritään koko sopimuskauden kehittämään havaittujen kehittämiskohteiden osalta. Eli malliasiakirjojen ja ohjeiden kehittäminen on jatkuvaa. Esimerkiksi tänään kommentoidessani asiakkaan lähettämiä turvallisuuspalveluiden kilpailuttamiseen liittyviä tarjouspyyntöaineistoja, havaitsin ohjeistuksessamme kehitettävää. Kävin keskustelun kehittämis ehdotuksesta puitesopimuksesta vastaavan kategoriapäällikön kanssa, joka omistaa, hallinnoi ja vastaa kyseessä olevasta puitejärjestelystä. Päädyimme päivittämään ohjeistusta kyseisen havainnon perusteella.

Tarjouspyynnöt tulevat siirtymään ja ovat osin jo siirtyneet sähköisiin kilpailutusjärjestelmiin. Hansel tarjoaa asiakkaille sähköisen kilpailutusjärjestelmän, joka on nimeltään Hanki-palvelu.

Hanki-palvelussa valtion hankintayksiköt voivat laatia tarjouspyyntöjä ja tehdä hankintapäätöksiä. Toimittajat taas voivat tutustua tarjouspyyntöihin ja osallistua tarjouskilpailuihin. Aiemmin kilpailutusprosessit ovat pääosin tehty sähköpostilla lähetettävien dokumenttien kanssa. (Hanki-palvelu 2018).

### *Viikkoanalyysi*

Tämä viikko on ollut työtehtävien kannalta normaalia hiljaisempi viikko. Työtehtävilleni on tyypillistä suuretkin määrävaihtelut. Osa työtehtävistäni on ennakkoon resursoitu, mutta suuri osa on myös ennakoimattomia työtehtäviä. Työtehtävät koostuivat tällä viikolla hankinta-asiantuntijan tehtävistä ja projektipäällikön tehtävistä. Työtehtävät ovat monipuolisia. Samanlaisia viikkoja ei ole. Kehitystä ja uuden oppimista tapahtuu joka viikko. Toisinaan pienemmissä asioissa ja toisinaan suuremmissa. Hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä on tällä viikolla tapahtunut ammatillista kehitystä pienissä asioissa ja päiväkirjan kirjoittamisen myötä tunnistan niitä.

Työympäristössäni on tällä hetkellä meneillään monia uudistuksia ja kehityshankkeita. Pyrin kuvaamaan ja tunnistamaan niitä päiväkirjan kirjoittamisen aikana. Pyrin myös peilaamaan omaa ammatillista kehittymistäni näissä kehityshankkeissa ja kirjaamaan havaintoja matkan varrelta. Työpaikallani on lukuisia sisäisiä kehityshankkeita ja muutamiin näistä osallistun. On myös suurempia kehityshankkeita, jotka vaikuttavat työhöni. Tällainen on esimerkiksi yksi hallituksen kärkihankkeista, joka on hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelma Handi.

Handi on koonnut yhteen julkisten hankintojen asiantuntijat kehittämään valtion hankintatoimea. Ohjelma on osa ”Digitalisoidaan julkiset palvelut” -kärkihanketta. Hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelma sisältää useita alaprojekteja ja tehtäviä. Ohjelmaan on sitoutunut suuri joukko ammattilaisia julkisten hankintojen parista. Eri projektien yhtenäisenä tavoitteena on tehostaa, yhtenäistää ja yksinkertaistaa valtion hankintoja, edistää kilpailua ja innovaatioita, lisätä automaatiota, kasvattaa läpinäkyvyyttä, selkeyttää työnjakoa ja tuottaa säästöjä. Alaprojekteja ja tehtäviä ovat laskuautomaatio, rikosrekisteriotteiden sähköinen selvittäminen, viranomaistietojen tarkastus, hankintatoimi palveluna, muutosjohtaminen ja lukuisia muita projekteja. (Valtion hankintojen digitalisointi 2018.)

Hanki-palvelu on sähköinen kilpailutusjärjestelmä, jota Hansel tarjoaa asiakkailleen. Uusi EU-direktiivi velvoittaa hankintayksiköitä käyttämään sähköistä hankintajärjestelmää vuoden 2018 aikana. Sähköinen kilpailutusjärjestelmä on uusi järjestelmä myös itselleni. Järjestelmän käyttöönotto on parhaillaan menossa. Tämän järjestelmän opetteleminen on omassa työroolissani vielä alkutekijöissä ja vaatii paljon vielä opiskelua. Hanki-palvelu tulee näyttämään isoa roolia työtehtävissäni jo tämän vuoden aikana. Tarkoituksena on seurata myös omaa ammatillista kehittymistä tämän järjestelmän käyttöönoton aikana.



### 3.2 Seurantaviikko 2

Tämän viikon tavoitteina on oman ammatillisen osaamisen kehittäminen kaikilla osa-alueilla niin hankinta-asiantuntijana kuin projektipäällikkönä. Tällä viikolla pyrin tunnistamaan ja teorian kautta vahvistamaan omaa osaamistani perinteisen kilpailuttamisen sudenkuopista ja riskeistä.

*Maanantai 19.3.2018*

XRM on Hanselin sidosryhmätiedon (asiakkaat, toimittajat ja muut sidosryhmät) hallintaan tarkoitettu ratkaisu, mutta samalla se toimii koko toiminnan toiminnanohjausjärjestelmänä ja liiketoimintatiedon Master-järjestelmänä. Käytännössä XRM toimii yrityksen liiketoiminnan kehitysalustana. XRM:n kehitystä koordinoi kehitysryhmät. XRM-ratkaisua käytetään lähtökohtaisesti Outlookin kautta, mutta käytössä on myös selainversio. Keskeisimpiä XRM-toimintoja ovat:

- perustiedon ylläpitäminen
- sidosryhmätiedon ylläpitäminen
- tapaamisten ja sähköpostien seuranta
- palvelupyynnöt ja reklamaatiot
- mahdollisuudet ja myynnin ohjaus
- markkinointiviestintä, kampanjat ja asiakastilaisuudet
- projektit
- liittymiset
- asiakaskohtaiset sopimukset
- sopimusmuutokset
- resursointi ja tuntikirjanpito. (Hansel 2017.)

XRM-ratkaisua ollaan parhaillaan uudistamassa ja uudistuksen ympärillä on useita kehitettävien liittyviä työryhmiä. Uuden ratkaisun käyttöönoton on tarkoitus tapahtua tämän vuoden elokuussa. Uudesta ratkaisusta pyritään tekemään nykyistä yksinkertaisempi ja johtoajatuk-sena on ottaa mukaan vain ne ominaisuudet, jotka ovat oikeasti tärkeitä. Kaikki ylimääräinen on tavoitteena jättää pois. Pyrin itsekkin osallistumaan kevään aikana mahdollisuuksien mukaan kehitysryhmiin. Olen jo mukana yhdessä tällaisessa ratkaisun kehittämiseen liittyvässä

kehitysryhmässä. Tämä kehitysryhmä liittyy niin sanotun XRM-myyntiputken kehittämiseen. Kyseessä olevassa kehitysryhmässä on tarkoituksena myynnin prosessin selkeyttäminen ja kehittäminen sekä sen tuominen uuteen XRM-ratkaisuun. Kehitysryhmään osallistuminen kehittää myös omaa ammatillista osaamistani aiheen ympäriltä ja tavoitteena on kirjoittaa aiheesta päiväkirjassa, jos ryhmässä tapahtuu konkreettista kirjoittamisen aikana.

Omissa työtehtävissäni käytettävät keskeisimmät toiminnot tällä hetkellä ovat projektit, resursointi ja tuntikirjanpito. Teen työtehtävissäni käytännössä kaikista käsittelemistäni kevennyistä kilpailutuksista toiminnanohjausjärjestelmään projektin. Projektin tyyppi määräytyy projektin mukaan. Toisista projektit ovat veloittamattomia ja toisista veloitetaan sovitun henkilötöypäiväveloituksen mukaan. Työtehtävissäni projektiosaaminen kehittyy jatkuvan projektityöskentelyn ohella.

#### *Tiistai 20.3.2018*

Tiistai käynnistyi asiakkaan turvallisuuspalveluiden tarjouspyyntömateriaalin liitteineen kommentoinnilla. Asiakas oli valmistellut tarjouspyyntömateriaalit osin puitejärjestelymme malliasiakirjojen pohjalta. Käytännön ohjeena on asiakkaille annettu, että täydennä asiakirjamalleihin hankintaa koskevat tiedot. Puitejärjestelyn sisäinen kevennetty kilpailutus tulee tehdä puitesopimuksen ehtojen mukaisesti eikä omien vertailuperusteiden käyttäminen tai omien sopimusehtojen liittäminen ole mahdollista. Kevennyksessä kilpailutuksessa asiakas pyytää puitesopimustoimittajilta kohdekohtaiset tarjoukset, vertailee ne ja valitsee parhaan toimittajan. Kilpailutus tehdään pääsääntöisesti Hanselin tekemien asiakirja- ja vertailupohjien avulla. Puitejärjestelyyn liittyvien asiakkaiden kokonaispalveluiden hinnat määräytyvät asiakkaan tekemän puitejärjestelyn sisäisen kevennetyn kilpailutuksen perusteella. Kommentointiin käytettävä aika riippuu siitä, että kuinka hyvin materiaalit on valmisteltu. Myös tarjouspyynnön ja materiaalien laajuudella on merkitystä.

Tarjouspyyntömateriaalien kommentointi kehittää omaa ammatillista osaamistani viikoittain. Joudun ottamaan kantaa erilaisiin kysymyksiin ja hankinnan kohteen määrittelyiden haasteisiin. Joudun useasti esimerkiksi tulkitsemaan puitesopimuksemme ja niiden sopimusehtoja. Teen tiivistä yhteistyötä sisäisten asiantuntijoidemme kanssa. Käyn useasti keskusteluja tulkinnoista hankintalakimiestemme kanssa. Työnkuvani haaste ja mielenkiintoisuus ovat siinä, että viikoittain tulee eteen uusia tilanteita ja haasteita.

#### *Keskiviikko 21.3.2018*

Tänään oli erään asiakkaan MinikisaPlus-palvelun, jossa toimin projektipäällikön roolissa, tarjouspyynnön tarjousten viimeinen jättöpäivä. Tarjouspyynnöissä asetetaan tarjousten jättämiselle tarkka päivämäärä ja kellonaika. Näistä aikamääreistä ei tarjoaja saa myöhästyä tai tarjous joudutaan poissulkemaan. Kaikki saapuneet tarjoukset avataan yhtä aikaa tarjousajan

päättymisen jälkeen. Tämän jälkeen tarkastetaan, että tarjotut tavarat ja palvelut ovat tarjouspyynnön ehdottomien vaatimusten mukaisia. Jos näin ei ole, tarjous tulee sulkea pois tarjouskilpailusta. Poissulkemista koskeva ratkaisu on perusteltava perustelumuiotiossa. Tarjoajien soveltuvuus on tarkastettu jo puitejärjestelyä kilpailuttaessa. Tarjousten käsittelyssä toimittajia tulee kohdella tasapuolisesti ja syrjimättömästi. Jos tarjouksessa on epätasällisyyksiä kuten kirjoitus- tai laskuvirheitä, tarjoajaa voidaan pyytää kirjallisesti täsmentämään tarjoustaan. Tarjouksia joudutaan täsmentämään erittäin usein. Tarjoaja ei kuitenkaan saa koskaan parantaa tarjoustaan tai muuttaa sellaista seikkaa, jolla on vaikutusta tarjousten vertailussa eikä täsmennyksiä saa pyytää tinkimistarkoituksessa. Tarjouskilpailun sääntöjä tai ehtoja ei saa kesken kilpailutuksen muuttaa.

Yrityksemme henkilöstöinfo on noin joka toinen kuukausi. Infossa käsitellään kaikkia koskettavia ajankohtaisia ja tärkeitä asioita. Tyypillisesti infon avaa toimitusjohtaja, jonka jälkeen edetään ennalta ilmoitetun agendan mukaisesti. Tänään agendalla oli muun muassa yhtiön hallituksen terveiset hallituksen puheenjohtajalta. Hallituksen puheenjohtaja antoi kiitokset yhtiön työntekijöille onnistuneesta viime vuodesta. Yhtiöllä oli kaikilla mittareilla erinomainen vuosi 2017. Muita aiheita olivat muun muassa toimittajatytytyväisyyskyselyn tulokset, työympäristön uudistaminen, Hilma-uudistus, vastuullisuus tietokonehankinnoissa, uudistuvat kehityskeskustelut ja Green Office-tavoitteet 2018.

*Torstai 22.3.2018*

Tänään kävimme sisäisessä palaverissa läpi huomioita eilen keskiviikkona saapuneista tarjouksista. Palaveriin osallistuivat itseni lisäksi kategoria-päällikkö ja hankintalakimies. Tarjoukset oli saatu käsiteltyä ja muutamassa tarjouksessa havaittiin epätasällisyyksiä. Tarjouksia päädyttiin täsmentämään. Eli tarjoajille, joiden tarjouksissa oli epätasällisyyksiä, lähetettiin sähköpostilla täsmennyspyyntö. Tarjoajien tulee vastata täsmennyspyyntöön siihen annetun määräajan puitteissa. Aikaa vastaamiselle annetaan, epäselvyyden laajuudesta riippuen, yleensä muutamia työpäiviä.

Hankintayksikön aloitteesta voidaan jo annettua tarjousta ja siinä olevaa asiaa täsmentää, kunhan se ei vaaranna tarjoajien tasapuolista kohtelua. Jos tarjoaja havaitsee virheen tarjouksessaan, voi se olla oma-aloitteisesti yhteydessä hankintayksikköön. Virheellä tarkoitetaan esimerkiksi ilmeistä laskuvirhettä, jonka korjaaminen ei johda tarjouksen parantamiseen. Hankintayksikkö voi olla yhteydessä tarjoajiin ja pyytää lisäselvityksiä saattaakseen tarjoukset vertailukelpoisiksi. Tarjousten vertailukelpoiseksi saattaminen ei saa kaikesta huolimatta johtaa siihen, että tarjoajille annetaan mahdollisuus parantaa tarjoustaan. (Pekkala & Pohjonen 2014, 525).

*Perjantai 23.3.2018*

Iso osa työpaikallani työskentelyä on projektityöskentelyä. Tänään palauttelen mieleeni sisäisiä ohjeistuksia ja teesejä aiheen ympäriltä. Projektityölle on asetettu kuusi pääteesiä, jotta työskentely olisi mahdollisimman tehokasta ja tuloksellista. Yrityksen projektityön teesien mukaan (Hansel 2015):

1. Varmista projektityön riittävä resursointi: Projektin omistaja ja projektipäällikkö varmistavat, että projektiryhmässä on riittävä osaaminen ja ajankäytön mahdollisuus projektin onnistuneen läpiviennin varmistamiseksi. Projektiryhmän jäsenet sitoutuvat projektin laadukkaaseen läpivientiin ja aktiiviseen yhteistyöhön projektiryhmän muiden jäsenten kanssa.
2. Työskentele systemaattisesti. Yrityksen kilpailutusprosessi ja projektityöskentelymalli kuvaavat kilpailutusprojektin läpiviennin vaiheet sekä projektiryhmän lähtökohtaisen vastuunjaon. Noudattamalla näitä ohjeita työskentelet systemaattisesti ja varmistat osaltasi projektin korkeaa laatua. Jotta työskentely voi olla systemaattista, ryhmän tulee sopia työskentelykäytännöistä tarkemmin yhdessä.
3. Ole avoin. Projekti onnistuu parhaiten, projektiryhmän jäsenet ovat toisilleen ja projektin omistajalle avoimia. Virheitä tehdään ja niistä opitaan, aika ei aina riitä ja valinnat tuntuvat vievän umpikujaan. Muuta ongelmat haasteiksi, jolloin niihin asennoituminen on helpompaa, hae mielipiteitä ja ratkaisuvaihtoehtoja muilta ja kerro omat mielipiteesi.
4. Huolehdi tiedonkulusta. On tärkeää, että projektiryhmän jäsenet, asiakkuuspäälliköt sekä projektin omistaja tietävät, missä vaiheessa projektia ollaan menossa. Enemmän tietoa on parempi kuin vähemmän. Projektipäällikkö tekee edistymisraportin aina, kun projektista on raportoitavaa. Lisäksi asiakkaita koskevista asioista (asiakastyöryhmät ym.) keskustellaan asiakkuuspäälliköiden kanssa.
5. Tiedä mitä olet hankkimassa. Kilpailutus onnistuu vain, jos tiedät, mitä olet kilpailuttamassa. Hankinnan kohteen määrittelyyn projektiryhmässä tulee panostaa riittävästi, jotta pystytään rakentamaan tarjouspyyntöpaketti, jolla saadaan sitä, mitä halutaan. Hankinnan kohde tulee määritellä alustavasti jo esiselvityksessä. Vasta määrittelyn jälkeen voidaan alkaa rakentamaan tarjouspyyntöä liitteineen.
6. Ennakoi. Suunnittele aikataulu hyvissä ajoin ja realistisesti projektityöhöohjeen mukaan. Pyri huolehtimaan, että tehtävät tulevat hoidetuiksi aikataulun mukaisesti, mutta jos tulee yllätyksiä ja aikataulu viivästyy, keskustele mahdollisimman aikaisessa vaiheessa muiden projektin jäsenten kanssa ja sovi, miten aikataulun muutos vaikuttaa projektin muihin vaiheisiin. Huomioi aikataulutuksessa myös lomakaudet (sekä projektiryhmän että tarjoajien kannalta).

