

TILAHANKKEIDEN SUUNNITTELU- JA  
TOTEUTUSOHJEET ELINKAARIMALLILLA

Anna Rissanen  
2011  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TILAHANKKEIDEN SUUNNITTELU- JA  
TOTEUTUSOHJEET ELINKAARIMALLILLA

Anna Rissanen  
Opinnäytetyö  
21.12.2011  
Rakennustekniikka  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

Koulutusohjelma	Opinnäytetyö	Sivuja	+	Liitteitä
Rakennustekniikka	Insinöörityö	84	+	5
Suuntautumisvaihtoehto	Aika			
Talon- ja korjausrakentaminen	21.12.2011			
Työn tilaaja	Työn tekijä			
Haukiputaan kunta	Anna Rissanen			
Työn nimi	Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeet elinkaarimallilla			
Avainsanat	Elinkaarimalli, Rakentaminen, Suunnitteluohje			

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata elinkaarimallihanketta yleisesti, sen eri toimintamalleja, siihen liittyvää lainsäädäntöä sekä eri osapuolten vastuita hankkeen eri vaiheissa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Haukiputaan kunnalle tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeet elinkaarimallihankkeisiin.

Suomessa elinkaarimallihankkeita on toteutettu suhteellisen vähän. Tämän vuoksi hyväksi koettuja toimintamalleja elinkaarimallihankkeiden toteuttamiseen kaivataan koko ajan lisää. Haukipudas kehitti oman toimintamallin elinkaarihankkeiden toteuttamiseen. Tätä mallia on käytetty pohjana ohjeen kokoamiseen. Myös lähdekirjallisuutta hyödyntäen ja kunnan perinteisen mallin rakentamiseen pohjautuvaa tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjetta on käytetty apuna ohjeen kokoamiseen. Ohje on laadittu pääasiallisesti Haukiputaan kunnan toiveiden pohjalta.

Opinnäytetyö koostui kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa keskityttiin elinkaarimallin rakentamiseen yleisesti ja siihen liittyvään lainsäädäntöön. Toisessa osassa kerrottiin elinkaarimallin tilahankkeen eri vaiheista ja tehtävistä. Työssä keskityttiin erityisesti tilaajan tehtäviin hankkeen eri vaiheissa.

Degree programme	Thesis	Pages	+	Appendices
Civil engineering	B.Sc	84	+	5
Line	Date			
House building and renovating	21.12.2011			
Commissioned by	Author			
Haukipudas municipality	Anna Rissanen			
Thesis title				
Status of projects to design and implement guidelines for life-cycle model				
Keywords				
Life cycle model, Building, Design instructions				

The purpose of the thesis was to describe the life cycle of a model in general, the various models, the related legislation and the responsibilities of different parties at different stages of project. The aim of this thesis was to produce a state of the municipality Haukipudas project design and implementation guidelines for the life cycle model projects.

In Finland, life-cycle model projects have been relatively just a few. Therefore, a tried and tested approaches to life-cycle model for the implementation of the projects is needed all the time. Haukipudas developed his own approach to life cycle of projects. This model has been used as a base assembly instructions. Also a source of literature and local state of the project design and implementation guidelines have been used to help guide assembly. The guide has been prepared primarily on the basis of the wishes of Haukipudas.

The thesis consisted of two parts. In the first part focused on the life cycle model construction in general, and related legislation. In the second part, chapter five, was told of the project life-cycle model for space in different phases and tasks. The work focused in particular on-line tasks at different stages of the project.

# SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ.....	3
ABSTRACT.....	4
SISÄLTÖ.....	5
KÄSITTEET .....	8
1 JOHDANTO .....	13
2 ELINKAARIHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT.....	15
2.1 Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeen tarkoitus .....	15
2.2 Ohjeen soveltamisala .....	15
2.3 Tilantarpeen syyt ja hankintatapavaihtoehdot .....	16
2.4 Elinkaarihankkeen päävaiheet ja kesto .....	17
2.5 Tilahankkeen valmistelu- ja päätöksentekoperiaatteet .....	18
2.5.1 Valmistelu.....	18
2.5.2 Käsittely ja päätöksenteko.....	19
2.6 Hankevastaavat.....	19
3 ELINKAARIMALLIN ERITYISPIIRTEET .....	23
3.1 Tehtäväkomponentit.....	25
3.2 Elinkaarimallien hankintamenettelyt .....	26
3.2.1 Avoin ja rajoitettu menettely .....	27
3.2.2 Neuvottelumenettely.....	28
3.2.3 Kilpailullinen neuvottelumenettely .....	28
3.3 Elinkaarimallien toteutusmuodot.....	29
3.3.1 Elinkaarihankemuotojen toteutusmuodot .....	29
3.3.2 Rahoituksen ja omistuksen toteutusmuodot.....	30
3.4 Elinkaarimenettelyiden vertailua.....	35
4 JULKISIA HANKINTOJA KOSKEVA LAINSÄÄDÄNTÖ .....	37
5 ELINKAARIHANKKEEN VAIHEET .....	39
5.1 Tarveselvitys .....	39
5.1.1 Tarveselvityksen tarkoitus ja ajoitus .....	39
5.1.2 Käynnistäminen ja valmistelu .....	39
5.1.3 Tarveselvityksen sisältö ja aloitusvaiheet.....	40
5.1.4 Käsittely ja päätöksenteko.....	41
5.1.5 Tarveselvityksen kustannussuunnittelu ja -laskenta.....	41
5.1.6 Tarveselvityksen ajanmukaisuuden tarkistaminen .....	41

5.2 Hankesuunnittelu.....	42
5.2.1 Hankesuunnittelun tarkoitus ja ajoitus .....	42
5.2.2 Käynnistäminen ja valmistelu .....	42
5.2.3 Hankesuunnitelman sisältö .....	43
5.2.4 Käsittely ja päätöksenteko.....	44
5.3 Tarjouskilpailuvaihe .....	45
5.3.1 Vaiheen tarkoitus, sisältö ja käynnistäminen .....	45
5.3.2 Valmisteluvaihe .....	46
5.3.3 Neuvotteluvaihe.....	50
5.3.4 Tarjouskilpailuvaihe.....	52
5.3.5 Viimeistelyvaihe (sopimusneuvottelu) .....	56
5.4 Rakentamisen valmisteluvaihe .....	57
5.4.1 Hankintapäätös ja hankintasopimus.....	57
5.4.2 Sopimusvaihe.....	58
5.5 Rakentaminen .....	59
5.5.1 Rakennustyön käynnistäminen ja vaiheen sisältö .....	60
5.5.2 Rakennustyön aikaiset toimitukset ja valvonta .....	60
5.5.3 Rakennusaikainen talous .....	64
5.5.4 Rakennuksen valmistumisvaihe .....	65
5.5.5 Jälkityövaihe.....	66
5.6 Palvelujakso .....	67
5.6.1 Takuu aika.....	67
5.6.2 Palveluntuottajan velvoitteet.....	68
5.6.3 Tilaaajan/vuokralaisen velvoitteet .....	69
5.6.4 Sopijapuolten yhteistoiminta.....	71
5.6.5 Vakuus .....	72
5.6.6 Muutokset palveluihin.....	72
5.6.7 Palvelusopimuksen irtisanominen .....	73
5.7 Palvelusopimuksen päättyminen; kohteiden luovutus .....	74
6 ELINKAARIMALLIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET .....	76
6.1 Elinkaarimallin edut .....	76
6.2 Elinkaarimallin haasteet.....	77
7 POHDINTA .....	80
LÄHTEET .....	82
LIITTEET	

- Liite 1. Aikataluluonnos ja kilpailuttamisen kokonaisuus kaaviona
- Liite 2. Tilahankkeiden organisointi elinkaarimallilla
- Liite 3. Tilahankkeen vaiheet elinkaarimallilla - tiivistelmä
- Liite 4. Esimerkki osapuolten vastuunjakotaulukosta
- Liite 5. Esimerkki tarjousten vertailun aihealueista

## KÄSITTEET

Elinkaarimalli	on sellainen tilapalvelujen hankinta- ja toimitustapa, jossa palveluntuottajalle siirretään yhdellä sopimuksella vastuu ainakin rakennuksen suunnittelusta, rakentamisesta ja kiinteistöpalveluista tietyn, esimerkiksi 20 vuotta kattavan jakson ajaksi (1, s. 7). Sopimukseen voi kuulua myös käyttäjäpalveluja, julkisen palvelun järjestämistä sekä hankkeen rahoituksen järjestämistä (2, s.9).
Elinkaariyhtiö	on elinkaarimallin mukaiset palvelut yhdellä sopimuksella tuottava yhtiö, joka voi olla niin sanottu projektiyhtiö tai palvelut osana yhtiön muuta toimintaa (ilman erillisjärjestelyjä) tuottava tavanomainen yhtiö. Elinkaariyhtiö voi myös omistaa kyseessä olevan kohteen. (2, s.9.)
Esivalinta	on toiminto, jossa tilaaja valitsee varsinaiseen valintavaiheeseen (tarjousvaiheeseen) pääsevät tarjoajaehdokkaat pätevyyden ja soveltuvuuden perusteella. Esivalinta voi käsittää myös ehdokkaiden karsinnan (1, s.7).
HILMA	on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä maksuton, sähköinen ilmoituskanava, jossa hankintayksiköt ilmoittavat julkisista hankinnoistaan. Yritykset puolestaan saavat HILMAsta reaaliaikaista tietoa käynnissä olevista hankintamenettelyistä ja ennakkotietoa tulevista hankinnoista. (3, s.1.)
Kiinteistöhoito	on kiinteistön ylläpitoon kuuluva säännöllinen toiminta, jolla pidetään kiinteistön olosuhteet halutulla tasolla. Kiinteistön hoitoa ovat muun muassa teknisten järjestelmien hoito, kiinteistöhuolto, siivous, ulkoalueiden hoito sekä kiinteistön jätehuolto. (1, s.7.)



Kiinteistön ylläpito on toiminta, jonka tarkoituksena on säilyttää kiinteistön kunto, arvo ja ominaisuudet. Kiinteistön ylläpitoon kuuluvia toimintoja ovat mm. kiinteistönhoito ja kunnossapito. (1, s.7.)

Kiinteistöpalvelut ovat kiinteistön ylläpitoon kohdistuvia palveluja. Kiinteistöpalvelut voidaan jakaa kiinteistönhoito- ja kunnossapito-palveluihin (1, s.8).

#### Kokonaistaloudellinen edullisuus

on hankintalainsäädännön termi, joka viittaa hankintayksikön tarjouspyynnössä ilmoittamiin tarjousten arviointiperusteisiin ja kriteereihin. Lainmukaisesti tarjouksia arvioidaan vain ja ainoastaan näiden kriteerien pohjalta. (2, s.10.)

Kunnossapito on kiinteistön ylläpitoon kuuluva toiminto, jossa kohteen ominaisuudet pysytetään ennallaan uusimalla tai korjaamalla vialliset ja kuluneet osat ilman, että kohteen suhteellinen laatutaso olennaisesti muuttuu (1, s.8).

Käyttäjäpalvelut ovat kiinteistöjen ja niiden tilojen käyttäjille suunnattuja palveluja. Käyttäjäpalveluita ovat muun muassa turvapalvelut, ravintolapalvelut, postitus ja postin jakelu, puhelinpalvelut, aulapalvelut, tietoverkkopalvelut, kopiointipalvelut, kalustuspalvelut, muuttopalvelut ja muut mahdolliset tukipalvelut (1, s.8).

Lunastusehto on sopimusosapuolten sopima ehto, jonka mukaan tilaajalla on oikeus, mutta ei velvollisuutta lunastaa palvelusopimukseen liittyvä rakennus tai kiinteistö omistukseensa joko kesken sopimuskauden tai sen loppuessa tietyin sopimuksessa määritellyin ehdoin (1, s.8).

**Maksuperuste** on palveluun tai siihen liittyvään kiinteistöön tai rakennukseen liittyvä mitattava ominaisuus, jonka perusteella palveluntuottajalle maksettava korvaus (palvelumaksu) määräytyy. Samaan elinkaarisopimukseen voi kuulua useita rinnakkaisia maksuperusteratkaisuja. (1, s.8.)

#### **Osallistumishakemus**

on ehdokkaan toimittama tilaajan asettamat sisältövaatimukset täyttävä aineisto, jolla ehdokas pyrkii tarjoajaehdokkaiden joukkoon. Aineisto voi sisältää yrityksen tai yritysryhmän taloudellista ja teknistä suorituskykyä kuvaavaa aineistoa, mutta ei esimerkiksi tarjoushintaa tai teknistä ratkaisua. (1, s.8.)

**Palvelujakso** on kohteen vastaanottamisen ja palvelusopimuksen päättymisen välinen aika, jolloin palveluntuottaja tuottaa palvelut, ja joista vuokralainen sitoutuu maksamaan palvelusopimuksen mukaisen korvauksen.

**Palvelusopimus** on sopimuskokonaisuus, jonka mukaan palveluntuottaja(t) sitoutuu tuottamaan sopimuksen mukaiset palvelut tietyllä määräaikaikaiselle ajanjaksolle.

#### **Palvelutasokuvaus**

on palveluun liittyvien ominaisuuksien kuvaus vaatimusten ja niiden todentamistavan osalta (1, s.8).

**Peruskorjaus** on suhteellisen suurena erillisenä hankkeena toteutettava korjausrakentamista, jossa voidaan esimerkiksi uusia rakennusta, sen osia tai taloteknisiä laitteita ja järjestelmiä (2, s.10).

**Projektirahoitus** on rahoitusmuoto, jossa lainarahoittaja hyväksyy vakuutena taloudellisesti itsenäisesti projektiyhtiölle hankittavan omaisuuden tuottaman arvioidun tai sopimuksella varmistetun kassavirran. Oman pääoman ehtoinen rahoitus tulee yleensä hankkeeseen ryhtyviltä ja siihen palveluja toimitavilta avainyrityksiltä. (1, s.8.)