*Viikkoanalyysi*

Miksi hankinnat pitää kilpailuttaa? Tähän kysymykseen törmään työtehtävissäni aina silloin tällöin. Julkisia varoja käytetään ostoihin vuosittain Suomessa noin 35 miljardia euroa. Ostot koostuvat tuotteista, palveluista ja urakoista. Kilpailuttamisen tavoitteena on julkisten vero-varojen tehokas käyttö siten, että ostot ovat hinta-laatusuhteeltaan mahdollisimman edullisia ja laadultaan hyviä. Kilpailuttaminen lisää myös tarjolla olevia vaihtoehtoja. Hankinnoista ilmoittaminen tapahtuu avoimesti. Näin ollen mahdollisimman monella yrityksellä on tasavertainen mahdollisuus kilpailla hankinnoista. Suosiminen on kiellettyä, eli kilpailutuksessa ei voida suosia esimerkiksi suomalaisia yrityksiä. Tarjoajien tasavertainen ja syrjimätön kohtelu estää sekä vähentää harmaata taloutta ja korruptiota. Käytännössä tämä tarkoittaa rehellisyyden ja oikeudenmukaisuuden takaamista yhteisten varojen käytössä. (Pekkala & Pohjonen 2014, 22.)

Tällä viikolla kommentoin myös muutamia asiakkaiden tarjouspyyntöjä. Tarjouspyynnön hyvä valmistelu on ensiarvoisen tärkeää ja sitä tulisi korostaa. Kiire on hyvä tekosyy laatia tarjouspyyntö nopeasti ja kevyesti, jolloin se joko rajaa tarjouksia liikaa tai jättää tarpeettoman avoimeksi. Liian tarkkaan rajatulla tarjouspyynnölläkin on haittansa. Sen myötä menetetään helposti potentiaalisia mahdollisuuksia. Liian avoimen tarjouspyynnön haasteeksi muodostuu taas usein se, että tarjoukset eivät ole vertailukelpoisia ja ovat keskenään hyvin erilaisia. Pahimmillaan kilpailutuksella saadaan ei haluttu lopputulos ja ratkaisu. Hyvin usein huono tai epäselvä tarjouspyyntö johtuu siitä, ettei sen laatija ole tiennyt mitä on oikeasti tekemässä tai mitä on hankkimassa. Usein kiireellä tehty ja valmisteltu tarjouspyyntö vie koko kilpailutusprosessissa todellisuudessa huomattavasti enemmän aikaa kuin hyvin valmisteltu tarjouspyyntö. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 248-253.)

### 3.3 Seurantaviikko 3

Kolmannen seurantaviikon tavoitteena on käsitellä viikon aikana työtehtävissä esille tulleita aiheita oman ammatillisen kehittymisen kannalta ja hakea tietoa kyseisistä aiheista sekä pohdita niitä ammatillisen kehittymisen kautta.

*Maanantai 26.3.2018*

Viikko käynnistyi asiakkaan tarjouspyyntömateriaalin kommentoinnilla. Tarjouspyynnössä hankinnan kohteena oli turvallisuuspalvelut. Turvallisuuspalvelu on terminä hyvin laaja. Puitejärjestely turvallisuuspalveluista tarkoittaa tässä tapauksessa turvallisuusalan vartioimisliiketoimintaa. Tämä on määritelty hankinnan kuvauksessa. Tarjouspyynnön kommentointi kohdistuu usein tarjouspyynnön yksityiskohtiin, hinnoittelumalleihin, vertailuperusteisiin ja tunnistettuihin riskeihin. Tunnistetut riskit ovat pääasiassa asioita, joita kokemusten ja oikeuskäytännön kautta on havaittu. Tunnistetut riskit ovat hyvin yksilöllisiä riippuen mistä toimialasta tai puitejärjestelystä on kysymys.

Iltapäivällä osallistuin kehityspalaveriin, joka koski voimassa olevan puitejärjestelyn kevennetyn kilpailutuksen materiaalien siirtämistä Hanki-palveluun. Hanki-palvelu on sähköinen järjestelmä, jossa valtion hankintayksiköt voivat laatia tarjouspyyntöjä ja tehdä hankintapäätöksiä. Hanki-palvelu kilpailutusratkaisu itsessään on Hansel Oy:n kilpailuttama sähköinen kilpailutusratkaisu, jonka on toteuttanut puitesopimustoimittaja Cloudia Oy. Palvelu toimii SaaS-palvelun verkon yli, eikä omalle koneelle asenneta mitään. SaaS -termi tulee englannin kielen sanoista Software as a Service. Palvelu tarkoittaa, että ohjelmistot toimivat palveluntarjoajan ylläpitämältä palvelimelta tietoverkon kautta. Palvelun käyttöönotto kestää useita vuosia. Käyttöönotto on aloitettu jo vuonna 2016. Miksi ylipäätään ollaan siirtymässä sähköiseen kilpailuttamiseen perinteisten paperiversioiden sijasta? Julkisia hankintoja ohjaava uusi hankintalaki edellyttää julkisten hankintojen kilpailuttamista sähköisesti. Tarjouspyynnöt tulee olla kaikkien saatavilla sähköisesti siirtymäajan jälkeen. Velvollisuus tulee koskemaan kaikkia hankintayksiköjä viimeistään lokakuun 2018 loppuun mennessä. (Hansel 2018.)

Iltapäivän kehityspalaverissa valmisteltiin turvallisuuspalveluiden puitejärjestelyn kevennetyn kilpailutuksen malliasiakirjojen sekä hinnoittelumallin siirtämistä Hanki-palveluun. Useat puitejärjestelyt ovat aikanaan kilpailutettu siten, ettei niissä ole vielä huomioitu sähköistä kilpailutusjärjestelmää eikä sen mukanaan tuomia rajoitteita. Hinnoittelumalleja on jouduttu useasti miettimään hieman eri tavalla. Siten, että ne soveltuvat saumattomasti järjestelmän rakenteiseen malliin. Materiaalien siirtäminen Hanki-palveluun antaa hyvän mahdollisuuden tarkastella olemassa olevia malleja ja ohjeistuksia. Esimerkiksi mainitsemassani kehityspalaverissa päädyttiin täsmentämään ohjeistuksia asiakkaille.

*Tiistai 27.3.2018*

Tänään tiistaina ohjelmani on hankintapäätösasiakirjojen laadinta asiakkaalle toteutettuun kevennettyyn kilpailutukseen. Käytännössä tässä vaiheessa tarjoukset on vertailtu. Hankintapäätökseen liitetään perustelumuuisto. Kansallisen kynnysarvon ylittävän hankinnan hankintapäätökseen on liitettävä valitusosoitus markkinaoikeudelle ja oikaisuohje. EU-kynnysarvon ylittävästä kevennetyissä kilpailutuksessa on hankintapäätöksessä oltava tieto myös odotusajasta ja siitä, milloin itse sopimus voidaan tehdä. Lähetin hankintapäätöksen perustelumuuistoinen kaikille tarjouksen jättäneille sopimustoimittajille. Päätös voidaan antaa tiedoksi sähköisesti tai postitse kirjeenä. Tämän hankintapäätös annettiin tiedoksi sähköisenä.

Toisinaan tarjouskilpailussa tarjouksia joudutaan hylkäämään. Tässäkin edelle mainitsemassani tarjouskilpailussa jouduimme tekemään hylkäyksiä.

Sisällöltään tarjouspyyntöä vastaamaton tarjous on hylättävä. Velvoite on melko ehdoton. Tämä ei ole pelkästään hankintayksikön oikeus, vaan se on myös velvollisuus. Tällä turvataan tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. (Pekkala & Pohjonen 2014,526-527.)

*Keskiviikko 28.3.2018*

Hansel Oy:llä on oma verkkopalvelu hansel.fi -palvelu. Verkkopalvelun pääkohderyhmät ovat asiakkaat ja sopimustoimittajat. Tavoitteena on tarjota lukijalle mahdollisimman selkeää ja luettavaa tekstiä. Palvelulla on useita eri tavoitteita. Palvelun tavoitteet ovat:

- antaa tietoa kilpailutuksista, puitejärjestelyistä, asiantuntijapalveluista ja yrityksen toiminnasta mahdollisimman avoimesti
- avata toiminta ja asiantuntemus avoimeksi
- tehdä asiakkaiden arki helpommaksi, eli tarjota asiakkaille oleellinen tieto ja toiminnot mahdollisimman helposti ja nopeasti
- tukea myyntiä ja asiakas- ja toimittajasuhteiden kehittämistä
- antaa yhtenäinen brändikokemus yrityksestä
- parantaa asiakas- ja toimittajatytyväisyyttä
- palvella yhdestä osoitteesta kaikkia. Yhdellä tunnuksesta asiakkaat ja toimittajat saavat käyttöönsä kaikki sähköiset palvelut.

Ydinsisältönä asiakkaille ovat muun muassa puitejärjestelytieto, pikaoppaat, uutiset, malliasiakirjat. Ydinsisältönä taas sopimustoimittajille ovat esimerkiksi perustiedot omista sopimuksista, raportointi, ohjeet ja kilpailutusten malliasiakirjat. (Hansel 2017.)

*Torstai 29.3.2018*

Julkisissa hankinnoissa puhutaan usein kynnsarvoista. Kynnsarvo tarkoittaa yksittäisen hankinnan suurinta mahdollista ennakoitua arvoa. Hankinnan ennakoitu arvo määrittää sen, että soveltuuko kyseiseen hankintaan kansallinen menettely vai EU-menettely. Hankintalakia sovelletaan vain EU-kynnsarvot ja kansalliset kynnsarvot ylittäviin hankintoihin. Kynnsarvojen alle jääviin hankintoihin ei sovelleta hankintalakia. Näitä hankintoja kutsutaan pienhankinnoiksi. Hankinta on kilpailutettava, jos kynnsarvot ylittyvät. EU-kynnsarvot perustuvat Maailman kauppajärjestö WTO:n julkisia hankintoja koskevassa sopimuksessa sovittuihin kynnsarvoihin.

KANSALLISET KYNNYSARVOT (HANKINTALAIN 25 §)	
Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)
Tavara- ja palveluhankinnat	60 000
Käyttöoikeussopimukset / palvelut	500 000
Terveystenhoito- ja sosiaalipalvelut	400 000
Muut erityiset palvelut	300 000
Rakennusurakat	150 000
Käyttöoikeusurakat	500 000
Suunnittelukilpailut	60 000

Kuvio 3: Kansalliset kynnysarvot (Hankintailmoitukset 2018.)

EU-KYNNYSARVOT (HANKINTALAIN 26 §)		
Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)	
	Valtion keskushallintoviranomainen	Muut hankintaviranomaiset
Tavarahankinnat ja palveluhankinnat	144 000	221 000
Rakennusurakat	<u>5 548 000</u>	<u>5 548 000</u>
Suunnittelukilpailut	144 000	221 000

Kuvio 4: EU-kynnysarvot (Hankintailmoitukset 2018.)

Hankintasopimuksen ennakoidun arvon määräytymisestä on säädetty hankintalaissa hyvin tarkasti. Käytännössä hankinnan ennakoidun arvon laskeminen ei aina ole aivan yksiselitteistä. Määrittelyssä on otettava huomioon koko sopimuskausi ja kaikki hankittavat tuotteet sekä palvelut. Puitesopimuksissa tai muissa vastaavissa sopimuksissa perusteena on neljän vuoden kokonaisarvo. Laskettaessa hankinnan kokonaisarvoa tulee huomioida myös mahdolliset optiot. (Pekkala & Pohjonen 2014, 112-115.)

*Perjantai 30.3.2018 pitkäperjantai*

#### *Viikkoanalyysi*

Olen menneiden viikkojen aikana kirjoittanut hankintaprosessin eri vaiheista satunnaisesti työtehtävissäni esiin tulleiden tilanteiden mukaan. Tämän viikon viikkoanalyysissä pyrin kertomaan ja avaamaan tiivistetysti koko hankintaprosessin etenemisen loogisessa järjestyksessä. Hankintaprosessi voidaan purkaa vaiheisiin. Puitejärjestelyä kilpailutusta tai avointa yksittäistä hankintaa kilpailutettaessa vaiheita on enemmän. Tässä kuvatut vaiheet ovat puitejärjestelyn sisäisen kevennetyn kilpailutuksen näkökulmasta rajattu ja kuviossa 5 esimerkki kilpailutuksen vaiheista avoimessa menettelyssä:



1. hankintatarpeen kartoittaminen ja hankinnan suunnittelu
2. tarjouspyynnön laatiminen
3. tarjouspyyntöasiakirjojen lähettäminen
4. tarjousten laatiminen
5. tarjousten vastaanottaminen ja avaaminen
6. tarjousten vertaileminen
7. hankintapäätöksen tekeminen
8. tarjoajien informoiminen
9. hankintasopimuksen tekeminen
10. sopimuksen täytäntöönpano.



Kuvio 5: Esimerkki kilpailutuksen vaiheista avoimessa menettelyssä (Hansel 2018.)

Puitejärjestelyn sisäistä kevennettyä kilpailutusta tehdessä hankintaprosessista jää pois jo puitejärjestelyä kilpailutettaessa läpi käytyt vaiheet. Nämä vaiheet ovat hankintamenettelyn valinta, hankintailmoituksen julkaiseminen, tarjoajien kelpoisuuden tarkastaminen ja jälki-ilmoituksen tekeminen. (Pekkala & Pohjonen 2014, 24-26.)

Olen kirjoittanut tällä viikolla myös sähköisestä kilpailuttamisesta. Sähköiset hankintamenettelyt tuovat useita hyötyjä tullessaan. Tavoitteena on automatisoitu hankintamenettely,

jonka vaiheet ilmoittamisesta maksamiseen toteutetaan sähköisesti. Tarkoituksena on maksimoida julkiselle sektorille sähköisistä hankinnoista koituvat tehokkuusedut. Tämän myötä eurooppalaiset ja pk-yritykset saavat mahdollisuuden hyödyntää digitaalisten sisämarkkinoiden tarjoamia etuja. Todellisia hyötyjä järjestelmästä saadaan, kun tarjouspyynnöt ja tarjoukset voidaan tehdä rakenteisessa muodossa. Tällöin pystytään hyödyntämään aiemmin syötettyä tietoa ja käyttämään sitä uudelleen. Muun lisäksi tekeminen nopeutuu huomattavasti. Esimerkiksi tarjousten avaaminen, tarjousten arviointi ja hankintapäätösten tekeminen nopeutuvat huomattavasti. Näkymä on, että tarjoajien on yksinkertaisempaa ja nopeampaa tehdä tarjouksensa valmiiseen rakenteiseen tarjouspyyntöpohjaan. (Hansel 2018.)