**Projektiyhtiö** on tiettyä käyttöomaisuusinvestointia varten perustettu yhtiö, jota käytetään, kun investointiprojektin tulee muodostaa taloudellisesti ja juridisesti itsenäinen kokonaisuus tavallisimmin projektirahoituksen käytön seurauksena (1, s.9).

#### **Pääkäyttäjätöiminnot**

ovat toimintoja, jotka ovat tilaajalle ensisijainen syy rakennuksen ja/tai tilapalvelujen hankkimiseksi ja jotka muodostavat merkittävän osan tiloissa tapahtuvasta toiminnasta (1, s.9).

**Riski** on mahdollinen tapahtuma, joka toteutuessaan muuttaa suunniteltua odotusarvoista tapahtumaketjua joko negatiiviseen tai positiiviseen suuntaan. Arkikielessä riski koetaan yleensä negatiiviseksi tapahtumaksi. (1, s.9.)

#### **Tekninen nykyarvo**

on arvo, joka saadaan kun rakennuksen jälleenhankinta-arvosta vähennetään rakennuksen iän, käytön, käyttökelppoisuuden alenemisen tai muun syyn johdosta tapahtunut arvon aleneminen (2, s.10).

**Tilaaja** on palvelujen hankkiva taho, joka tekee sopimuksen palveluntuottajan kanssa. Käytännössä merkittävää osaa

hankintatehtävistä hoitaa usein konsultti tilaajan valtuuttamana. (1, s.9.)

#### Toimivuusvaatimukset

ovat palvelun liittyvän rakennuksen teknisten ominaisuuksien kuvaus vaatimusten ja niiden todentamistavan osalta (1, s.9).

#### Täydentävä käyttö

on kiinteistön tai rakennuksen tilojen ja mahdollisten palvelujen käyttö muiden kuin pääkäyttäjän toimesta (1, s.9).

# 1 JOHDANTO

Nuoren väestörakenteen sekä varsin vahvan väestökasvun seurauksena Haukiputaan kunta käynnisti keväällä 2009 keskustelun investointitarpeiden toteuttamistavoista. Keskustelu käynnistyi, koska perinteisen mallin rakentaminen tarkoittaisi kestäväntöntä lainamäärien nousua; lainamäärä nousisi yli 5000 €/asukas viiden vuoden aikana. Tämän vuoksi yhtenä vaihtoehtona pidettiin elinkaarimallia, jossa samalla sopimuksella palveluntuottaja suunnittelee ja rakentaa, vastaa rakennuksen kunnosta ja käytettävyydestä, tuottaa kiinteistö- ja muut sovitut palvelut sekä mahdollisesti myös rahoittaa hankkeen koko määritellyn sopimuskauden ajan. Perinteisesti julkinen rakentaminen on toteutettu mallilla, jossa suunnittelu, rakentaminen ja kunnossapito on erotettu toisistaan. (4, s.3.)

Haukiputaan kunnanvaltuusto päätti 8.11.2010 elinkaarimallin rakentamisen tilaamisesta NCC Rakennus Oy:ltä koulu- ja päiväkotihankkeisiin. Elinkaarimalli osoittautui niukasti kokonaistaloudellisesti edullisemmaksi verrattuna perinteiseen mallin. Kustannuksista laadittiin vertailulaskelmat, perinteisestä mallista kahdella eri tavalla. Ensimmäinen perinteisen mallin laskelma pohjautui Talonrakennuksen Kustannustieto (Taku) 2010 -ohjelmistoon, ja sen valmisteli ulkopuolinen konsultti. Toinen perinteisen mallin vertailulaskelma pohjautui Haukiputaan kunnassa perinteisellä mallilla toteutettujen kohteiden toteutuneisiin investointi- ja kiinteistöhoitokustannuksiin. Elinkaarimallin vertailulaskelma puolestaan perustui NCC Rakennus Oy:n tarjoukseen, joka siis oli näistä kolmesta vertailulaskelmasta kokonaistaloudellisesti edullisin. Perinteisessä mallissa kunta olisi joutunut ottamaan lainaa, mikä puolestaan johtaisi siihen, että velat olisivat näkyneet kunnan taseessa. (4, s.3; 4, s.5.)

Ensimmäisen kerran Suomessa elinkaarimallia käytettiin 1990-luvun loppupuolella infrastruktuuri-investoinneissa; kyseessä oli moottoritiehanke, jossa palveluntuottaja otti 15 vuoden vastuun moottoritien ylläpidosta. Ensimmäinen toimitilaan kohdistuva elinkaarimallihanke oli Espoossa sijaitseva Kuninkaantien lukio ja uimahalli, jossa elinkaarivastuu on 25 vuotta. Suomessa siis

ei ole toistaiseksi saatettu vielä yhtäkään hanketta sopimuskauden loppuun saakka. (5, s.4.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa kunnalle suunnattu tilahankkeiden suunnitteluopas elinkaarimalliin. Elinkaarihankkeita on toteutettu suhteellisen vähän, lähinnä vain suurissa, etelän kaupungeissa, kuten Espoossa ja Kuopiossa. Tekesin rahoituksen kannustamana Haukipudas kehitti oman toimintamallin elinkaarihankkeiden toteuttamiseen, josta voi olla hyötyä tulevaisuudessa muillekin kunnille. Tässä työssä keskitytään elinkaarimallin rakentamiseen yleisesti sekä vertaillen eri elinkaarimalleja ja toimintatapoja. Lisäksi työssä käydään läpi elinkaarimalli rakentamisen kehittämiskohtia. Ohjeessa tutustutaan julkisia hankintoja koskevaan lainsäädäntöön sekä elinkaarihankkeen vaiheisiin, sen läpikäyntiin ja ennen kaikkea tilaajan tehtäviin elinkaarihankkeessa. Ohjeosio elinkaarihankkeen vaiheista noudattaa Haukiputaan kunnan tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeita. Työssä nämä edellä mainitut ohjeet on työstetty elinkaarihankkeisiin sopiviksi.

## **2 ELINKAARIHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT**

Tilahankkeella tarkoitetaan kokonaisuutta, jonka avulla tyydytetään tilantarve tarkoituksenmukaisesti. Tilahanke koostuu suunnittelu-, lausunto-, päätöksenteko-, rahoitus-, rakentamis-, valvonta-, ja seurantatoimenpiteistä. (6, s.7.)

Tilahanke voi olla rakennushanke (uudisrakennus-, lisärakennus- tai korjaustyöhanke tai näiden yhdistelmä). Tilahanke voi olla myös selvitystyö, jolla tähdätään tiloista luopumiseen tai tilojen vähentämiseen. (6, s.7.)

### **2.1 Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeen tarkoitus**

Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeen päätarkoituksena on saada kuva elinkaarimallihankkeen toimintatavoista ja vaihtoehtoista. Ohje myös auttaa ja toimii muistilistana elinkaarimallin uudisrakennus- tai peruskorjauskohteen rakennushankkeen eri vaiheissa.

Ohjeessa esitetään

- elinkaarimallin erityispiirteet
- julkisen elinkaarihankkeen kilpailuttamista sääntelevä normisto
- vaihtoehtoiset hankintamenettelyt
- hankkeeseen liittyvät tehtävät
- osapuolten vastuut ja tehtävät hankkeessa
- hankkeiden sopimusmenettely.

### **2.2 Ohjeen soveltamisala**

Tätä hankeohjetta voidaan soveltaa kunnan elinkaarimallilla toteutettavissa hankkeissa, joiden todennäköiset kustannukset ovat yli 10 000 000 euroa. Ohje soveltuu myös muihin suuriin investointihankkeisiin esimerkkinä järjestelmähankinnat, koneet ja laitteet. Ohjeen käyttö on mahdollista myös tarkoi-

tuksenmukaisesti pienimmissäkin vastaavissa hankkeissa, joissa hankemuotona käytetään elinkaarimallia.

Hankkeissa päävastuu on tarveselvitys- ja hankesuunnitteluvaiheiden ajan käyttäjähallintokunnan hankevastaavalla, minkä jälkeen vastuu siirtyy tekniselle hankevastaavalle. Teknisissä perustaparannustöissä päävastuu on alusta alkaen teknisellä hankevastaavalla, käyttäjähallintokunta nimeää yhteyshenkilön hankkeeseen. (6, s.8.)

Ohjetta voi soveltaa liikelaitosten, kunnan tai kaupungin toimitilakiinteistöyhtiöiden ja säätiöiden merkittäviin investointihankkeisiin, joissa hankintamuotona käytetään elinkaarimallia.

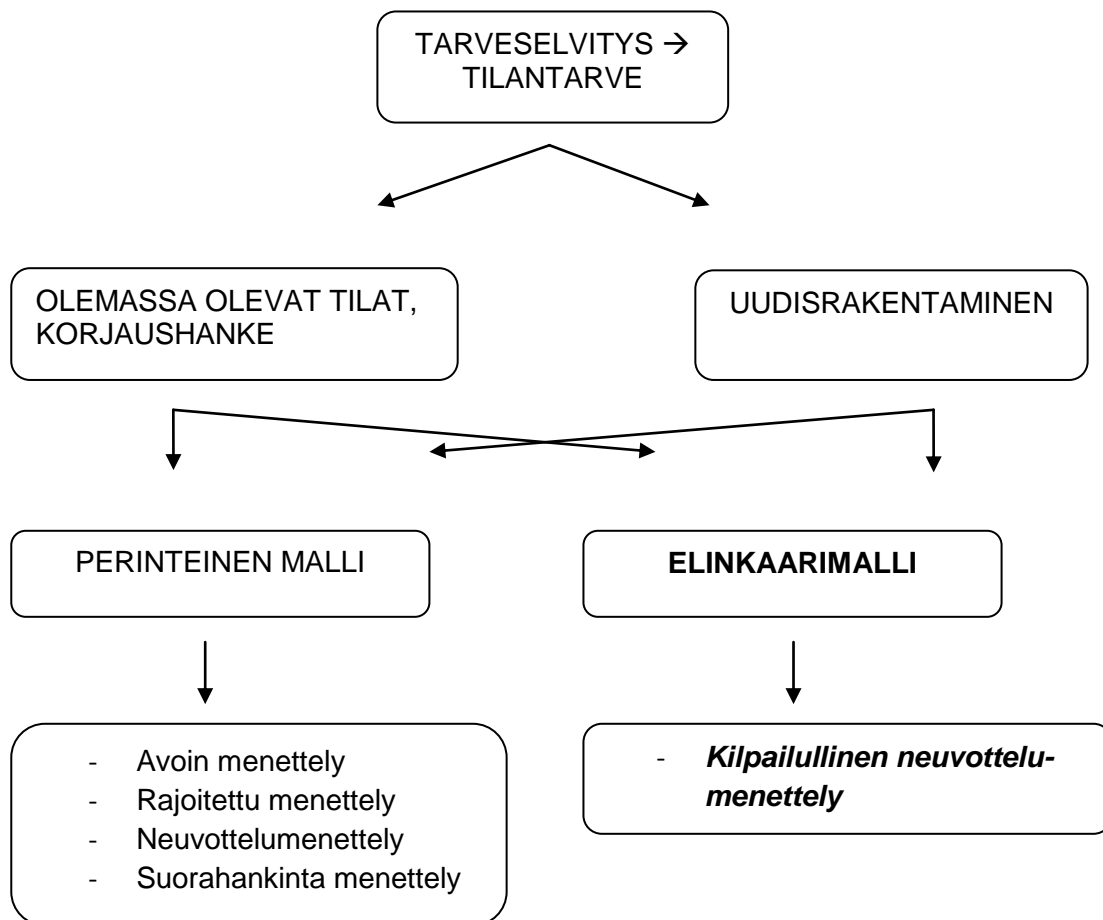
## 2.3 Tilantarpeen syyt ja hankintatapavaihtoehdot

Tilantarpeen muutos voi johtua muun muassa seuraavista **tilantarpeen syistä** (6, s.9):

- Lainsäädäntö tai sen nojalla annetut määräykset edellyttävät uuden toiminnan aloittamista, toiminnan laajentamista tai sen muuttamista.
- Toimitilat ovat käyneet tai käyvät epätyytyttäväksi tai käyttökelvottomiksi.
- Toimitilat ovat taloudellisesti epätarkoituksenmukaiset.
- Toiminta nykyisissä tiloissa estyy.
- Hallintokunnan toimintasuunnitelma edellyttää uusia tiloja.

Kuvassa 1 esitellään **hankintatapavaihtoehtoja**. Tilahankinnan menettelymuodon valinta riippuu siitä, käytetäänkö hankemuotona perinteistä mallia vai elinkaarimallia.





KUVA 1. Tilahankinnan vaihtoehdot

## 2.4 Elinkaarihankkeen päävaiheet ja kesto

**Elinkaarihankkeen päävaiheet** ovat pitkälti verrattavissa perinteisen talonrakennushankkeen vaiheisiin:

- 1) Tarveselvitys
- 2) Hankesuunnittelu
- 3) Tarjouskilpailuvaihe
- 4) Rakentamisen valmistelu
- 5) Rakentaminen
- 6) Ylläpitovaihe ts. palvelujakso
- 7) Palvelusopimuksen päättyminen. (7, s.41.)

Tässä ohjeessa tarkastelu painotetaan pääasiassa tarjouskilpailuvaiheesta eteenpäin. Tarveselvityksen ja hankesuunnittelun sisällöt ja vaiheet on kuvattu tarkemmin Haukiputaan kunnan Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeissa.

Vaiheistamisen rinnalla kulkee samalla muita prosesseja, muun muassa juridinen prosessi ja rahoitusprosessi. Juridinen prosessi luo hankkeelle sujuvan ja lainmukaisen etenemisen. Rahoitusprosessi on mahdollinen, jos palvelutuottajan tehtäväkokonaisuuteen kuuluu hankkeen rahoitus. (7, s.41.)

**Tarveselvitys- ja hankesuunnitteluvaiheissa** tilahankkeiden tavoitteita ja vaatimuksia tarkennetaan järjestelmällisesti ennen neuvottelumenettelyn aloittamista. Osa hankkeen kustannuksista kiinnittyy hankesuunnitteluvaiheessa huonetilaohjelman ja muiden suunnittelua ohjaavien periaateratkaisujen seurauksena mutta ne täydentyvät ja tarkentuvat vasta neuvottelujen edetessä. (7, s.10.)