#### 3.4 Seurantaviikko 4

Tällä viikolla tavoitteenani on käsitellä ja kasvattaa ammatillista osaamistani hankintoja koskevista valituksista. Tavoitteena on myös käsitellä etätyöskentelyyn liittyviä hyötyjä ja haittoja.

*Maanantai 2.4.2018 2. pääsiäispäivä*

*Tiistai 3.4.2018*

Kevennetyn kilpailutuksen hankintapäätöksen liitteenä lähetetään tarjoajille valitusosoitus- ja oikaisuohje. Valitusosoituksen ja oikaisuohjeen mukaan julkista hankintaa koskevaan päätökseen tai muuhun hankintamenettelyssä tehtyyn ratkaisuun voidaan hakea muutosta vaatimalla hankintayksiköltä oikaisua (hankintaoikaisu). Asianosaisen on esitettävä vaatimus hankintaoikaisun vireille tulosta 14 päivän kuluessa siitä, kun asianosainen on saanut tiedon hankintayksikön päätöksestä tai muusta hankintamenettelyssä tehdystä ratkaisusta. Hankintayksikkö voi itse ottaa hankintapäätöksen tai ratkaisun korjattavakseen 90 päivän kuluessa siitä, kun hankintaoikaisun kohteena oleva päätös tai ratkaisu on tehty. (Hankinnat 2018.)

Asia voidaan myös saattaa valituksella markkinaoikeuden käsiteltäväksi, jos hankinta kuuluu julkisista hankinnoista annetun lain soveltamisalaan. Yrityksessämme seurataan tarkasti julkisiin hankintoihin liittyviä oikeustapauksia. Oikeustapausten seuranta antaa ajantasaista tietoa oikeuskäytännöistä.

*Keskiviikko 4.4.2018*

Työnkuvaani tukiyksikön hankinta-asiantuntijana kuuluu myös valmisteilla olevien puitejärjestelyjen kilpailutusten asiakasmateriaalien kommentointi ja pilotointi. Asiakasmateriaaleilla tarkoitetaan tässä tapauksessa materiaaleja, jotka ovat asiakkaille käytössä kevennettyä kilpailutusta varten kilpailutusprojektin valmistuttua. Tänään keskiviikkona olin aamupäivällä palaverissa, jossa käsiteltiin erään puitejärjestelyn kilpailutusprojektin asiakasmateriaaleja.

Palaverissa sovittiin ja keskusteltiin aikatauluista sekä seuraavista toimenpiteistä. Kilpailutusprojektin kilpailuttamiskonsultti, joka toimii projektissa projektipäällikkönä, valmistelee materiaalit ensi viikkoon mennessä työohjeen mukaan. Tämän jälkeen suoritan asiakasmateriaalien kommentoinnin ja pilotoinnin. Yrityksessämme on lähes kaikille tekemiselle oma työohje, jotka toimivat päivittäisen tekemisen selkärankana. Jokaiselle työohjeelle on määritelty omistaja, joka ylläpitää ja päivittää kyseessä olevaa ohjetta.

Illtapäivällä asiakas otti yhteyttä hankintaoikaisuvaatimuksesta, joka kohdistui meidän yhteistyössä MinikisaPlus-palveluna toteuttamaan kevennettyyn kilpailutukseen. Kyseessä olleessa kilpailutuksessa oli jouduttu poissulkemaan tarjoajia tarjouspyynnön vastaisina. Hankintaoikaisuvaatimus koski yhtä poissulkupäätöstä. Pyysimme asiakasta toimittamaan hankintaoikaisuvaatimuksen meille tiedoksi. Tutustuimme hankintaoikaisuvaatimukseen ja teemme huomenna torstaina päätöksen asiasta

Hankintayksikkö voi tehdä itse hankintaoikaisun ja poistaa päätöksen, jos se on virheellinen. ”Asianosaisella tarkoitetaan yleisesti sellaista ehdokasta tai tarjoajaa, jonka oikeusasemaan hankintapäätöksellä on vaikutusta” (Pekkala & Pohjonen 2014, 617-623). Hankintaoikaisu voi tulla vireille siten, että hankintamenettelyssä asianosaisten asemassa oleva taho tekee hankintaoikaisuvaatimuksen.

#### *Torstai 5.4.2018*

Tänään torstaina tukiyksikön lakimies teki päätöksen eilen tiedoksi saatuun hankintaoikaisuvaatimukseen. Päätöksen luonnos lähetettiin asiakkaalle luettavaksi ja allekirjoitettavaksi. Tämän jälkeen allekirjoitettu päätös toimitetaan tiedoksi asianosaisille. Päätöksessä hankintayksikkö toteaa, että tehdyn poissukupäätöksen oikaisuun ei ole aihetta. Näin ollen aiemmin tehtyjä päätöksiä ei muuteta. Tarjoajalla on kuitenkin oikeus hakea vielä muutosta valittamalla markkinaoikeuteen valitusajan puitteissa. Projektipäällikön roolissa tehtäviini kuuluu koordinoida prosessi, että oikeat asiat tulevat tehdyksi oikeaan aikaan. Konsultoin tarvittaessa eri asiantuntijoita tai lakimiehiä. Yrityksemme työohjeet ovat erinomainen apuväline erilaisten asioiden ja prosessien muistamiseksi. Hyödynnän usein työohjeita asioiden tekemiseen, koska muistin varassa toimiminen ei aina toimi. Projektipäällikkönä toimiminen edellyttää hyviä yhteistyötaitoja ja joustavuutta. Tavoitteenani on käsitellä projektipäällikkyyttä vielä tarkemmin tulevien viikkojen aikana. Tavoitteena on pohtia ammatillista kehittymistäni teorian ja käytännön kautta sekä pohtia millainen on hyvä projektipäällikkö. Teorian kautta voisin oppia tai saada uusia työkaluja itselleni toimimiseen projektipäällikkönä.

#### *Perjantai 6.4.2018*

Työnantajani on mahdollistanut etätöskentelyn. Tänään työskentelin etänä. Työskentelen etänä noin 2 kertaa kuukaudessa. Toisinaan useammin ja toisinaan harvemmin. Suurin osa

työtehtävistäni on sellaisia, että voin tehdä ne tietokoneella muualla kuin toimistolla. Työnkuvaani kuuluu paljon palaverieita, mutta suurin osa näistäkin on mahdollista suorittaa etänä. Etätyöskentelyllä on useita hyötyjä niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Etätyöllä on vastavaroisesti omat riskinsä ja haittansa. Etätyöllä pystytään vaikuttamaan myös ympäristönkuormitukseen vähentämiseen työmatkojen osalta.

Etätyö on työskentelyn malli, josta on sovittu työnantajan kanssa ja työ suoritetaan jostain muulta kuin omalta toimistolta käsin. Etätyö on sijainnista riippumatonta työntekemistä teknisillä välineillä. Etätyön hyötyjä ovat työntekijän kannalta esimerkiksi työajan joustavuus, ajan ja rahan säästäminen työmatkoissa, perhe-elämän joustavampi yhteen sovittaminen työhön. Etätyön etuja työnantajalle ovat esimerkiksi työtehon ja tuottavuuden parantaminen, työntekijöiden parempi jaksaminen, työmatkaliikenteen väheneminen ja se parantaa työnantajan ympäristövastuullisuutta. Etätyön riskeinä ja haittoina voidaan pitää työajan venymistä, työn ja vapaa-ajan sekoittumista, yksinäisyyden ja eristyneisyyden kokemukset työyhteisöstä ja etäjohtamisen haasteet. (Kansallinen etätyöpäivä 2018.)

### *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla tavoitteenani oli käsitellä ja kasvattaa ammatillista osaamistani hankintoja koskevista valituksista. Julkisiin hankintoihin liittyvistä päätöksistä valitetaan melko usein. Päätöksistä voidaan tehdä hankintaoikaisuvaatimus hankintayksikölle tai tehdä valitus markkinaoikeuteen. Markkinaoikeuden päätöksestä voidaan valittaa korkeimpaan hallinto-oikeuteen.

”Markkinaoikeus on erityistuomioistuin, joka käsittelee ja ratkaisee kilpailu- ja valvonta- asioita, hankinta-asioita sekä markkinaoikeudellisia asioita ja 1.9.2013 lähtien myös teollis- ja tekijänoikeudellisia riita-, hakemus- ja valitusasioita” (Markkinaoikeus 2018).

Markkinaoikeuden toimivalta kattaa koko maan. Markkinaoikeuden mukaan julkisia hankintoja koskevien valitusten keskimääräinen käsittelyaika oli vuonna 2017 8,3 kuukautta. Hankintavalituksia saapui markkinaoikeuteen vuonna 2017 496 hankinta-asiaa. Markkinaoikeuden verkkosivuilla on nähtävissä kaikki vireillä olevat ja ratkaistut hankinta-asiat. (Markkinaoikeus 2018.)

Markkinaoikeuden päätöksistä voi valittaa korkeimpaan hallinto-oikeuteen. Suomen perustuslain mukaan tuomiovalta kuuluu riippumattomille tuomioistuimille. Korkein hallinto-oikeus (KHO) on ylin hallintotuomioistuin ja käyttää ylintä tuomiovaltaa hallintolainkäyttöasioissa. (Korkein hallinto-oikeus 2018.)

### 3.5 Seurantaviikko 5

Tämä viikon tavoitteenani on käsitellä tarjouspyynnön valinta- ja vertailuperusteita sekä toiminnanohjausta.

*Maanantai 9.4.2018*

Tämän viikon maanantaina osallistuin joka toinen viikko pidettävään yksikköni tiimipalaveriin. Tällä kertaa tiimipalaveri alkoi asiakkuusjohtajan infolla kehityshankkeesta. Asiakkuusjohtaja kävi kertomassa AI-projektista. AI tulee englannin kielen sanoista artificial intelligence. Kyseessä projekti, jossa selvitetään mitä toimintoja voisi suorittaa toiminnassamme tekoälyllä. Tavoitteena on selvittää, miten saadaan virtaviivaistettua prosesseja. Tämän kehitysprojektin painopiste on asiakastuen digitalisoinnin ja palvelun automatisoinnin kehittäminen ohjelmistorobotiikkaa hyödyntämällä. Alkuvaiheessa kehitysprojektissa on kysymys menetelmien ja prosessien tarkentamisesta. Projektin aikana selviää myös, voidaanko lähteä kehittämään varsinaista ohjelmistorobotiikkaa. Projektin haetaan myös osallistujia projektiryhmään. Olin jo aiemmin ilmoittautunut kiinnostuksesta osallistua tämän kehitysprojektin projektiryhmään. Nyt ryhmään liitettiin myös kolme muuta yksikkömme työntekijää. Projektin on tarkoitus edetä lähiviikkojen aikana. Projektiryhmä tulee saamaan kutsuja projektin palaveriin. Projektissa on mukana myös ulkopuolinen asiantuntijaryitys. Kirjoitan päiväkirjassani projektin etenemisestä, sikäli kun projekti etenee päiväkirjan kirjoituksen aikana.

Muita tiimipalaverissa agendalla olleita aiheita oli projektien resursointi, Kanban-taulu, XRM näkymät ja haasteet eräässä puitejärjestelyssä. Uusien tulleiden projektien resurssit varmistettiin, että jokaisella projektilla on tekijät. Kanban-taulun avulla on tarkoitus visualisoida työtehtävät ja projektien tilanne. Tähän voidaan käyttää esimerkiksi suurta tussitaulua, jolla työnkulut mallinnetaan. Työtä eri työvaiheissa kuvataan erivärisillä lapuilla. Tarkoituksena on kaiken kaikkiaan saada nopeasti kuva visuaalisesti meneillään olevista projekteista ja työresurssien tilanteesta.

*Tiistai 10.4.2018*

Tarjouspyynnön rakenteeseen ja kilpailuttamiseen liittyy olennaisesti valinta- ja vertailuperusteet. Laki julkisista hankinnoista sanoo, että tarjouksista on valittava kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Mikä on kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous? Kokonaistaloudellisin tarjous on se, joka on hankintayksikön kannalta hinnaltaan halvin, kustannuksiltaan edullisin tai hintalaatusuhteeltaan paras. (Finlex 2018.)

Hankintayksikkö voi itse päättää vertailuperusteet. Käytännössä tämä tarkoittaa niitä tekijöitä, joita se käyttää kokonaistaloudellisuutta arvioitaessa. Vertailuperusteiden on liityttävä hankinnan kohteeseen ja niiden tulee olla objektiivisia ja syrjimättömiä. Vertailuperusteet eivät saa olla liian yleisiä. Liian yleiset vertailuperusteet antaisivat hankintayksikölle rajoittamattoman valinnanvapauden valita haluttu tuote tai palvelu. Tämä ei ole ollut hankintalain tarkoitus. Valintaperusteet on ilmoitettava hankintailmoituksessa tai tarjouspyynnössä. Oikeuskäytännössä on puututtu lähinnä syrjiviin vertailuperusteisiin. (Pekkala & Pohjonen 2014, 470-471.)

### *Keskiviikko 11.4.2018*

Keskiviikko iltapäivällä osallistuin sisäiseen projektipalaveriin. Palaveri koski asiakkaalle toteutettavaa MinikisaPlus-palvelua. Toimin projektissa projektipäällikkönä. Muita palaveriin osallistujia olivat kategoriapäällikkö ja lakimies. Palaverissa käytiin läpi asiakkaalta tulleet kommentit ja ehdotukset tarjouspyynnön luonnokseen. Kaikki tulleet kommentit huomioidaan ja pohditaan tarkkaan. Tarvittaessa kommenttien perusteella tehdään lisäyksiä ja muutoksia tarjouspyyntöön. Toisinaan kommentit vaativat vielä tarkempia jatkokeskusteluja. Kyseessä oleva tarjouspyyntö on lukitusjärjestelmiin ja palveluihin liittyvä valtakunnallinen kevennetty kilpailutus. Palaverissa valmistauduttiin myös ensi viikolla sovittuun videoneuvotteluun asiakkaan kanssa. Videoneuvottelu on erinomainen vaihtoehto palaverille silloin, kun osallistujia on useita henkilöitä ja he osallistuvat palaveriin ympäri Suomea.

### *Torstai 12.4.2018*

Kokonaistaloudellisuuden vertailuperusteet on ilmoitettava hankintailmoituksessa tai tarjouspyynnössä. Puitejärjestelyn sisäisessä kevennyksessä kilpailutuksessa ei tarvitse enää tehdä hankintailmoituksessa, koska se on tehty jo puitejärjestelyä kilpailuttaessa. Eli ne ilmoitetaan tarjouspyynnössä. Vertailuperusteet tulee ilmoittaa yksiselitteisesti ja niiden suhteellinen painotus tai vaihteluväli tulee ilmoittaa. Tarjousten vertailuvaiheessa voidaan käyttää vain niitä vertailuperusteita, joita on etukäteen tarjouspyynnössä ilmoitettu. Kaikkia ilmoitettuja vertailuperusteita on käytettävä. Vertailuperusteina voidaan käyttää hintaa ja laatua. Jos laatu-tekijät ovat tarjouspyynnössä määritelty yksityiskohtaisesti ja tarkasti, jää kilpailutettavaksi tekijäksi hinta. Näin ollen vaadittavat laatu-tekijät on määritelty jo vähimmäisvaatimuksiksi. Vertailuperusteiden tulee olla syrjimättömiä ja objektiivisia. Määrittelyt eivät saa suosia vain tiettyä tarjoajaa. (Pekkala & Pohjonen 2014, 475-476.)

### *Perjantai 13.4.2018*

Yrityksemme toimitilat sijaitsevat tällä hetkellä Helsingin ydinkeskustassa ja tilat ovat pääosin avokonttoria. Osallistuin tänään palaveriin, jossa kerrottiin ja keskusteltiin toimitilajemme uudistamisesta. Toimitiloihin on tulossa tämän vuoden heinä- ja elokuussa remontti ja tilat on tarkoitus muuttaa monitilaympäristöksi. Monitilaympäristö on ratkaisu toimitiloihin, jota esimerkiksi Senaatti-kiinteistöt markkinoi valtiohallinnossa voimakkaasti. Senaatti-kiinteistöt on valtiohallinnon työympäristökumppani ja toimitila-asiantuntija.