**Elinkaarihankkeen kesto** toisin sanoen hankkeen läpivienti tarveselvityksen käynnistämisestä (yhden) rakennuksen valmistumiseen vie yleensä 3-4 vuotta. Tämän jälkeen alkaa ylläpitovaihe, joka määräytyy sopimuskauden pituudesta, kesto yleensä 15 vuodesta ylöspäin. Elinkaarihanke prosesseineen ja aikatauluineen on esitetty liitteessä 1.

## **2.5 Tilahankkeen valmistelu- ja päätöksentekoperiaatteet**

### **2.5.1 Valmistelu**

Tilahankkeen valmistelu vaatii useiden eri alojen asiantuntemusta ja yhteistyötä. Asiantuntemuksen tarve painottuu eri tavalla hankkeen eri vaiheissa. (6, s.11.)

Jokaiselle tilahankkeelle nimetään käyttäjähallintokunnan hankevastaava ja tekninen hankevastaava. Tarveselvitys- ja hankesuunnitteluvaiheiden ajan päävastuu on käyttäjähallintokunnan hankevastaavalla ja tarjouskilpailuvaiheesta eteenpäin teknisellä hankevastaavalla. (6, s.11.)

Käyttäjähallintokunnan, teknisen toimen, keskushallinnon ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteistyö järjestetään kokoonpanoa vaihtavan työryhmän/kokousten muodossa. Eri käyttäjätahojen ja erikoisalojen asiantuntijoita kutsutaan kokouksiin tarvittaessa. Molemmat hankevastaavat ovat työryhmissä läpi koko hankkeen. (6, s.11.)

Tarveselvitysvaiheessa käyttäjähallintokunnan hankevastaava voi asettaa viran- ja toimenhaltijoista koostuvan tarveselvitysryhmän ja esittää työryhmään myös luottamushenkilöitä. Tarjouskilpailuvaiheessa yhteistyö järjestetään teknisen hankevastaavan johdolla info- ja neuvottelutilaisuuksien avulla. Rakentamisen aikana yhteistyö järjestetään yhteistyöryhmän ja työmaakokousten muodossa. (6, s.11.)

Hankesuunnitteluryhmän, neuvottelutilaisuuksien, yhteistyöryhmän ja työmaakokousten ohjeelliset kokoonpanot on esitetty tämän ohjeen luvussa viisi.

## **2.5.2 Käsittely ja päätöksenteko**

Luottamushenkilöt ottavat kantaa hankkeeseen ja vaihtoehtoisin ratkaisuihin. Kannanottoja on mahdollista tehdä toimielinten kokouksissa tai erikseen järjestettävissä informaatio- ja vuorovaikutustilaisuuksissa. (6, s.11.)

Elinkaarimallin tilahankkeen vaiheet valmistelu-, lausunto- ja päätöksentekoprosesseineen on kuvattu tämän ohjeen luvussa 5. Tilahankkeen organisointi kaaviona sekä vaihekohtaiset tehtävät ja vastuut -yhteenveto on esitetty liitteissä 2 ja 3.

## **2.6 Hankevastaavat**

Hankkevastaavat voivat delegoida tehtäviä sekä käyttää apuna ulkopuolisia asiantuntijoita kunnan yleisten päätöksentekoperiaatteiden ja määrärahojen puitteissa. Hankevastaavat voivat kutsua työryhmien kokouksiin muitakin kuin työryhmän jäseneksi nimettyjä hallintokuntansa edustajia. (6, s.12.)

### **Käyttäjähallintokunnan hankevastaavan tehtävänä on (6, s.12)**

1. selostaa hanketta tarveselvitys- ja hankesuunnitteluvaiheissa kunnan toimielimille ja johtoryhmälle ja hankkia niiltä tarvittavat ohjaavat kannanotot ja lausunnot
2. huolehtia yhteydenpidosta käyttäjähallintokunnan henkilöstöön niin, että henkilöstön ammattitaito ja kokemus tulee hyödynnettyä tehokkaasti
3. valmistella teknisen hankevastaavan avustamana hankkeen rahoitusesitykset päätöksentekoa varten
4. vastata erityislainsäädännön mukaisista valtiosuusmenettelyistä hankkeen kaikissa vaiheissa
5. vastata tarveselvityksen laatimisesta mahdollisesti asettamansa hallintokunnan sisäisen työryhmän ja teknisen hankevastaavan avustamana
6. vastata hankesuunnitelman laatimisesta hankesuunnitteluryhmän ja teknisen hankevastaavan avustamana
7. osallistua tarjouskilpailuvaiheen kokouksiin
8. osallistua rakentamisen aikana käytäviin kokouksiin
9. osallistua ylläpitovaiheen aikana järjestettyihin kokouksiin
10. huolehtia irtokalustehankinnoista ja vastata irtokalustemäärärahan riittävydestä.

Hallintokunnan hankevastaavana toimii vastualueen johtaja tai hänen nimeämänsä viranhaltija (6, s.12).

### **Teknisen hankevastaavan tehtävänä on (6, s.13)**

1. tarveselvitys- ja hankesuunnitteluvaiheissa selostaa hanketta kunnan toimielimille ja johtoryhmälle ja hankkia niiltä tarvittavat ohjaavat kannanotot ja lausunnot
2. yhteydenpidosta huolehtiminen käyttäjähallintokunnan henkilöstöön niin, että henkilöstön ammattitaito ja kokemus tulee hyödynnettyä tehokkaasti

3. eri vaiheissa hankkia tarvittavat rakennus-, palo- ja terveystarkastajien sekä työsuojeluviranomaisten ym. suunnitelmia koskevat ennakkolausekset ja hyväksymiset
4. kaikissa vaiheissa vastata hankkeen kustannusohjauksesta ja -laskennasta
5. vastata työllisyysperusteisista valtionavusta keskushallinnon avustuksella
6. tarveselvitysvaiheessa avustaa hallintokunnan hankevastaavaa
7. hankesuunnitteluvaiheessa avustaa hallintokunnan hankevastaavaa
8. tarjouskilpailuvaiheessa
  - tehdä valmisteluvaiheen ilmoitukset ja vastaanottaa osallistumishakemukset sekä järjestää tarvittavat kokoukset
  - järjestää ja ohjata neuvotteluvaiheen kuuluvat kutsut, neuvottelut sekä yhteistyön osallistujien kanssa
  - laatia ja koota tarjouspyyntö-asiakirjat, pyytää ja verrata tarjoukset
  - järjestää sopimusneuvottelut
  - tehdä esitys hankintapäätöksestä ja sen perusteluista kunnanhallituksesta ja -valtuustoa varten
9. rakentamisen valmisteluvaiheessa
  - tehdä ja lähettää hankintapäätös HILMAAn
  - vastata hankintasopimuksen ja jälki-ilmoituksen tekemisestä
10. rakentamisvaiheessa
  - toimia rakennuttajan/tilaajan/vuokralaisen edustajana ja työmaakokousten puheenjohtajana
  - huolehtia yhteistyöryhmän kokoontumisesta vähintään kerran kuukaudessa rakentamisen aikana
  - toimia rakennustyömaan valvojan esimiehenä
  - huolehtia viranomaiskatselmuksista ja hyväksyttävistä
  - huolehtia, että kaikki urakoitsijalle suoritettavien maksujen edellyttämät työt on tehty hyväksyttävästi sekä hyväksyä ja valvoa valvonnat
  - päättää lisä- ja muutostöistä valtuuksien rajoissa
  - tehdä taloudellinen loppuselvitys ja kustannus selvitys luottamuselimille

## 11. palvelujaksolla

- huolehtia rakennuksen tekniikkaan liittyvästä rakennuksen tarkkailusta sekä epäkohtien kirjaamisesta takuutarkastusta ja palautekeskusteluja varten
- toimia koko palvelujakson ajan yhteyshenkilönä eri osapuolille
- huolehtia takuutarkastuksen pitämisestä
- järjestää palautekeskustelut
- huolehtia yhteistyöryhmän kokoontumisesta vähintään kerran vuodessa palvelujakson aikana
- teettää käyttäjätyytyväisyystutkimus kohteessa vuosittain

## 12. palvelusopimuksen päättyessä























































- teettää kuntoarvion/-tutkimuksen noin 12 kuukautta ennen palvelusopimuksen päättymistä.


**Teknisenä hankevastaavana voi toimia** tekninen johtaja, kunnan vakituinen viranhaltija teknisen johtajan alaisuudessa tai määräaikainen kuntaan työsopimussuhteessa oleva henkilö teknisen johtajan alaisuudessa. Myös konsultti voi toimia teknisenä hankevastaavana hankekohtaisen tai useampaa hanketta koskevan sopimuksen perusteella teknisen johtajan valvonnassa. Tekninen johtaja nimeää teknisen hankevastaavan, jos hän ei itse toimi tehtävässä. (6, s.14.)


### 3 ELINKAARIMALLIN ERITYISPIIRTEET

Talonrakentamisessa elinkaarimalleilla tarkoitetaan sellaisia rakennusinvestointien ja niihin liittyvien palveluiden hankintatapoja, joissa palveluntuottaja vastaa yhdellä sopimuksella ainakin rakennuksen suunnittelusta, rakentamisesta ja kiinteistöpalveluiden tuottamisesta sovitun, yleensä yli vuosikymmenien, ajan. Muiden tehtävien jakaantuminen elinkaarihankkeissa riippuu elinkaarisopimuksen mallista. Palveluntuottaja voi tarjota kiinteistöpalveluiden lisäksi käyttäjäpalveluita, kuten vartiointi-, muutto-, ja aulapalveluita. Myös rahoittaminen sekä omistaminen voi kuulua palveluntuottajan tehtäviin. Tällöin hanketta varten voidaan perustaa erillinen projektiyhtiö, jonka omistus jakautuu hanketta toteuttavien tahojen kesken. Hankkeen investointikustannukset katetaan projektiyhtiön järjestämällä rahoituksella, jonka tilaaja maksaa takaisin käytönaikaisilla palvelumaksuilla. (7, s.5.)

Elinkaarimalli-käsitteen alle siis kuuluu monia erityyppisiä ja –laajuisia toimintatapoja sen mukaan, mikä on kulloinkin tuotettu palvelukokonaisuus ja miten sen tuottaminen on organisoitu (kuva 2). Kuvassa 2 esitettyjen elinkaarimalli vaihtoehtojen (a-f) lisäksi on mahdollista soveltaa erilaisia hankekokonaisuuksia hankkeen tarpeita vastaaviksi. (1, s.11.)

Tehtävät <i>elinkaarihankkeissa</i>	<i>Elinkaarimallien vaihtoehtoja</i>					
	a	b	c	d	e	f
Hankkeen suunnittelu						
Suunnittelu						
Rakentaminen						
Kiinteistöpalvelut						
Käyttäjäpalvelut						
Rahoitus						
Omistus						
Pääkäyttäjätöiminnot						
Täydentävä käyttö						

 = TILAAJA

 = TUOTTAJA

 = MUUT KÄYTTÄJÄT

*KUVA 2. Elinkaarimallien vaihtoehtoja (7, s.5)*

Elinkaarimallien käyttö on Suomessa vielä uusi asia, minkä vuoksi ratkaisut ja menettelytavat eivät ole vielä muotoutuneet ja vakiintuneet. Erilaisten kehityshankkeiden avulla on pyritty räätälöimään Suomen olosuhteisiin käytettäviä toimintamalleja ja kilpailumenettelyjä, palvelukuvauksia sekä erilaisia sopimusasiakirjoja. Näistä hankkeista voidaan mainita esimerkkinä Kansallinen elinkaarimalli sekä Käytännön kumppanuusmallit -kehitysprojekti.

Kansallisen elinkaarimallin avulla kunnat ja valtio voivat hankkia tarvitsemansa tilan tai infrarakenteen kilpailuttamalla kokonaistaloudellisesti edullisim-



man vaihtoehdon ja palvelutuottajan synnyttämällä samalla maahan julkisten hankkeiden nykyistä nopeammin kehittyvämmät elinkaarimarkkinat. Kehityshankkeiden avulla on pyritty löytämään valtion ja kuntien hankintayksiköiden, rakennusliikkeiden, pääomasijoittajien ja velkarahoittajien yhteinen, kaikkia osapuolia kiinnostava elinkaarihankkeiden toimintamalli. Mitä tutumpi ja vakiintuneempi toimintatapa on, sitä nopeampi ja edullisempi hankintaprosessista tulee ja samalla kynnys elinkaarimallien käyttöön alenee. (8, s.1.)

Käytännön kumppanuusmallit -kehitysprojektin tuloksena syntyi erilaisia sopimusrunko ja luonnosehdotelmia. Näistä esimerkkinä on maksumekanismiluonnos, palvelu- ja vuokrasopimusrunkoluonnos, tarjouspyyntöluonnos sekä palvelutasokuvaus. Käytännön kokemukset aikanaan kuitenkin näyttävät, mitkä malleista yleistyvät ja osoittautuvat käyttökelpoisiksi. (9, s.1.)

### **3.1 Tehtäväkomponentit**

Elinkaarimallin sisältöön sisältyvät aina samat perustoiminnot, joita ovat suunnittelu, rakentaminen ja kiinteistöpalvelut (1, s.14).

**Suunnittelu** sisältää ainakin tilaajan toimivuusvaatimuksia vastaavan teknisen ratkaisun määrittelyn. Myös toiminnallinen suunnittelu voi kuulua palveluntuottajalle. (1, s.14.)

**Rakentaminen** käsittää rakennustyöt ohjaus- ja tukitoimineen. Niiden johdosta rakennuksen käyttöönotto on mahdollista. (1, s.14.)

**Kiinteistöpalvelut** käsittävät ne toiminnot, joiden avulla kiinteistö pidetään teknisesti sopimuksenmukaisessa kunnossa. Toimintoihin voidaan lukea huollot, korjaukset sekä teknisten järjestelmien säädöt. Usein myös (yleisten tilojen) siivous, jätehuolto yms. sisällytetään mukaan. (1, s.14.)