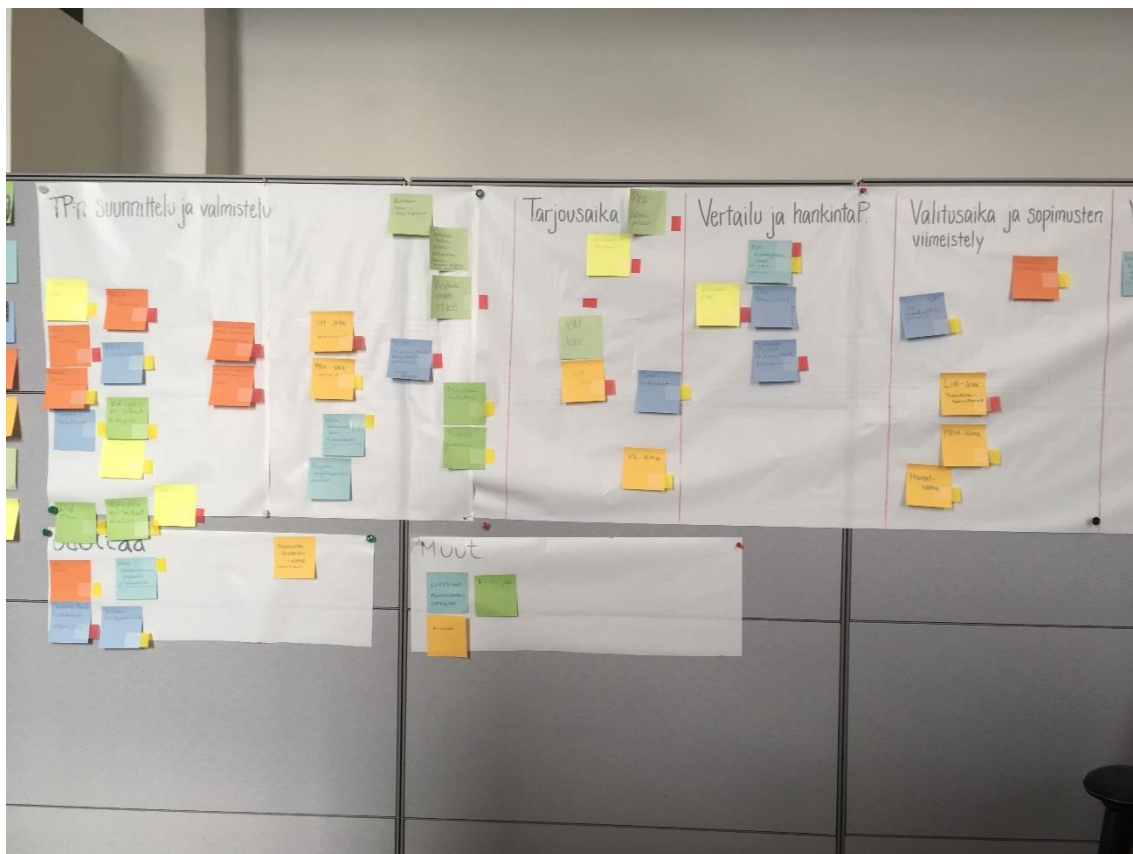
Senaatti pyrkii olemaan uusien työtapojen ja työympäristöjen suunnannäyttäjäksi. Senaatti on valtiovarainministeriön alainen liikelaitos, joka tuottaa tilapalveluja valtiohallinnon organisaatioille. Itselläni ei ole juurikaan käytännön kokemuksia monitilaympäristöstä. Senaatin työympäristöyksikön päällikön mukaan monitilaympäristöllä on useita etuja verrattuna avokontto-

riin. Monitilaympäristössä työntekijöillä ei ole omaa työpistettä ja paikka valitaan oman miel-  
tymyksen ja tarpeen mukaan. Tarkoitus on, että työtilat tukevat kulloistakin työtehtävää.  
(Senaatti-kiinteistöt 2018.)

### *Viikkoanalyysi*

Julkisissa hankinnoissa paljon keskustelua aiheuttaa kilpailutusten valinta- ja vertailuperus-  
teet. Usein kuule sanottavan, että miksi kilpailutetaan vain hinnalla. Kun laadulliset vähim-  
mäisvaatimukset on yksityiskohtaisesti määritelty, jää kilpailutettavaksi tekijäksi hinta. Laa-  
dullisten vertailutekijöiden tarkoituksenmukainen ja objektiivinen määrittely sekä vertailu  
ovat usein erittäin haasteellista. Laadullinen vertailu sisältää huomattavasti suuremman vali-  
tusriskin. Hankintayksiköt haluavat usein myös minimoida hankinnan kilpailutuksen valitusris-  
kit määrittelemällä laadulliset vähimmäisvaatimukset etukäteen ja toteuttavat kilpailutukset  
niin sanotusti hinnalla.

Tällä viikolla tiimimme otti käyttöön uuden toiminnanohjauksen työkalun, Kanban-taulun.  
Kanban on toiminnanohjauksen työkalu. Kuviossa 5 on esitetty esimerkki Kanban-taulusta.  
Kanbanin perusidea on työn visualisointi, käynnissä olevan työn määrän rajoittaminen ja pyr-  
kimys jatkuvaan kehittämiseen. Kanbanissa työt esitetään visuaalisesti ja järjestellään Kan-  
ban-taululle. Taulussa sarakkeet kuvaavat eri työvaiheita, joiden kautta tehtävät kulkevat.  
Visuaalisuudella pyritään kuvaamaan prosessin pullonkaulat ja auttaa tekijöitä tunnistamaan  
kohtia, joissa työn virtausta voidaan kehittää. Kanban sisältää kolme pääsääntöä: työnkulun  
visualisointi, samanaikaisen työn rajoittaminen ja läpimenoajan mittaaminen. Kanbanin juu-  
ret juontavat valmistavan teollisuuden puolelta, mutta sitä käytetään monissa tuote- ja pal-  
velukehitystiimeissä työkaluna. Kanban on kehitetty Toyotalla ja sana tulee japanin kielestä.  
Sana tarkoittaa taulua. (Agendum 2018.)



Kuvio 6: Kanban-taulu

### 3.6 Seurantaviikko 6

Tämän viikon tavoitteena on käsitellä ja tutustua tarkemmin ammatillisen kehittymisen näkökulmasta uutta EU:n laajuista tietosuojasetusta General Data Protection Regulationia (GDPR) ja valtion hankintojen digitalisointia.

*Maanantai 16.4.2018*

Hallituksen kärkihankkeen hankintojen digitalisoinnin Handin yksi hankkeista on ollut hankintadatan avaaminen kansalaisille ja yrityksille. Tutkihankintoja.fi-palvelu toteutettiin osana valtion hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelmaa. Hankkeen omistajana on valtiovarainministeriö. Valtiovarainministeriö antoi toteutuksen Hansel Oy:lle. Hansel toteutti palvelun yhteistyössä Great Apes Oy:n kanssa. Palvelu julkaistiin syyskuussa 2017. Palvelu avaa avoimen näkymän valtion hankintoihin ja hankintadataan. Palvelun tarkoituksena on lisätä avoimuutta ja läpinäkyvyyttä valtion rahankäyttöön. Palvelusta pääsee näkemään tuotteiden ja palveluiden ostoja sekä niiden ajankohtia. Hankintatietoja voidaan tarkastella eri näkökulmista. Tarkastelua voidaan suorittaa hankintayksiköiden, toimittajien ja hankintakategorioiden näkökulmista. Sisältöä on rajoitettu siten, että valtion salaisia hankintoja palvelusta ei ole saatavilla.



Palvelusta ei ole saatavilla tietoja puolustusministeriön hallinnonalalta, Suojelupoliisilta, Rajavartiolaitokselta ja poliisihallitukselta. (Tutki hankintoja 2018.)

Tutkihankintoja.fi-palvelu sai kunniamaininnan parhaan verkkopalvelun kategoriassa huhtikuussa 2018 Suomen suurimmassa digitaalisen median kilpailussa Grand Onessa. Perusteluna oli esimerkiksi mainittu ”Muidenkin kuin Kallion kirkkoherran ostot nyt netissä. Hienoa läpinäkyvyyttä”. (Grand One 2018.)

#### *Tiistai 17.4.2018*

Tiistai aamu käynnistyi puolentoista tunnin videopalaverilla asiakkaiden kanssa. Palaveri liittyi lukitusjärjestelmien ja niihin liittyvien palveluiden valtakunnalliseen kilpailutukseen puolustusministeriön hallinnonalalle. Projekti toteutetaan MinikisaPlus-palveluna, eli kilpailutus toteutetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa puitejärjestelyn sisäisenä kevennettynä kilpailutusena. Toimin projektissa projektipäällikkönä. Meidän kokoonpano palaverissa oli itseni lisäksi kyseessä olevasta hallinnonalasta vastaava asiakkuuspäällikkö ja oman yksikköni lakimies. Asiakkaan puolelta palaveriin osallistui viisi eri asiantuntijaa puolustusministeriön hallinnonalalta. Olemme valmistelleet kilpailutuksen tarjouspyyntöä useamman kuukauden. Nyt palaverissa käsiteltiin tarjouspyynnön avoimia asioita ja projektiryhmän sisäisiä kommentteja tarjouspyyntöön ja sen sisältöön liittyen. Kävimme läpi myös sopimustoimittajien kanssa käydyn teknisen vuoropuhelun tuloksia. Tekninen vuoropuhelu on avointa keskustelua sopimustoimittajien kanssa ennen tarjouspyynnön julkaisua. Teknistä vuoropuhelua käydään yleensä hankinnan kohteesta ja sen määrittelystä. Palaveri oli siinä määrin antoisa, että lähes kaikkia avoimena olleita asioita saatiin edistettyä tai ratkaistua. Tarjouspyyntö pyritään julkaisemaan kahden viikon sisällä, jolloin parhaassa mahdollisessa tapauksessa asiakkaalla olisi asiakaskohdainen sopimus käytössä tämän vuoden heinäkuun alusta.

#### *Keskiviikko 18.4.2018*

Tämän päivän olin varannut etätyöskentelylle. Etätyöskentelyssä on useita tunnistettuja hyötyjä. Tämän keskiviikon etätyöskentely ei edennyt kaikkien suunnitelmien mukaan. Tietotekniset haasteet muodostavat etätyöskentelyn suurimman kompastuskiven. Aamupäivän pystyin työskentelemään suunnitelmien mukaan. Työstin eilisen tiistain videopalaverissa esiin tulleita asioita ja muokkasin kyseessä olevan kilpailutuksen tarjouspyyntöä. Iltapäivällä kannettava tietokoneeni ei suostunut enää yhteistyöhön. Se ei vain yksinkertaisesti suostunut käynnistymään. Ongelmatilanteiden ilmaantuessa huomaa kuinka tärkeää on hyvin organisoitu ja toimiva IT-tuki. Työvälineet tulevat työnantajan puolesta. Yrityksessäni IT-tuki on organisoitu mielestäni hyvin. Ensisijaisena lähitukena toimii Digitaaliset palvelut -yksikön järjestelmäasiantuntija. Järjestelmäasiantuntijan tavoittaa fyysisesti toimipisteeltämme, Skype for business, puhelimella ja sähköpostilla. Ongelmat ratkeavat usein nopeastikin. Sain etänä apua Ituelta ja työt saattoivat jatkua ilman suurta viivästystä.

Digitaaliset palvelut -yksikön vastuualueet ovat digitaalisten palveluiden toteuttamisen johtaminen, liiketoimintasovellusten ja arkkitehtuurin hallinta, perustietotekniikan hallinta ja tietoturvallisuuden hallinta. Kyseessä oleva yksikkö omistaa tarjoamansa palvelut ja vastaa niiden hankinnasta, ylläpidosta ja kehittämisestä. Digitaaliset palvelut -yksikön organisaatioon kuuluu tällä hetkellä seitsemän henkilöä erilaisilla rooleilla ja vastuualueilla. (Hansel 2016.)

*Torstai 19.4.2018*

Osallistuin aamupäivällä sisäiseen palaveriin, jonka aiheena oli uusi keväällä 2018 voimaan tuleva EU:n laajuinen tietosuoja-asetus General Data Protection Regulation (GDPR). Tätä tietosuoja-asetusta sovelletaan kaikkeen henkilötietojen käsittelyyn. Aiheesta on perustettu myös yrityksen sisäinen projekti 2017 vuoden puolella. Projektilla on tarkoituksena käsitellä sisäiset järjestelmät. Tuottaa ja ohjata koulutusta sekä ohjeistusta asiaan liittyen. Tarkoituksena on myös käydä läpi voimassa olevat puitesopimukset ja tulevat puitesopimukset siten, että materiaalit ovat päivitetty tietosuoja-asetukseen liittyen. Sisäinen ja ulkoinen viestintä asiasta kuuluu tärkeänä osana GDPR-projektia. Tavoitetilana yrityksessämme on, että henkilöstö on koulutettu henkilötietojen käsittelyyn, toteutamme helposti ja kustannustehokkaasti rekisteröityjen oikeuksia, sopimuskumppanimme ovat sitoutuneita GDPR-vaatimuksenmukaisuuteen ja puitesopimuksemme ovat GDPR-vaatimusten mukaisia.

*Perjantai 20.4.2018*

Tänään osallistuin henkilöstöinfoon. Agendalla oli vaikuttavuuden mittaamishanke, uusi työkalu hankintojen analyysiin ja työympäristömuutos. Yrityksessämme kilpailuttamiskonsultit toteuttavat asiakkaille asiantuntijapalveluina kilpailutuksia päiväveloituksella. Toisinaan myös lakimiehet osallistuvat näihin asiakkaiden tilaamiin kilpailutuksiin. Tällaiset kilpailutukset ovat sellaisia, että hankintoja ei voida toteuttaa puutejärjestelyjen kautta. Vaikuttavuuden mittaamishankkeella haluttiin mitata ja selvittää asiakkailta yksityiskohtaisesti kilpailutusten asiakastytyväisyyttä, tuottavuutta, hyötyjä ja vaikuttavuutta. Vaikuttavuuden mittaamishankkeen toteutti ulkopuolinen asiantuntijaorganisaatio KPMG Oy. Mittaamishankkeen tulokset olivat kautta linjan erittäin hyvät Hanselin asiantuntijapalveluista.

Hanselin analytikko esitteli uuden työkalun hankintojen analysointiin. Työkalu on nimeltään Hankintapulssi ja kokoaa asiakasorganisaation hankintatiedot helposti käsiteltäväksi kokonaisuudeksi. Visualisoitu palvelu kertoo mitä on hankittu, miltä toimittajalta ja milloin hankinnat on tehty. Työympäristömuutoksesta, jossa toimitilamme muuttuvat monitilaympäristöksi, oli kertomassa ulkopuolinen yhteistyötaho. Työympäristömuutokseen liittyen tullaan perustamaan työryhmä, johon osallistuu työntekijöitä eri yksiköistä. Yhteistyötaho esitteli myös tutkimustuloksia, joiden mukaan monitilaympäristössä työskentelevät työntekijät ovat tyytyväisempiä ja tehokkaampia. Monitilaympäristö on työympäristöjen tämänhetkinen supertrendi.

### *Viikkoanalyysi*

Työympäristössäni tapahtuu tällä hetkellä todella paljon erilaisia uudistuksia, kehityshankkeita ja digitalisointia ja niin edelleen. Ainoa pysyvä asia on tällä hetkellä muutos. Muutokset ja uudistukset ovat mielenkiintoisia ja haastavat työntekijät jatkuvasti omaksumaan uutta, sopeutumaan uusiin asioihin sekä tilanteisiin. Haasteena on ehtiä omaksumaan kaikkea muutokseen ja uudistuksiin liittyvää.