Perustoimintojen lisäksi elinkaari palvelusopimukseen voi sisältyä monien muiden palvelujen tuottaminen tilaajalle ja mahdollisille kolmansille osapuolil-

le (1, s.14). Näitä palveluja voivat olla muun muassa käyttäjäpalvelut sekä rahoituksen ja omistuksen järjestäminen.

**Käyttäjäpalvelut** sisältävät kiinteistön käyttäjille heidän toimintaansa liittyviä tai niitä tukevia toiminto- tai käyttäjäkohtaisia palveluja. Näitä voivat olla muun muassa turvallisuus- ja aulapalvelut sekä ravintopalvelut. (1, s.14.)

**Rahoitus ja omistus** ovat yleensä saman osapuolen vastuulla rahoituksen järjestämisen vaatimien vakuus- ja kannustinjärjestelyjen vuoksi. Palveluntuottaja voi järjestää rahoituksen kokonaan tai osittain, ja tilaaja maksaa palveluntuottajalle siitä korvausta käytönaikaisiin palvelumaksuihin sisällytettynä. (1, s.14.)

**Täydentävä käyttö** liittyy toimintoihin, jotka tapahtuvat pääkäyttäjältä yli jäävällä ajalla ja tiloissa. Ne voivat olla myös suunniteltu pääkäytön oheen; esimerkiksi liikuntasalin käytön tarjoaminen muuhun käyttöön iltaisin. (1, s.15.)

**Pääkäyttäjätöiminnot** ovat toimintoja, joihin rakennus on tilaajan näkökulmasta ensisijaisesti hankittu. Tällaisia toimintoja voivat olla esimerkiksi julkisten palvelujen järjestäminen. (1, s.15.)

### **3.2 Elinkaarimallien hankintamenettelyt**

Yleensä yhdessä hankkeessa on mukana useita eri yrityksiä. Tämä tarkoittaa monien erilaisten sopimusten solmimista hankkeen tilaajan ja tuottajan välillä sekä myös hanketta toteuttavien yritysten kesken. Tilaajan keskeisin tehtävä on hankkeen tavoitteiden ja vaatimusten määrittely sekä hankintamenettelyiden valinta. Etenkin julkisena hankintayksikkönä toimiessa, kuten kuntana, kohoavat hankintamenettelyt merkittävään asemaan, jolloin myös julkisille hankinnoille asetetut säädökset tulee muistaa. (7, s.6.)

Elinkaarimalleista hankittava palvelukokonaisuus vaikuttaa hankintamenettelyn valintaan. Palvelukokonaisuuden sisältäessä rakennuksen suunnittelun, rakentamisen ja kiinteistöpalvelut, voidaan käyttää ”perinteisiä” menettelyjä

kuten avointa ja rajoitettua menettelyä. Vastaavasti silloin, kun palvelukokonaaisuuteen lisätään myös rahoitus ja omistus, tilanteet ja osapuolet hankkeessa monimuotoistuvat, jolloin hankintamenettelyiden valinta painottuu neuvottelu- ja kilpailullisiin neuvottelumenettelyihin. (7, s.6.)

### **3.2.1 Avoin ja rajoitettu menettely**

Avoimessa hankintamenettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankinnasta ilmoituksen, johon kaikki halukkaat toimittajat voivat tehdä tarjouksen. Ilmoituksen lisäksi hankintayksikkö voi lähettää suoraan tarjouspyyntöjä soveliaiksi katsomilleen toimittajille edellytyksenä, että niitä ei lähetetä ennen hankintailmoitusta eikä niissä ole enempää tietoja kuin hankintailmoituksessa. (7, s.17.)

Avointa menettelyä voidaan käyttää tilanteissa, joissa voidaan yksiselitteisesti määrittää palveluntuottajalle tulevat velvollisuudet. Elinkaarimalleissa tämä tarkoittaa malleja, joissa palveluntuottajan velvollisuuksiin kuuluu rakennuksen suunnittelu, rakentaminen sekä kiinteistöpalvelujen tuottaminen. (7, s.17.)

Rajoitetussa menettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankinnasta ilmoituksen, johon halukkaat toimittajat voivat pyytää saada osallistua. Ainoastaan hankintayksikön valitsevat ehdokkaat voivat tehdä tarjouksen. Menettelyn käyttäminen on järkevää esimerkiksi tilanteessa, jossa todennäköisesti jätettäisiin paljon tarjouksia, mikä puolestaan johtaisi huomattavaan hankintakustannusten nousuun. Tarjoajien rajaaminen ei ole kuitenkaan välttämätöntä. Kuitenkin rajattaessa ehdokkaiden lukumäärää ennalta on rajauksen kuitenkin ilmoitettava hankintailmoituksessa. Pääsääntöisesti tarjous tulee pyytää useammalta kuin viideltä ehdokkaalta todellisen kilpailun varmistamiseksi. Rajoitetussa menettelyssä on myös mahdollista tiedottaa tietyille yrityksille hankkeesta, kunhan se ei tapahdu ennen hankintailmoituksen julkaisemista eikä yrityksille kerrota enempää tietoja kuin hankintailmoituksessa on mainittu. (7, s.17-18.)

### **3.2.2 Neuvottelumenettely**

Neuvottelumenettelyssä hankintayksikkö julkaisee ilmoituksen hankinnasta, johon halukkaat toimittajat voivat pyytää saada osallistua. Hankintayksikkö neuvottelee hankintasopimuksen ehdoista valitsemiensa tarjoajien kanssa. Ehdokkaita on kutsuttava neuvotteluihin vähintään kolme, paitsi jos kelpoisuusehdot täyttäviä ehdokkaita on vähemmän. (7, s.35.)

Neuvottelumenettelyä voidaan käyttää hankintalakiluonnoksen 25§:n mukaan, kun avoimessa, rajoitetussa tai kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä ei ole saatu tarjouksia tai kaikki saadut tarjoukset ovat tarjouspyynnön vastaisia. Menettelyä voidaan käyttää myös silloin, kun hankinnan luonne tai siihen liittyvät riskit eivät poikkeuksellisesti salli etukäteistä kokonaishinnoittelua. Säännös on kuitenkin tulkinnanvarainen, ja hankintadirektiivin käyttöperusteita on tulkittu erilailla eri yhteyksissä. On kuitenkin esitetty, että neuvottelumenettely olisi sallittu elinkaarihankkeissa, joissa palveluntuottajan palvelukokonaisuuteen kuuluvat myös rahoitus ja omistaminen. Varsinkin elinkaarimalleissa etukäteishinnoittelu on vaikeaa, koska jokaisen tarjoajan tarjous perustuu tarjoajan omaan sovellutukseen ja mahdolliseen tekniseen innovaatioon. Näin erilaisten toteutusvaihtoehtojen mahdollistaminen ja niiden arvioiminen hankintayksikölle sopivimman mallin löytämiseksi edellyttää neuvotteluja. (7, s.36-37.)