Hankintojen digitalisointi -toteutusohjelma, jota kutsutaan ”Handiksi”, kerää yhteen julkisten hankintojen ammattilaiset kehittämään valtion hankintatoimea. Ohjelma on osa ”Digitalisoidaan julkiset palvelut” -kärkihankkeita. Toteutusohjelman tavoitteena on koko hankintaprosessin yhtenäistäminen. Hankintatoimen digitalisointi on yhteistyönä tehtävä toimintatavan muutos, jota tietojärjestelmäratkaisut tukevat. Valtionhallinnon sisäisiä prosesseja vähennetään ja automatisoidaan merkittävästi. Valtion hankintojen tavoitteena on suunnitella, toteuttaa ja raportoida hankinnat tehokkaasti, yksinkertaisesti, yhtenäisesti ja läpinäkyvästi. Hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelmaan kuuluu iso joukko alaprojekteja ja tehtäviä. Handi-projekteja ovat laskuautomaatio, rikosrekisteritietojen sähköinen selvittäminen, viranomaistietojen tarkastus, hankintatoimi palveluna, muutosjohtaminen, Hilma-uudistus sekä lukuisia muita projekteja. Näitä muita projekteja ovat hankintaprosessi, ohjelmistorobotiikka ja LKP-tiliuudistus. (Hankintojen digitalisointi 2018 ja Valtiovarainministeriö 2018.)

Monitilatyöympäristö rakentuu erilaisista tiloista, jotka ovat tarkoitettu erilaisiin työtehtäviin. Monitilaympäristön työtiloja ovat esimerkiksi vetäytymistilat, joissa voi keskustella luottamuksellisesti tai työskennellä pienryhmissä muita häiritsemättä. Muita tiloja ovat esimerkiksi puhelin kopit ja tilat, jotka sopivat hiljaisuutta vaativiin tehtäviin. Edellä mainittuja tiloja ei perinteisesti löydy avokonttoreista. Senaatti-kiinteistöjen erityisasiantuntijan mukaan monitilaympäristöön siirryttäessä onkin tärkeää ryhtyä ajattelemaan työn tekemistä uudella tavalla. Suuressa hollantilaistutkimuksessa ilmenee, että ilman selkeää valmennusta ja asian esillä pitämistä, ihmisillä on taipumus istua totutussa paikassa huolimatta työn luonteesta. Monitilaympäristössä ajatuksena on, että eri tyyppisiä työtehtäviä tehdään eri tyyppisissä tiloissa. Senaatti-kiinteistöjen erityisasiantuntija tiivistää, että työn tekemisen tapa ja tottumus ovat aivan olennaista monitilaympäristön käytettävyyden vaikutusten kokemukseen. (Senaatti-kiinteistöt 2018.)

### 3.7 Seurantaviikko 7

Tämän seurantaviikon tavoitteiksi asetin käsitellä viikolla esiin tulevia työtehtäviä ammatillisen kehittymisen ja projektipäällikön näkökulmasta. Tavoitteena on käsitellä myös asiakastytyväisyyttä ja hankintatoimen kehittämistä.

*Maanantai 23.4.2018*

Maanantai iltapäivällä osallistuin yksikköpalaveriin. Palaveri aloitettiin tutkimalla Kanban-taulua ja tarkastamalla toimeksiantojen ja resursoinnin tilanne. Taululta saa helposti kokonaiskuvan yksikön tilanteesta seurattavien toimeksiantojen ja projektien osalta. Taulusta on selvästi ollut hyötyä. Agendalla palaverissa oli tällä kertaa edellisen palaverin muistio, muiden yksikköpalaverien terveiset, saapuneet toimeksiannot ja niiden resursointi, XRM versionvaihtoprojekti, tuloskortti ja kesälomat. Saapuneita toimeksiantoja on kokonaisuudessaan tällä hetkellä erittäin paljon. Toimeksiannot ovat lähinnä MinikisaPlus-palveluiden toimeksiantoja. MinikisaPlus-palvelut ovat palveluja, joita yksikköni tarjoaa asiakkaille maksusta puitejärjestelyjen sisäisiä kevennettyjä kilpailutuksia ”avaimet käteen” -periaatteella. Palaverissa todettiin, että yksikön resurssit ovat tällä hetkellä kiinni kesälomien loppuun asti ja uusia toimeksiantoja ei voida aloittaa ennen elokuuta. Hankintayksiköiden kilpailutuksilla on tapana kasaantua ennen kesä- ja joululomia. Palaverissa päätettiin tehdä asiakkaille tiedote verkkopalveluun, että uusia toimeksiantoja pystytään aloittamaan vasta elokuussa kesälomien jälkeen. Hankintayksiköt pystyisivät vaikuttamaan hankintojen ruuhkautumiseen paremmalla hankintasuunnittelulla. Hankintayksiköiden hankintasuunnittelu on asia, jossa monella valtion organisaatiolla on paljon kehittämistä. Hansel tarjoaakin nykyään asiakkaille hankintatoimen kehittämispalveluja.

XRM on koko toiminnan toiminnanohjausjärjestelmä, johon perustamme kaikista projekteista projektikortit. XRM versionvaihtoprojektiin liittyy vahvasti kevennettyjen kilpailutusten projektikorttien ja asiakastyytyväisyyskyselyn uudistus. Projektikortteja on tarkoitus selkeyttää ja yksinkertaistaa. Asiakastyytyväisyyskyselyn uudistuksessa on tarkoitus tarkentaa ja selkeyttää asiakkaille esiteettäviä kysymyksiä siten, että saamme selkeän näkemyksen palvelun laadusta ja kehittämiskohteista.

*Tiistai 24.4.2018*

Kalenterissani oli tälle päivälle varattu aikaa käsitellä viime viikon tiistaina videopalaverissa esiin tulleita asioita. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että työstin valmisteilla oleviin kevennetyn kilpailutuksen tarjouspyyntöön muutoksia ja täydennyksiä. Kyseessä on lukitusjärjestelmien ja niihin liittyvien palveluiden kilpailuttaminen asiakkaalle valtakunnallisesti. Tarjouspyyntö on tässä tapauksessa rakenteeltaan seuraava: tarjouspyyntö, hinta- ja tuotelomake, asiakaskohtainen sopimus ja turvallisuussopimus. Erillistä hankinnan kohteen kuvausta ei ole. Suurin osa hankinnan kohteen määrittelystä on jo puitejärjestelyssä määritetty. Loput hankinnan kohteen määrittelyt ovat hinta- ja tuotelomakkeella, jolle tarjoajat antavat tarjouksensa hinnat tuotteille ja palveluille. Asiakaskohtaisessa sopimuksessa täsmennetään asiakaskohtaisia tietoja ja sopimusehtoja. Puitejärjestelyissä on usein malliasiakirjana myös turvallisuussopimuksen malliasiakirja. Useilla valtion organisaatioilla on kuitenkin omat turvallisuussopimukset erilaisiin hankintoihin liittyen. Tässäkin tarjouspyynnössä käytetään asiakasorganisaation omaa turvallisuussopimusta.

Turvallisuussopimuksella määritellään asiakaskohtaisesti sopijapuolten kesken noudatettavia turvallisuusjärjestelyjä, jotka myös mahdollisen alihankkijan tulee ottaa huomioon. Turvallisuussopimuksessa voidaan sopia tarkemmin esimerkiksi luottamuksellisuudesta, toimittajan henkilöstöstä, fyysiseen turvallisuuteen liittyvistä asioista, tietoturvallisuudesta ja sopimussanktioista. Käytännössä asiakaskohtaisessa sopimuksessa ja turvallisuussopimuksessa sovitaan ja täsmennetään asiakaskohtaisia asioita, joita puitejärjestely ei ole sisältänyt.

#### *Keskiviikko 25.4.2018*

Kevennettyjen kilpailutusten MinikisaPlus-projektien päättäminen tapahtuu, kun projekti on saatu päätökseen. Projekti todetaan päättyneeksi, kun asiakkaan ja Hanselin välisen sopimuksen kohdat on täytetty. Usein tämä tapahtuu sitten, kun hankintapäätös on todettu valitus- ja odotusajan jälkeen lainvoimaseksi sekä asiakaskohtainen sopimus on asiakkaan ja toimittajan välillä allekirjoitettu. Projekti kortti päätetään XRM toiminnanohjausjärjestelmästä. Projektin päätyttyä lähetämme asiakkaalle asiakastyytyväisyyskyselyn projektista. Kysely sisältää muutamana lyhyen kysymyksen, joita arvostellaan arvosanoilla 1-5. Tämä tyytyväisyyskysely on parhaillaan kehityshankkeena. Toteutettujen projektien asiakastyytyväisyys vaikuttaa myös hankinta-asiantuntijoiden tulospalkkioon. Yrityksemme toteuttaa myös muita tyytyväisyyskyselyjä säännöllisesti vuosittain. Toteutettavia kyselyjä ovat edellä mainittujen projektien asiakastyytyväisyyskyselyjen lisäksi koko yritystä koskevan asiakastyytyväisyyskyselyn. Tämä kysely toteutetaan sähköisesti satunnaisotannalla asiakasrekisteristä. Kyselyssä on kahdeksan arvioitavaa tekijää, joita arvioidaan arvosanoilla 1-5. Myös avoimen palautteen ja kehitysehdotusten antaminen ovat mahdollisia. Vastaavanlainen tyytyväisyyskysely tehdään vuosittain myös sopimustoimittajille.

#### *Torstai 26.4.2018*

Osallistuin yksikköni edustajana Vainu-ohjelmiston uuden version infoon ja koulutukseen. Koulutukseen osallistui myös asiantuntijat asiakaspalvelusta ja asiakkuusyksiköstä. Vainu-ohjelmisto on yritystietokanta uusien asiakkaiden etsintään, potentiaalisten asiakkaiden generointiin ja asiakasymmärrykseen. Ohjelmisto on vapaasti markkinoilla oleva ja kaikkien saatavilla oleva maksullinen yritystietokanta. Kyseessä oleva tietokanta perustuu avoimeen ja julkiseen dataan. Työnantajani toiminta eroaa perinteisistä avoimista markkinoista. Hanselin asiakkaat ovat laissa määritelty ja uusia asiakkaita ei tarvitse varsinaisesti etsiä. Herää kysymys, että mihin tällaista tietokantaa tarvitsemme. Tietokannan avulla pääsemme helposti käsiksi julkisen hallinnon, niin valtion kuin kuntienkin, julkisiin avoimiin tietoihin. Vainu-ohjelmistossa toimintamme kannalta hyödyllisiä tietoja ovat esimerkiksi nimitysuutiset, organisaatiomuutokset, pöytäkirjat ja hankintapäätökset.

Kunnat eivät ole tällä hetkellä Hanselin asiakkaita, mutta tulevaisuudessa ne saattavat olla. Tietokannasta on hyötyä varsinkin kuntien avoimen tiedon etsinnässä. Vainu-ohjelmisto on ollut meillä jo jonkin aikaa käytössä. Ohjelmistoa ovat käyttäneet pääasiassa asiakkuusyksikön asiakkuuspäälliköt. Itse en ole ollut tämän ohjelmiston kanssa aiemmin tekemisissä. Ohjelmisto vaikuttaa lupaavalta ja käyttökelpoiselta työkalulta. Oman työnkuvani osalta on vielä hieman epäselvää, että miten ohjelmistosta yksikköni saa täyden hyödyn irti. Esittelen ohjelmistoa ja sen toimintoja yksikölleni seuraavassa mahdollisessa yksikköpalaverissa.

Edellä mainitussa ohjelmistossa pystyy asettamaan satoja erilaisia suodattamia omille hauille. Siellä pystyy myös luomaan seurattavista yrityksistä seurattavia kohderyhmiä ja portfolioita. Ohjelmistosta pystyy tilaamaan myös itselle automaattisia raportteja, jolloin ei tarvitse erikseen käydä tekemässä ohjelmistossa hakuja. (Vainu Finland Oy 2018.)

### *Perjantai*

Perjantai aamupäivä alkoi tunnin Skype-kokouksella asiakkaan kanssa projektissa, jossa toimin projektipäällikkönä. Kokouksen agendalla oli painoarvojen asettaminen valmisteilla olevaan tarjouspyyntöön. Hankinnan kohteena ovat erilaiset lukitustuotteet ja palvelut. Eri tuotteille ja palveluille asetetaan suhteelliset painoarvot siten, että ne vastaavat hankinnan kohteena olevien tuotteiden ja palveluiden todellisia hankintavolyymeja. Virheellisellä tai väärällä painotuksella voidaan saada aikaan vääristynyt lopputulos. Voittajaksi voi valikoitua esimerkiksi tarjoaja, joka on todellisuudessa kaikkein kallein.

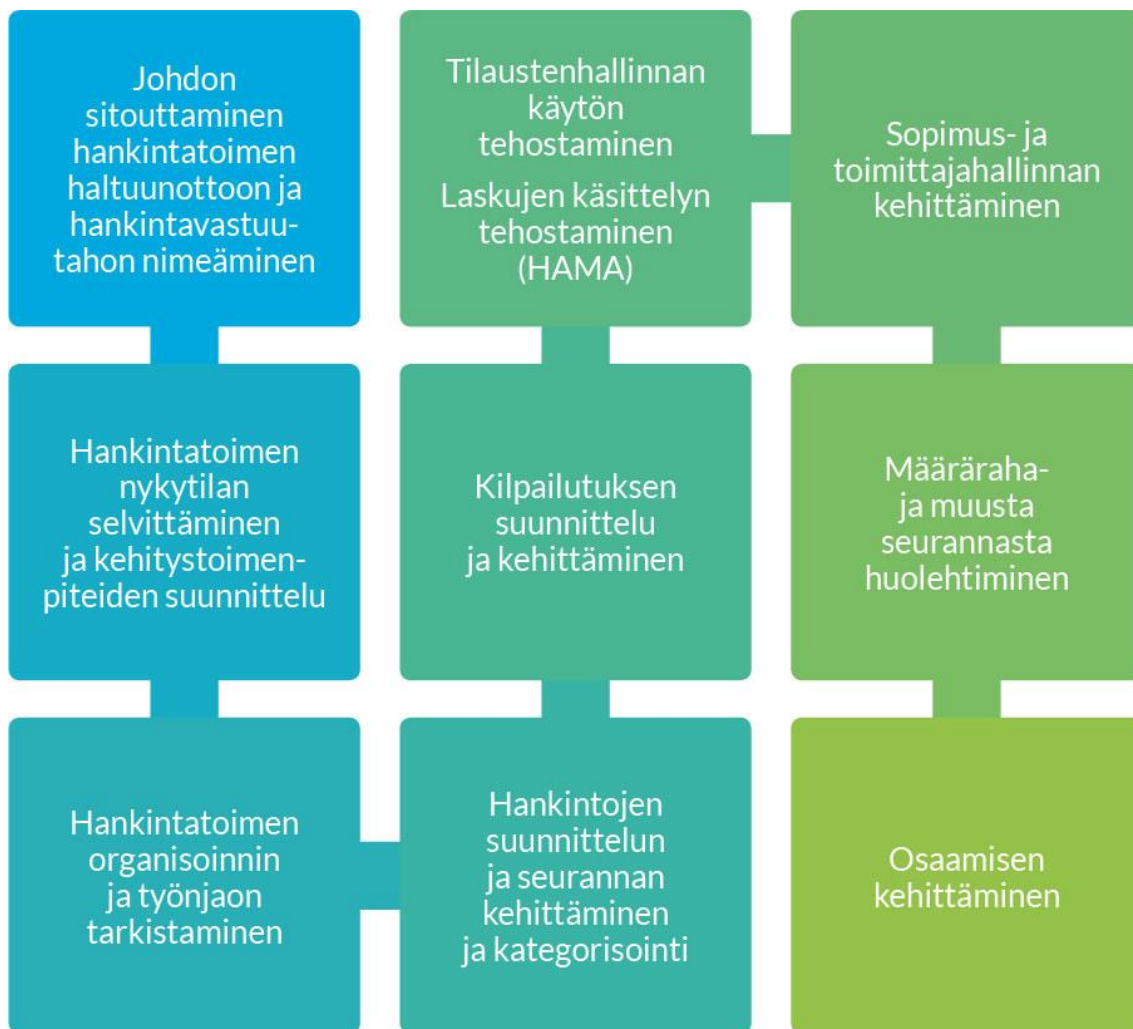
Hankinnan kilpailutuksessa käytettävät vertailuperusteet ja niiden painotus on ilmoitettava tarjouspyynnössä tai hankintailmoituksessa. Vertailuperusteiden painotus voidaan esittää esimerkiksi prosentteina. ”Lain mukaan painotus voidaan ilmoittaa myös suuruusluokkana tai vaihteluvälinä, jolle kullekin perusteelle annetun arvon on sijoitettava” (Pekkala & Pohjonen 2014, 482-483).

### *Viikkoanalyysi*

Yrityksessämme tehdään useita erilaisia tyytyväisyyskyselyjä, niin asiakkaille kuin toimittajillekin. Asiakastyytyväisyyttä mitataan projektien päätyttyä, vuosittaisella satunnaisotannalla asiakasrekisteristä, puitejärjestelyn päättyessä käyttäjiltä ja vuosittaisella tyytyväisyyskyselyllä toimittajilta. Kaikkien talon työntekijöiden tuloskortit ovat sidottu osin myös asiakastyytyväisyyteen. Suuri osa tulospalkkauksesta määräytyy asiakastyytyväisyyden perusteella. Yleisesti tyytyväisyyskyselyt ovat tuottaneet erittäin hyviä tuloksia, niin talotasoisesti kuin projektikohtaisestikin.

Oman työtehtäväni hankinta-asiantuntijan tuloskortti on muodostunut talotasaisen vuosittain toteutettavan asiakastytyväisyyden tuloksista sekä henkilökohtaisesta ammatillisesta suoriutumisesta. Tulokorttiin on tulossa muutos kuluvaan vuoteen. Tulokorttia kehitetään siten, että siinä otetaan tarkemmin huomioon myös henkilökohtaisesti toteutetut projektit ja niiden asiakastytyväisyys.

Yrityksemme tarjoaa melko uutta palvelua asiakkaille, hankintatoimen kehittämispalvelua. Palvelu on syntynyt puhtaasti selkeästä asiakastarpeesta. Monilla valtion organisaatioilla on haasteita tietää, että mihin hankintoihin varat on käytetty. Tavoitetilassa hankinnat toteutetaan taloudellisesti, suunnitelmallisesti ja tehokkaasti. Hankinnat muodostavat kuitenkin ison osan organisaation menoista. Hankintatoimen kehittäminen vaatii sitoutumista, riittävät resurssit ja oikean tahtotilan. Kehittäminen vaatii todennäköisesti ulkoisen asiantuntijan tai tahon selvittämään hankintatoimen nykytilan, suunnittelemaan kehitystoimenpiteet ja auttamaan toteutuksessa. Hanselista on mahdollista ostaa palvelua ja kehityspäällikkö auttamaan ja toteuttamaan hankintatoimen kehittämistä. Työ käynnistyy keskustelulla tarpeista ja tilanteesta. Kehitystyö käynnistetään aina hankintatoimen nykytilan kartoituksella ja tulosten analysoinnilla. Kartoituksen pohjalta tehdään suunnitelma toimenpiteiden toteuttamiseksi. Kehitystyö perustuu muun muassa Valtion hankintatoimen kehitysohjelman hyviin käytäntöihin ja suosituksiin. Kuviossa 7 on esitelty hankintatoimen kehittämispolku.



Kuvio 7: Hankintatoimen kehittämispolku (Hansel 2018.)

### 3.8 Seurantaviikko 8

Tämän viikon tavoitteena on syventyä ja kehittää ammatillista osaamistani aiemmin päiväkirjassani mainitseisiin aiheisiin, jotka ovat jääneet suppealle käsittelylle. Näitä aiheita ovat olleet esimerkiksi turvallisuussopimus ja Hilma eli valtion hankintailmoitukset.fi-palvelu. Tavoitteena on myös käsitellä projektipäällikön roolia projekteissa.

*Maanantai 30.4.2018*

Lähes kaikissa Hanselin puitejärjestelyissä on verkkosivuilla tarjolla kilpailutuksiin malli turvallisuussopimukselle. Malleja on muutamia erilaisia, aina tarkoituksesta ja toimialasta riippuen. Esimerkiksi Lukitusjärjestelmiin ja -laitteisiin ja turvallisuustekniikan puitejärjestelyihin on tarjolla ICT-hankintojen tietoturvaluussopimus. Sopimuksen tavoitteena on varmistaa pääsopimuksella hankittavien tuotteiden ja palveluiden elinkaaren kattava tietoturvaluus,



toimittajan toiminnan vaatimuksenmukaisuus ja palvelutuotannon jatkuvuus erilaisissa häiriötilanteissa. Tavoitteena on myös varmistaa asiakkaan aineiston luottamuksellisuus, eheys ja saatavuus pääsopimuksen mukaisessa palvelutuotannossa.

Sopimuksessa sovitaan turvallisuusjärjestelyistä, salassapidosta, tietosuojasta ja muusta tietoturvallisuudesta palveluiden tuottamisessa sekä kaikessa pääsopimukseen liittyvästä asiakkaan ja toimittajan välisestä yhteistyöstä. Tietoturvaluksopimus tai turvallisuusopimus täydentää pääsopimuksen ehtoja. Toisinaan asiakkaat käyttävät omia tietoturvaluksopimuksia kilpailutuksissa. Esimerkiksi tietoturvaluksopimuksen sisällysluettelo voi olla seuraavanlainen: sopijapuolet, määritelmät, sopimuksen tavoite ja kohde, alihankkijat, salassapito ja vaitiolovelvollisuus, tietosuoja, hallinnollinen ja fyysinen turvallisuus, tietojärjestelmien hallinnan vaatimukset, ohjelmistoturvaluksuus, jatkuvuuden varmistaminen, turvallisuusselvitykset, tarkastukset, raportointi ja viestintä, sopimussakko ja vahingonkorvaus, sopimusmuutokset, sopimuksen irtisanominen, sopimuksen voimassaolo, sovellettava laki ja erimielisyyksien ratkaiseminen, sopimusasiakirjat ja niiden pätemisjärjestys, sopimuskappaleet ja allekirjoitukset. (Hansel 2018.)

*Tiistai 1.5.2018 Vappu*

*Keskiviikko 2.5.2018*

Mainitsin seurantaviikolla 2 Hilma-uudistuksesta, jota käsiteltiin henkilöstötilaisuudessa. Hilma on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä maksuton, sähköinen ilmoituskanava. Tässä ilmoituskanavassa hankintayksiköt ilmoittavat julkisista hankinnoistaan. Toimittajat pääsevät Hilmasta käsiksi käynnissä oleviin julkisiin kilpailutuksiin ja saavat tietoa ennakkoon suunnitelluista hankinnoista. Kansallisen ja EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat ilmoitetaan Hilmassa. Nykyinen hankintojen ilmoituspalvelu on otettu käyttöön jo vuonna 2017. (Hankintailmoitukset 2018.)

Hilma-uudistus on osa hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelmaa. Uusi Hilma on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden 2020 alkupuolella. Tavoitteena on uudistaa vanha teknologia ja palveluvalikoima sekä uudistaa palvelu palvelemaan käyttäjiä entistä paremmin. Hilmassa ilmoitettujen hankintojen arvo on noin 35 miljardia euroa. Projektin vetovastuu annettiin Hanselille. Projektiin osallistuvat myös työ- ja elinkeinoministeriä, valtiovarainministeriö, julkisten hankintojen neuvontayksikkö ja useat muut toimijat. Uudistuksen päätavoitteina ovat avoimuuden lisääminen, käyttäjälähtöisyys ja jatkuva kehitys. Uusi Hilma tulee olemaan myös käyttäjille maksuton. (Hankintojen digitalisointi 2018.)

Olen monesti käsitellyt päiväkirjassa puitejärjestelyjen sisäisiä kevennettyjä kilpailutuksia. Hilmaa ei käytetä puitejärjestelyjen sisäisissä kevennetyissä kilpailutuksissa. Kaikki tarvittavat Hilma-ilmoitukset on jo tehty puitejärjestelyä kilpailutettaessa. Näitä ilmoituksia ovat esimerkiksi ennakoilmoitukset, hankintailmoitukset ja jälki-ilmoitukset.

#### *Torstai 3.5.2018*

Työskentelin tämän työpäivän etänä. Hansel huomio vastuullisuuteen liittyviä näkökohtia laajasti. Toimintaa ohjaa vastuullisuuden osalta muun muassa valtioneuvoston julkaisemat periaatepäätökset ja asiaa koskevat kannanotot. Tavoitteena on, että vastuullisuus huomioidaan yhteishankinnoissa aina kun se on mahdollista. Vastuullisuustyö alkoi ympäristöasioiden huomioimisella muutamissa kilpailutuksissa vuonna 2006-2007. Vuonna 2009 näkökulmaa laajennettiin. Silloin toteutettiin vastuullisuusprojekti, jossa pohdittiin Hanselin omaa toimintaa ja kilpailutusten ympäristövastuita sekä taloudellisia ja sosiaalisia vastuita. Yrityksessämme toimii oma vastuullisuusryhmä, joka kehittää ja jalkauttaa vastuullisuuteen liittyviä asioita sekä tiedottaa niistä. Hansel julkaisee vuosittain vastuullisuusraportin, jossa kerrotaan avoimesti vastuullisuuteen liittyvästä toiminnasta. Hansel kuuluu WWF:n hallinnoimaan Green Office -järjestelmään. Yrityksellä on vuosittain päivitettävät ympäristöperiaatteet ja ympäristöohjelma. Tavoitteena on toimistomme paperin- ja sähkönkulutuksen sekä matkustuksen päästöjen vähentäminen. Yritys haluaa myös lisätä henkilöstön ympäristötietoisuutta tiedottamalla ja jakamalla Green Office-vinkkejä. (Hansel 2018.)

#### *Perjantai 4.5.2018*

Tänään perjantaina osallistuin toimipisteellämme starttipalaveriin, jonka aiheena oli Minikisa-Plus-palvelun käynnistäminen asiakkaalle puitejärjestelyn sisäisenä kevennettynä kilpailutuksena esitystekniikan laitteista ja palveluista. Esitystekniikan laitteet voivat olla esimerkiksi videoprojektoreita, televisioita, infonäyttöjä ja kosketusnäyttöjä, kaiuttimia, kuulokkeita, digikameroita, digivideokameroita, videoneuvottelukameroita ynnä muita vastaavia laitteita ja niihin liittyviä palveluja. Palaveriin osallistuivat asiakkaan puolelta asiantuntijat ja ulkopuolinen asiantuntijakonsultti. Meidän edustajat olivat yksikköni lakimies, asiakkuuspäällikkö ja kyseisen puitejärjestelyn omistava kategoriapäällikkö. Itse toimin projektissa hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä. Starttipalaverissa keskustellaan normaalisti mitä ollaan kilpailuttamassa, aikataulusta ja työnjaosta. Toimintamallina puitejärjestelyssä on kevennetty kilpailutus, koska hankinnan ennakoitu arvo ylittää EU-kynnysarvon. Palaverissa päädyttiin toteuttamaan kaksi erillistä kilpailutusta, koska kyseessä on kaksi erillistä hankintaa eri kiinteistöihin. Kohteet ovat uudiskohteita.

Käytännössä tässä projektissa asiakkaan asiantuntijat ja heidän ulkopuolinen asiantuntijakonsultti tekevät hankinnan kohteen määrittelyt. Määrittelyihin kuuluvat esimerkiksi hankittavien laitteiden teknisten vähimmäisvaatimusten määrittäminen, urakkaohjelmat ja työselitykset.

Meidän rooli on tarkastella määritykset, valmistella tarvittavat tarjouspyynnön asiakirjat ja viedä kilpailutus prosessina läpi niin, että noudatetaan puitesopimusten ja hankintalain ehtoja. Projektipäällikkönä tehtävänäni on huolehtia, että kaikki tietävät tehtävänsä, työskentelytavat ovat selvät, tehtävät suoritetaan ajallaan ja projekti viedään läpi sovitussa aikataulussa. Kyseessä oleva projekti on lähtökohtaisesti aikataulullisesti hyvin tiukka, koska toimitukset tulisivat olla valmiina elokuun loppuun mennessä. Tähän projektiin on alustavasti resursoitu meidän osalta 4-6 henkilötyöpäivää.

### Viikkoanalyysi

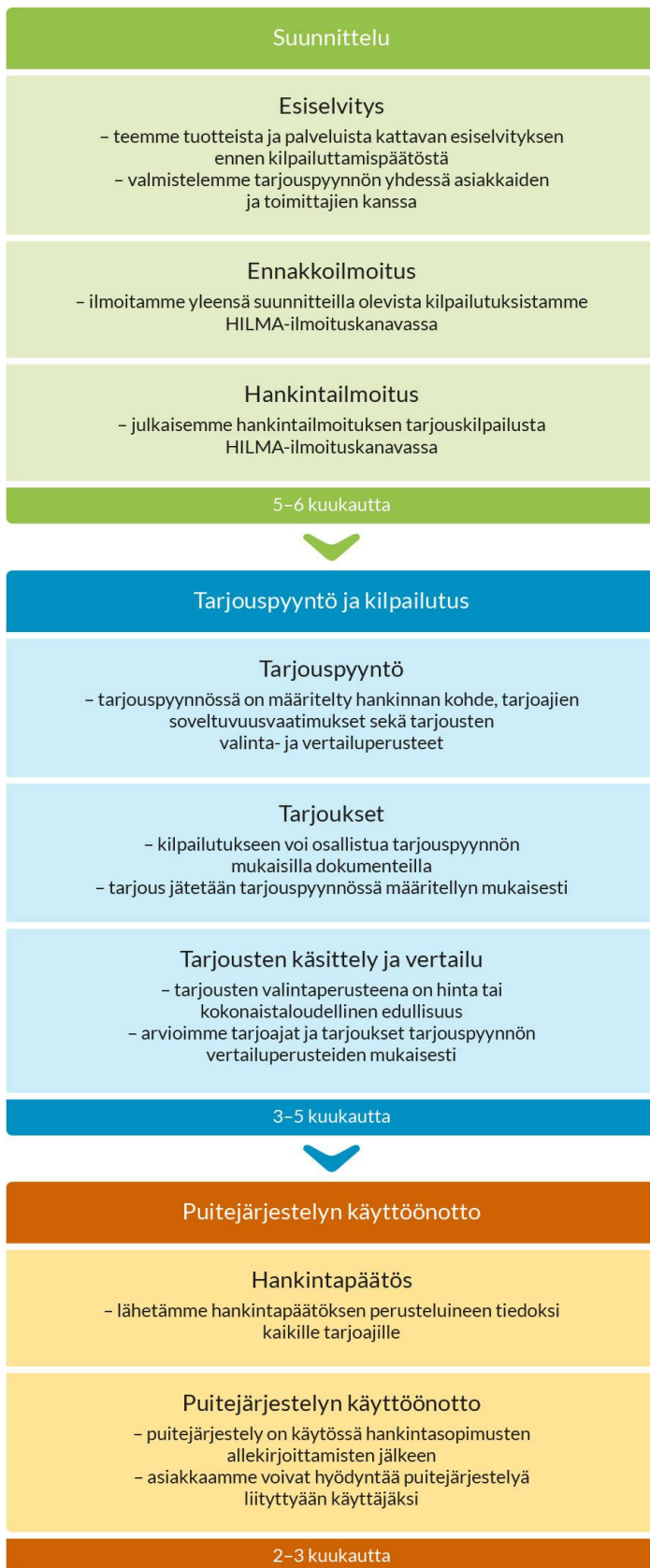
Usein julkisiin hankintoihin liittyvä kysymys on, että kuinka kauan kilpailutusprosessi vie aikaa tai kuinka nopeasti saamme tuotteet tai palvelut käyttöömmee. Tähän kysymykseen joudun vastaamaan usein, varsinkin projektipäällikön roolissani. Projektipäällikkönä pyrin aina esittämään asiakkaalle realistisen arvion kilpailutuksen aikataulutuksesta. Kysymykseen ei voi vastata aivan yksinkertaisesti. Muuttuvia tekijöitä ja huomioon otettavia asioita on useita. Riskien toteutuessa prosessi venyy tai se joudutaan keskeyttämään. Pyrin seuraavaksi pohtimaan ja avaaman muutaman esimerkin kautta kilpailutusten kestoa ja aikataulutusta. Pohdinta perustuu yleisiin olettamuksiin ja keskimääräisiin läpimenoaikoihin.

Puitejärjestelyn sisäisen kevennetyn kilpailutusprosessi on normaalisti huomattavasti nopeampi prosessi kuin puitejärjestelyn kilpailutusprosessi. Koko prosessin läpivientiin menee keskimäärin noin 2-3 kuukautta. Kevennetyn kilpailutusprosessi on esitetty kuviossa 8.



Kuvio 8: Kevennetyn kilpailutuksen kilpailutusprosessi (Hansel 2018.)

Puitejärjestelyn kilpailutusprosessin läpimenoajaksi arvioidaan 10-14 kuukautta, mistä on esimerkki kuviossa 9.



Hanselin kilpailutusprosessin kokonaiskesto 10-14 kuukautta

Kuvio 9: Puitejärjestelyn kilpailutusprosessin kesto (Hansel 2018).

### 3.9 Seurantaviikko 9

Tämän viikon tavoitteena on selvittää ja syventyä erilaisiin hankintamenettelyihin.

#### *Maanantai 7.5.2018*

Tämän työpäivän suoritin etätöskentelyinä. Hankintamenettelyt ovat erilaisia menettelyjä hankintojen toteuttamiseen. Julkisia hankintoja kilpailutetaan hankinnan kohteesta riippuen joko avoimella menettelyllä, rajoitetulla menettelyllä, neuvottelumenettelyllä, kilpailullisella menettelyllä, innovaatiokumppanuudella tai suunnittelukilpailulla. Tietyin edellytyksin on mahdollista tehdä hankinta myös suora hankintana. Tästä käytetään toisinaan myös termiä pienhankinta. Tällöin on kuitenkin hankintalaissa määritellyt edellytykset täytyttävä. Kaikkein yleisin hankintamenettely on avoin menettely. Hanselin kilpailutuksissakin avoin menettely on yleisin menettely.

#### *Tiistai 8.5.2018*

Työpäivä käynnistyi asiakkaiden neuvonnalla ja oheistuksella. Yksikköni saa sähköpostilla ja puhelimitse päivittäin useita yhteydenotto pyyntöjä ja kommentointipyyntöjä liittyen puitejärjestelyiden kevennettyihin kilpailutuksiin. Näihin pyyntöihin pyritään vastaamaan mahdollisimman pian. Vasteaikana suurimpaan osaan on noin kolmen työpäivän sisällä. Vasteaika on riippuvainen yksikön ja asiantuntijoiden sen hetkisestä kuormituksesta sekä kysymyksen tai kommentoinnin laajuudesta ja haasteellisuudesta. Suurin osa kysymyksistäkin on sellaisia, että vastaaminen edellyttää laajempaa selvittelyä ja taustatyötä.

Olin kutsunut tälle iltapäivälle sisäisen projektipalaverin MinikisaPlus-palvelun projektista, jossa toimin hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä. Palaverin agendalla oli asiakkaan tarjouspyyntö materiaalien viimeistely. Valmisteilla oleva tarjouspyyntö koskee lukitusjärjestelmiä ja -laitteita sekä niihin liittyviä palveluja. Tarjouspyyntöä on valmisteltu yhdessä asiakkaan asiantuntijoiden kanssa. Tämän tarjouspyynnön valmistelun aikana olemme käyneet myös niin sanottua teknistä vuoropuhelua niin sopimustoimittajien kuin valmistajien kanssa. Teknistä vuoropuhelua voidaan vapaasti käydä tarjouspyynnöstä ja sen vähimmäisvaatimuksista ennen tarjouspyynnön julkaisua. Tekninen vuoropuhelu on usein suositeltavaa käydä, jos halutaan etukäteen käydä keskustelua ja vahvistaa näkemyksiä tarjouspyynnön vähimmäisvaatimuksista. Tarjouspyynnön materiaali saatiin palaverissa viimeisteltä siten, että lähetämme sen huomenna keskiviikkona asiakkaan edustajille ja asiantuntijoille kommentoitavaksi sekä luettavaksi. Tämän vaiheen jälkeen tarjouspyyntö on valmiina julkaistavaksi puitejärjestelyn sopimustoimittajille. Kyseessä oleva tarjouspyyntö toteutetaan vielä niin sanotulla vanhalla mallilla, eli tarjouspyynnön dokumentit lähetetään sähköpostilla. Tulevia kilpailutuksia tul- laan julkaisemaan kiihtyvällä tahdilla sähköisen kilpailutusratkaisun Hanki-palvelun kautta.

#### *Keskiviikko 9.5.2018*

Lähetämme aina asiakastyytyväisyyskyselyn MinikisaPlus-palvelusta projektin päätyttyä. Kyselyn lähettäminen on projektipäällikön vastuulla. Kyseessä olevan asiakastyytyväisyyskyselyn kysymykset ovat olleet tarkastelun ja kehityksen alla. Olen itsekin osallistunut kysymysten tarkasteluun kommentoimalla ja antamalla omia näkemyksiä kysymysten kehittämisestä. Tällä hetkellä lähetetyt kysymykset eivät täysin ole olleet relevantteja toteutettuihin projekteihin nähden. Tämä johtuu siitä, että kysymyksiä on käytetty niin sanottujen erilliskonsultointi projektien kysymyksiä. Tämä on ollut osin toiminnanohjausjärjestelmästä johtuva ominaisuus. Erilliskonsultoinnit eroavat MinikisaPlus-palveluista siinä, että ne toteutetaan kilpailuttamiskonsulttien toimesta sellaisista palveluista ja tuotteista, joista ei ole puitejärjestelyä. Vanhat kysymykset ovat olleet seuraavat ja arvostelu asteikolla 1-5:

1. Kuinka tyytyväinen olitte hankkeen käynnistämävaiheen sujuvuuteen ja asiakkuuspäällikön toimintaan?
2. Kuinka tyytyväinen olitte hankkeeseen osallistuneen Hanselin kilpailuttamiskonsultin toimintaan?
3. Kuinka tyytyväinen olitte hankkeeseen osallistuneen Hanselin lakimiehen toimintaan?
4. Vastasivatko Hanselin tarjoamien asiantuntijapalveluiden laatu odotuksianne?
5. Avoin palaute?

Uuden kysymykset ovat:

1. Kuinka tyytyväinen olet projektin lopputulokseen? (1=en lainkaan, 5=erittäin tyytyväinen)
2. Kuinka tyytyväinen olet yhteyshenkilön toimintaan? (1=en lainkaan, 5=erittäin tyytyväinen)
3. Kuinka tyytyväinen olet lakimiehen toimintaan? (1=en lainkaan, 5=erittäin tyytyväinen)
4. Miltä osin projektissa onnistuttiin projektin lopputuloksen ja projektijohtamisen osalta? (vapaatekstikenttä)
5. Miltä osin jäi parannettavaa? (vapaatekstikenttä)
6. Kuinka todennäköisesti suosittelisitte palveluamme? (1=todennäköisesti en, 5=hyvin todennäköisesti)

MinikisaPlus-palveluihin kohdistuvat asiakastyytyväisyyskyselyt ja niiden tulokset sekä palaute ovat huomioitu uudessa tuloskortissamme. Tietty taso tulee saavuttaa, jotta tulospalkkaus toteutuu.

*Torstai 10.5.2018 Helatorstai*

*Perjantai 11.5.2018*

Yrityksessämme on käytössä Yammer, joka on Microsoft-yhtiön yhteisöpalvelu. Yammer on tehty sisäiselle viestinnälle ja vuorovaikutukselle. Luin tänään yrityksemme Yammerista yrityksemme järjestyksessään toisen DPS:n julkaisusta. Molemmat ovat melko tuoreita, eikä käytännön kokemuksia juurikaan vielä ole. DPS on dynaaminen hankintajärjestelmä, eli Dynamic Purchasing System. DPS on koko keston ajan avoin kaikille tarjoajille, jotka täyttävät soveltuvuusehdot. Eli teoriassa toimittajat voivat muodostaa suuren rajoittamattoman joukon tarjoajia. Se on myös täysin sähköinen hankintamenettely. Tarjoajille DPS on maksuton.

Dynaaminen hankintamenettely on kaksivaiheinen. Dynaaminen hankintajärjestelmä perustetaan ensimmäisessä vaiheessa ja toisessa vaiheessa asiakkaat voivat kilpailuttaa järjestelmässä sisäisesti. Dynaaminen hankintajärjestelmä on vaihtoehto puitejärjestelylle. Suurin ero on siinä, että DPS:ään hyväksytään soveltuvuusehdot täyttäviä toimittajia koko keston ajan. Puitejärjestelyn keston määritely lainsäädännössä, mutta DPS:n ei ole. DPS:n kesto ilmoitetaan sen perustamisen yhteydessä. (Hansel 2018.)

*Viikkoanalyysi*

Asetin tämän viikon tavoitteeksi kirjoittaa hankintamenettelyistä. Hankintamenettelyt ovat erilaisia menettelyjä julkisten hankintojen toteuttamiseen. Avoin menettely on näistä kaikkein yleisin menettely.

Avoimessa menettelyssä halukkaiden tarjoajien osallistuminen tarjouksen tekemiseen on menettelyn mukaisesti avointa. Hankintayksikkö julkaisee tarjouspyynnön, jonka perusteella kuka tahansa toimittaja voi tehdä tarjouksen. (Finlex 2018.)

Rajoitetussa menettelyssä hankintayksikön valitsevat ehdokkaat voivat tehdä tarjouksen. Kaikki halukkaat voivat pyytää mahdollisuutta osallistua. Hankintayksikkö valitsee halukkaista ehdokkaat, joiden kanssa jatkaa menettelyä. (Finlex 2018.)

Neuvottelumenettelyssä hankintayksikkö julkaisee ilmoituksen hankinnasta, johon kaikki halukkaat toimittajat voivat saada osallistua. Hankintayksikkö neuvottelee hankintasopimuksen ehdoista valitsemiensa toimittajien kanssa. (Finlex 2018.)

Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä hankintayksikkö julkaisee ilmoituksen hankinnasta, johon kaikki halukkaat toimittajat voivat pyytää saada osallistua. Hankintayksikkö neuvottelee menettelyyn hyväksytyjen ehdokkaiden kanssa kartoittaakseen ja määrittääkseen keinot, joilla sen tarpeet voidaan parhaiten täyttää. Tätä menettelyä on suositeltu käytettäväksi erityisen monimutkaisissa hankinnoissa. (Finlex 2018.)

Innovaatiokumppanuuden tavoitteena on innovatiivinen kehittäminen ja tuotoksina syntyvien tavaroiden, palvelujen tai rakennusurakoiden hankkiminen. Julkaistun hankintailmoituksen perusteella kaikki halukkaat toimittajat voivat saada pyytää osallistua. (Finlex 2018.)

Suunnittelukilpailussa voidaan rajoittaa osallistujien määrää ennalta ilmoitettuihin perusteisiin nojaten. Osallistujia on kuitenkin kutsuttava riittävä määrä, jotta varmistetaan todellinen kilpailu. Suunnittelukilpailuun osallistumista ei saa rajoittaa alueellisella perusteella tai sillä perusteella, että osallistujien on oltava joko luonnollisia henkilöitä tai oikeushenkilöitä. (Finlex 2018.)

### 3.10 Seurantaviikko 10

Tämän viikon tavoitteena on käsitellä työpaikan turvallisuusasioita ja AI-projektia. AI-projekti on kehitysprojekti, jossa tutkitaan kognitiivisen automaation hyödyntämisen mahdollisuuksia Hanselin tukipalveluissa.

*Maanantai 14.5.2018*

Tällä viikolla tutustun muutamana päivänä työpaikani turvallisuuteen liittyviin asioihin ja sisäisiin ohjeistuksiin. Työnantajani on tuonut esiin kaikkien saatavilla olevilla ohjeistuksilla toimitiloissa huomioitavia turvallisuuskäytäntöjä. Työtiloihin ei pääsääntöisesti päästetä ulkopuolisia henkilöitä. Kaikki kokoukset ja tapaamiset, joihin osallistuu ulkopuolisia, hoidetaan lähtökohtaisesti julkisen puolen neuvottelutiloissa. Vieraat vastaanotetaan aulassa, josta heidät saatetaan kokoustilaan. Kokouksen jälkeen vieraat ohjataan takaisin aulatalaan. Työtilojen puolelle päästettävien vieraiden tulee allekirjoittaa salassapitositoumukset. Aulassa toimii ulkoistettu vartijakortillinen aulahenkilö. Kiinteistön poistumisreitit ja kokoontumispaikat ovat selkeästi kerrottu ja saatavilla. Poistumisia on useasti harjoiteltu, kiinteistössä suoritettavien rakennustöiden aiheuttamina palohälytyksinä. (Hansel 2018.)

Työvälineiden tietoturvallinen käyttö on myös ohjeistettu. Kannettava työasema tulisi aina lukita, kun sen äärestä poistutaan. Kannettavien työasemien kovalevyt ovat kryptattuja. Salasanoiden käytöstä ja asettamisesta on myös tarkat ohjeistukset. Kannettavaan työasemiin ajetaan pääsääntöisesti keskitetysti tietoturvapäivitykset. Mobiililaitteiden tietoturvasta ja ulkoisten muistivälineiden käytöstä on myös ohjeistettu tarkasti. (Hansel Oy 2018.)

*Tiistai 15.5.2018*



Työpaikallani käytetään Office365 tuoteperheen Outlook sähköpostiohjelmaa. Luottamuksellisten sähköpostien lähettämisessä talon ulkopuolelle suositellaan turvasähköpostin käyttöä. Käsittelemme usein luottamuksellista tietoa, joten turvasähköpostin käyttö on hyvin yleistä. Käytössä olevien tiedostojen tallennuspaikkoja on useita. Tallennuspaikkoina on esimerkiksi työryhmäympäristöjä ja arkistoja. Käytännössä kaikki tallennuspaikat täyttävät vähintään perustason tietoturvan.

Valtiovallinnon organisaatioiden on täytettävä tietoturvasäilytysasetuksessa asetetut tasot asetuksessa niille annetussa aikataulussa. Tietoturvasäilytysasetuksen täyttäminen edellyttää asetuksen mukaisia toimenpiteitä. Toimenpiteitä ovat esimerkiksi tietoturvariskien kartoittaminen, riittävän asiantuntemuksen varmistaminen ja asiakirjojen säilytystilojen riittävä suojaus. Tarkat vaatimukset ja toteuttamishjeet ovat julkaisussa VAHTI 2/2010. (Valtiovarainministeriö 2018.)

*Keskiviikko 16.5.2018*

Hansel Oy:n tietoturvapoliittika määrittelee ja ilmaisee johdon näkökulmasta yrityksen liiketoiminnan kannalta keskeiset periaatteet ja vaatimukset tietoturvasäilytysasetuksen osalta. Tietoturvasäilytysasetuksella tarkoitetaan tietojen luottamuksellisuuden, eheyden ja käytettävyyden varmistamista. (Hansel 2017.)

Hansel Oy on ottanut käyttöönsä tietoturvasäilytysasetuksen liittyvän kyberoppimisympäristön. Oppimisympäristö koostuu kuudesta oppimisjaksoista, jotka julkaistaan suoritettavaksi kahden kuukauden välein. Oppimisjakso koostuu lyhyestä noin viiden minuutin videosta ja kolmesta monivalintatehtävästä. Yhden oppimisjakson suorittamiseen menee noin viisitoista minuuttia. Kaikkien tulee suorittaa oppimisjaksot hyväksytysti. Linkit oppimisympäristöön lähetetään henkilökohtaisella sähköpostilinkillä. Jaksojen aiheet ovat kiristyshaittaohjelmat, kotikoneen käyttö työasioissa, sosiaalinen media, toimitiloissa liikkuminen, salasanat ja sähköpostiturvasäilytys.

*Torstai 17.5.2018*

Tänään iltapäivällä osallistun ensimmäiseen AI-projektin työpajaan. Projektissa on mukana ulkopuolisena asiantuntijana Deloitte Oy. Hansel Oy:n osallistujat olivat itseni lisäksi toinen hankinta-asiantuntija, asiakkuusjohtaja, kategoriajohtaja ja yksikön päällikkö. Projektin tavoitteena on tutkia kognitiivisen automaation hyödyntämisen mahdollisuuksia Hanselin tukipalveluissa. Projektin tavoitteena on toisaalta kartoittaa asiakaspalveluun liittyvää automaatiopotentiaalia, osana valtiovallinnon AI-verkoston kartoitustyötä, mutta myös erityisesti syventää automaation liittyvää ymmärrystä kevennettyjen kilpailutusten käyttötapaukseen liittyen laajemmin prosessin kehittämisen näkökulmasta. Projektin tuloksilla on tavoitteena

kyetä vastaamaan yleisesti asiakaspalveluun liittyvään automaatiopotentiaaliin Hanselin käytötapausten osalta ja toisaalta voidaan täydentää AI-verkostosta tehtävää tiedonkeruuta. Kevennettyjen kilpailutusten automaatiomahdollisuuksien kartoitus mahdollistaa syvemmän kyseessä olevan aihealueen tarkastelun ja nopean etenemisen prosessin kehittämiseksi, jotta Hansel voi varautua kasvavaan palvelukysyntään älykästä automaatiota hyödyntäen.

Projekti jakautuu kolmeen vaiheeseen, joista ensimmäinen vaihe käynnistyi tänään. Vaiheet ovat tarpeiden ymmärrys, tavoitetilan suunnittelu ja tavoitetilan validointi sekä tarkennus. Lopputuloksen tavoitteena on synnyttää suunnitelma teknologian sovelluskohteista.

*Perjantai 18.5.2018*

Eilissä AI-projektin työpajassa käytiin keskustelua, että missä toiminnoissamme voitaisiin hyödyntää tekoälyä. Keskustelussa tunnistettiin useita toimintoja ja asioita, joissa voitaisiin mahdollisesti hyödyntää tekoälyä. Pääpainoalueeksi päätettiin valita yhteishankinnat ja siihen liittyvä asiakastuki. Tunnistettu haaste on, että esimerkiksi edustamaani tukiyksikköön hankinta-asiantuntijoille tulevat tehtävät ovat hyvin eri kypsyysasteella. Tällä tarkoitetaan sitä, että useiden organisaatioiden hankintatoimi ja sen osaamistaso ovat hyvin vaihtelevaa sekä osin heikosti organisoitua. Esimerkiksi käytännössä tulee eritasoisia kysymyksiä ja samasta organisaatiosta saatetaan samaa kysymystä esittää useiden eri henkilöiden toimesta. Tavoitteena on hyödyntää tekoälyä siinä, että sisään tulevat asiakastapaukset olisivat mahdollisimman jalostuneita ennen kuin ne tulevat asiantuntijoiden työstettäväksi. Tämä kehitysprojekti tulee etenemään siten, että lähiviikkojen aikana Deloitte Oy haastattelee hankinta-asiantuntijoita.

*Viikkoanalyysi*

Valtiovarainministeriö on asettanut VAHTI:n (julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden johtoryhmä) toimimaan julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden kehittämisestä ja ohjauksesta vastaavien organisaatioiden yhteistyö-, valmistelu - ja koordinaatioelimenä. VAHTI:lla on keskeinen rooli kyberturvallisuusstrategian toimeenpano-ohjelman toteuttamisessa. VAHTI edistää myös julkishallinnon toiminnan digitalisaatiota huolehtimalla tarkoituksenmukaisen turvallisuuden vaatimuskehikon laatimisesta ja ylläpidosta. (Valtiovarainministeriö 2018.)

Tällä viikolla osallistuin AI-projektin työpajaan, jossa tavoitteena on selvittää kognitiivisen teknologian mahdollisuuksista asiakaspalvelutarpeissa. Tekoälyllä (Artificial Intelligence) tarkoitetaan ohjelmaa, joka kykenee tekemään toimintoja, joihin aiemmin on tarvittu ihmisälyä. Tekoäly kykenee nykyään suorittamaan monimutkaisiakin prosesseja nopeammin kuin ihminen. Tekoäly on tällä hetkellä pohjimmiltaan hyvin suppea ja pystyy tekemään vain asioita, joihin se on ohjelmoitu tai opetettu. (Deloitte 2018.)

Koneoppiminen (Machine Learning) on tekoälyn osa-alue, jonka suosio on kasvanut viime vuosina tietokoneiden lisääntyneen laskentakyvyn ansiosta. Koneoppiminen perustuu algoritmeihin, jotka oppivat niille annetuista datasta ja tekevät ennustuksia tai päätöksiä sen perusteella. Esimerkiksi hakukoneissa hyödynnetään koneoppimista. (Deloitte 2018.)

Syväoppiminen (Deep Learning) on koneoppimisen osa-alue, joka perustuu pitkälti neuroverkkoihin, joilla pyritään mallintamaan ihmisen aivojen toimintaa. Syväoppimista käytetään esimerkiksi puheen- ja kuvien tunnistamisessa, mikä voi olla vaativaa ihmisellekin. (Deloitte 2018.)

Tekoäly pystyy nykyään nopeuttamaan prosesseja, korvaamaan ihmisiä automatisoinnilla ja kehittymään suomen kielessä. Tekoäly ei pysty vielä nykyään ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia yksin, korvaamaan ihmisiä kaikissa tehtävissä ja toimimaan suomeksi yhtä hyvin kuin englanniksi. (Deloitte 2018.)

#### 4 Pohdinta

Kymmenen viikon seurantajakso on ohi. Aika kului yllättävän nopeasti. Kirjoittamisen alkuvaiheessa en aivan tiennyt mitä päiväkirjan kirjoittaminen ja viikkoanalyysit tuovat tullessaan. Oli mielenkiintoista havaita, että päivittäisten työtehtävien ja eteen tulleiden aiheiden käsittelystä sekä analysoinnista teorian kautta oli konkreettista hyötyä. Ammatillisen kehittymisen näkökulmasta päivittäin eteen tulleiden aiheiden käsitteleminen, kirjoittaminen ja teorian kautta osaamisen syventäminen olivat erittäin hyödyllisiä.

Työskentelen julkisen hankinnan näköalapaikalla Valtion yhteishankintayksikössä ja työtehtävät ovat hyvin monipuolisia. Hankinta-asiantuntijalla tulee olla osaamista hankintalain, kilpailuttamisesta, oikeuskäytännöstä, projektityöskentelystä, toimialojen asiantuntemusta, asiakaspalvelusta ja monista muista. Työympäristössä on käynnissä paljon erilaisia uudistuksia. Käynnissä on useita ulkoisia ja sisäisiä kehityshankkeita. Työskentelyyn vaikuttavia uudistuksia ovat yhä enemmän käytetty etätyöskentely ja toimistomme tuleva monitilatoimisto työympäristö. Ulkoisista kehityshankkeista merkittävin ja näkyvin työssäni on hallituksen kärkihanke hankintojen digitalisoinnin toteutusohjelma (Handi). Päiväkirjassani olen kirjoittanut ja oppinut uutta Handi-projektista ja siihen liittyvistä useista alaprojekteista.

Ammatillisesta kehittymisen näkökulmasta opin ja syvennyin hankintalain osaamiseen. Hankintalain tuntemus ja tietämys ovat työtehtävissäni tärkeitä. Vaikka yrityksessämme on lukuisa joukko lakimiehiä, tulee työtehtävissäni tuntee hankintalakia sekä oikeuskäytäntöä mahdollisimman hyvällä tasolla. Käsittelin päiväkirjassani useita esille tulleita aiheita liittyen hankintalakiin ja sitä myöden kilpailuttamiseen. Asetin tavoitteeksi oppia lisää projektitoiminnasta ja nimenomaan projektipäällikön roolista. Päiväkirjan kirjoittamisen aikana olin mukana useassa projektissa hankinta-asiantuntijana ja projektipäällikkönä. Kirjoittamisen aikana

opin projektipäällikön roolista, että on tärkeää kyetä hallitsemaan muutoksia ja hallita niihin liittyviä riskejä. Usein esimerkiksi aikataulut muuttuvat. Havaitsin myös, että projektin sisäinen viestintä on avainasemassa projektin onnistumisen kannalta. Viestinnän tulee olla sujuvaa ja ennalta suunniteltua. Hyödyntämällä näitä huomioita projektitoiminnassa, työskentelyni projektipäällikkönä on tulevissa projekteissa varmasti laadukkaampaa.

Asetin tavoitteekseni päiväkirjan kirjoittamisen aikana osallistua yrityksen sisäisiin kehitysprojekteihin. Osa näistä kehitysprojekteista eivät todellisesti aktivoituneet päiväkirjan kirjoittamisen aikana. Osallistuin sisäiseen kehitysprojektiin, joka oli nimetty AI-projektiksi. Kyseessä oleva tekoälyn hyödyntämiseen liittyvä projekti aktivoitui raportoinnin viimeisellä viikolla. Projektin tavoitteena on hyödyntää tekoälyä siinä, että sisään tulevat asiakastapaukset olisivat mahdollisimman jalostuneita ennen kuin ne tulevat asiantuntijoiden työstettäviksi. Osallistumalla projektiin pääsen aidosti vaikuttamaan nykyiseen työnkuvaani.

## Lähteet

### Painetut

Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2012. Hankintojen johtaminen. 3., uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Pekkala, E. & Pohjonen, M. 2014. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. 6. painos. Helsinki: Tietosanoma.

### Sähköiset

Agendum Oy. Projektinhallinta. 2018. Viitattu 13.4.2018. <https://www.agendum.com/post/agile-waterfall-kanban-6-projektinhallintamenetelmaa>

Grand One. 2018. Viitattu 16.4.2018. <http://www.grandone.fi/tyot/voittajat/kategoria/paras-verkkopalvelu>

Hankinnat. 2018. Viitattu 8.4.2018. <https://www.hankinnat.fi/yhteiset-saannokset/muutoksenhaku/muutoksenhakukeinot/hankintaaikaisu>

Hanki-palvelu. 2018. Viitattu 16.3.2018. <https://www.hanki-palvelu.fi/>

Hankintojen digitalisointi. 2018. Viitattu 20.4.2018. <https://www.handi.fi/tehtavat/>

Hankintojen digitalisointi. Hilma-uudistus. 2018. Viitattu 4.5.2018. <https://www.handi.fi/tehtavat/hilma-uudistus/>

Hankintailmoitukset. Kynnysarvot. 2018. Viitattu 28.3.2018. <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/kynnysarvot/>

Hankintailmoitukset. 2018. Viitattu 4.5.2018. <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>

Hansel Oy. Tietopaketti Hanselin tarjouskilpailuihin osallistuville. 2017. Viitattu 10.3.2018. [https://www.hansel.fi/media/filer\\_public/f1/65/f165392e-5277-4729-b393-8e7c309c557d/tietopaketti\\_hanselin\\_tarjouskilpailuihin\\_osallistuville.pdf](https://www.hansel.fi/media/filer_public/f1/65/f165392e-5277-4729-b393-8e7c309c557d/tietopaketti_hanselin_tarjouskilpailuihin_osallistuville.pdf)

Hansel Oy. Kilpailutusprojektit. 2018. Viitattu 30.3.2018 <https://www.hansel.fi/hankintojen-asiantuntijapalvelut/kilpailutusprojektit/>

Hansel Oy. Yhteishankinnat. 2018. Viitattu 10.3.2018. <https://www.hansel.fi/hansel/yhteishankinnat/>

Hansel Oy. Hansel lyhyesti. 2018. Viitattu 10.3.2018. <https://www.hansel.fi/hansel/hansel-lyhyesti/>

Hansel Oy. Kilpailutusjärjestelmä. 2018. Viitattu 29.3.2018. <https://www.hansel.fi/hansel/yhteishankinnat/kilpailutusjarjestelma/>

Hansel Oy. Hankintojen kehittäminen. 2018. Viitattu 27.4.2018. <https://www.hansel.fi/hankintojen-asiantuntijapalvelut/hankintatoimen-kehittaminen/>

Hansel Oy. Kilpailuttaminen. 2018. Viitattu 4.5.2018. <https://www.hansel.fi/hansel/yhteishankinnat/kilpailuttaminen/>

Kansallinen etätyöpäivä. Työterveyslaitos. 2018. Viitattu 6.4.2018. <http://www.etatyopaiva.fi/fi/faktaa>

Korkein hallinto-oikeus. 2018. Viitattu 8.4.2018. <http://www.kho.fi/fi/index/korkeinhal-linto-oikeus.html>

Laki Hansel Oy -nimisestä osakeyhtiöstä. 30.12.2008/1096. Viitattu 10.3.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2008/20081096>

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista. Finlex. 2018. Viitattu 11.4.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397#Lidp450829776>

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista. Hankintamenettelyt. Finlex. 2018. Viitattu 8.5.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397#Lidp452336384>

Markkinaoikeus. 2018. Viitattu 5.4.2018. <http://www.markkinaoikeus.fi/fi/index.html>

Senaatti-kiinteistöt. Työympäristöt. 2018. Viitattu 13.4.2018. <https://www.senaatti.fi/tyoymparisto/inspiraatio/artikkeli/10-eroa-vertailussa-avokonttori-ja-monitilaymparisto/>

Senaatti-kiinteistöt. Työympäristöt. 2018. Viitattu 20.4.2018. <https://www.senaatti.fi/tyoymparisto/inspiraatio/artikkeli/paikkaa-vaihtamalla-paranee/>

Tutki hankintoja. Hansel Oy. 2018. Viitattu 19.4.2018. <https://www.tutkihankintoja.fi/tieto-palvelusta>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkiset hankinnat. 2018. Viitattu 10.3.2018. <http://tem.fi/julkiset-hankinnat>

Vainu Finland Oy. 2018. Viitattu 26.4.2018. <https://product.vainu.io/fi/>

Valtion hankintojen digitalisointi. 2018. Viitattu 16.3.2018. <https://www.handi.fi/>

Valtiovarainministeriö. Valtion hankintojen digitalisointi. 2018. Viitattu 20.4.2018.  
<http://vm.fi/hankintojen-digitalisaatio>

Valtiovarainministeriö. VAHTI-toiminta. 2018. Viitattu 21.5.2018. <http://vm.fi/vahti>

Valtiovarainministeriö. Vahtiohje. Tietoturvallisuuden perustason toteuttaminen. 2011. Viitattu 21.5.2018. <https://www.vahtiohje.fi>

Julkaisemattomat

Deloitte Oy. 2018. Tarjous. Kognitiivisen teknologian mahdollisuuksista asiakaspalvelutarpeissa.

Hansel Oy. 2016. Yrityksen sisäinen materiaali. Digitaaliset palvelut.

Hansel Oy. 2018. Yrityksen sisäinen materiaali. Dynaaminen hankintajärjestelmä.

Hansel Oy. 2018. Yrityksen sisäinen materiaali. Kevennetyn kilpailutuksen prosessi.

Hansel Oy. 2015. Yrityksen sisäinen materiaali. Projektityön teesit.

Hansel Oy. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali. Tietoturvapoliikka.

Hansel Oy. 2016. Yrityksen sisäinen materiaali. Työvälineiden tietoturva.

Hansel Oy. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali. Toimitilojen turvallisuuskäytännöt.

Hansel Oy. 2017. Yrityksen sisäinen materiaali. Sovellukset ja tietojärjestelmät.

Hansel Oy. 2015. Yrityksen sisäinen materiaali. Sähköpostin tietoturvaohjeistukset.

Hansel Oy. 2018. Yrityksen sisäinen materiaali. Vastuullisuus.

## Kuviot

Kuvio 1: Organisaatio (Hansel 2018.).....	7
Kuvio 2: Sidosryhmäanalyysi tärkeimmistä sidosryhmistä työtehtävissäni.....	11
Kuvio 3: Kansalliset kynnysarvot (Hankintailmoitukset 2018.).....	24
Kuvio 4: EU-kynnysarvot (Hankintailmoitukset 2018.) .....	24
Kuvio 5: Esimerkki kilpailutuksen vaiheista avoimessa menettelyssä (Hansel 2018.).....	25
Kuvio 6: Kanban-taulu.....	32
Kuvio 7: Hankintatoimen kehittämispolku (Hansel 2018.) .....	40
Kuvio 8: Kevennetyn kilpailutuksen kilpailutusprosessi (Hansel 2018.) .....	43
Kuvio 9: Puitejärjestelyn kilpailutusprosessin kesto (Hansel 2018). .....	44