### **3.2.3 Kilpailullinen neuvottelumenettely**

Kilpailullinen neuvottelumenettely on monimutkaisiin ja vaativiin hankintakokonaisuuksiin tarkoitettu menettely. Sitä voi käyttää esimerkiksi sellaisissa elinkaarihankkeissa, joissa ei tarjouspyyntövaiheessa osata määritellä hankkeen teknisiä ominaisuuksia tai hankkeen oikeudellista ja taloudellista luonnetta, vaan toivotaan tarjoajien innovatiivisuuden tulevan esiin tarjousprosessissa. Hankintayksikkö voi kuvailla neuvotteluissa tarpeitaan ja tavoittelemaansa lopputulosta tarjoajille. Neuvottelujen jälkeen tilaaja laatii tarjouspyynnön, jonka pohjalta tarjoajat tekevät lopullisen tarjouksensa. (7, s.21-22.)

Ennen hankintamenettelyn aloittamista hankintayksikkö joutuu harkitsemaan, mikä hankintalainsäädännön menettelyistä olisi hankkeen kilpailuttamisen kannalta tarkoituksenmukainen. Neuvottelumenettely ja kilpailullinen neuvottelumenettely ovat mahdollisia ainoastaan erikseen säädetyissä erityistapa-uksissa. Hankintayksikön täytyy perustella käytettävä menettely. Tilanteissa, joissa käyttöperusteiden täytyminen on epävarmaa, ottaa hankintayksikkö riskin siitä, että menettely jouduttaisiin lainvastaisuuden seurauksena aloit-tamaan alusta. Käytännössä kuitenkin julkiset elinkaarihankkeet ovat niin monimutkaisia hankintoja, että aina käytetään kilpailullista neuvottelumenet-telyä. Sen vuoksi tässä ohjeessa tarjouskilpailuvaihe (s.45–56) esitetään kil-pailullisen neuvottelumenettelyn tapaan. (7, s.21.)

### **3.3 Elinkaarimallien toteutusmuodot**

#### **3.3.1 Elinkaarihankemuotojen toteutusmuodot**

Erilaisia elinkaarihankemuotoja voi olla monia. Hankkeet eroavat toisistaan siinä, minkä osan toteutus pitää sisällään; koko rakennuksen vai vain esi-merkiksi LVI-järjestelmän suunnittelun, toteutuksen ja ylläpidon. Hankkeet voidaan ryhmitellä talonrakennushankkeissa esimerkiksi seuraavaan kol-meen pääluokkaan:

1. koko rakennuksen elinkaaritoteutus
2. talotekniikan elinkaaritoteutus
3. järjestelmän tai korjauksen elinkaaritoteutus. (10, s.58.)

Ensimmäisessä hankemuodossa toteutus sisältää ainakin rakennuksen suunnittelun, toteutuksen ja ylläpidon. Näiden lisäksi voivat olla mahdolliset palveluratkaisut sekä rahoituksen ja omistuksen järjestelyt. Toisessa tapauk-sessa talotekniikka esimerkiksi lämmitys- ja ilmanvaihtojärjestelmä uusitaan. Tämä, kuten jokainen elinkaarihanke, sisältää suunnittelun, toteutuksen ja ylläpidon, mutta myös esimerkiksi energiankulutustakuu voidaan lisätä hank-keeseen. Kolmas toteutusmuoto edustaa puolestaan energian säästöön

kohdistuvaa hanketta, jossa olemassa olevan toimitilan taloudellisuutta parannetaan energiantehokkuutta parantavin toimenpitein. (10, s.58.)

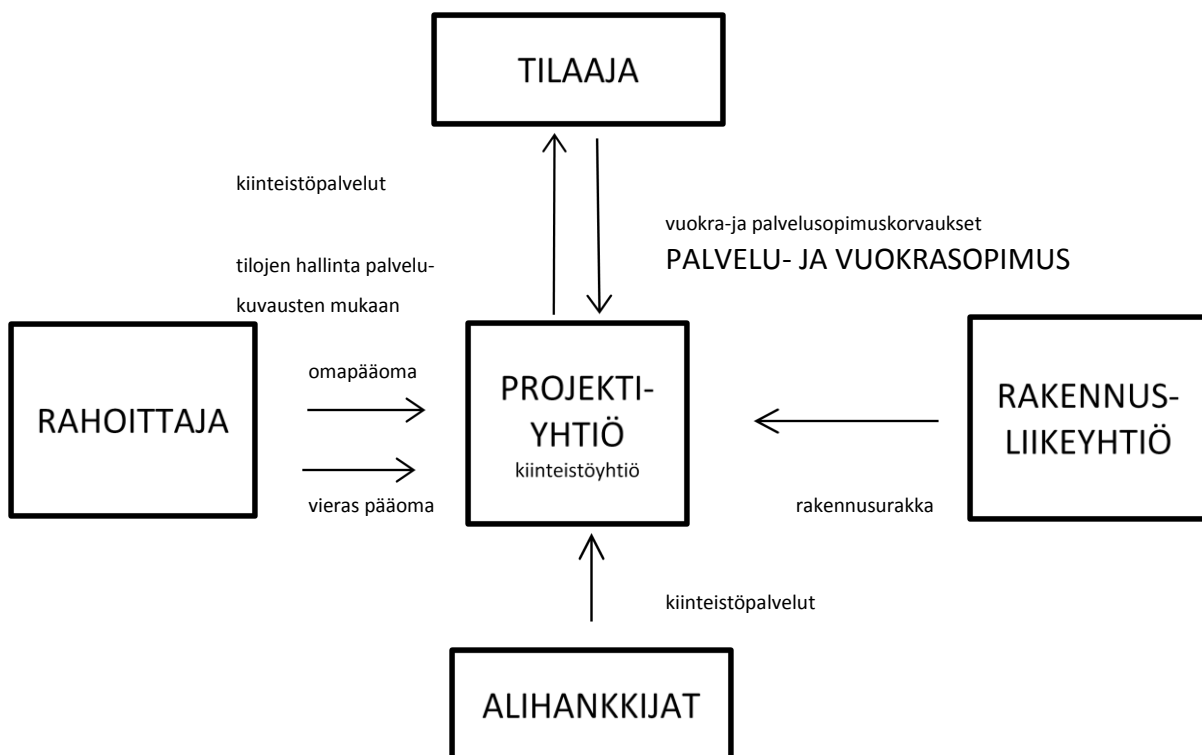
Käytönaikaisia takuita eri palveluiden osalta elinkaarihankkeissa voidaan räätälöidä hankekohtaisesti. Erilaisia takuutoimituksia elinkaarihankkeissa voivat olla esimerkiksi toimivuustakuut, energiankulutukseen liittyvät takuut, huoltovastuut, kunnossapito sekä palvelutason laajentaminen ja kehittäminen. (10, s.58.)

### 3.3.2 Rahoituksen ja omistuksen toteutusmuodot

Vaihtoehtoisia toteutusmuotoja rahoituksen ja omistuksen järjestämiseen on monia. Lähtökohtana on, että kunta on yleensä kaikissa vaihtoehdoissa tilojen pääkäyttäjänä. Vaihtoehtoisia toteutusmuotoja voivat olla muun muassa

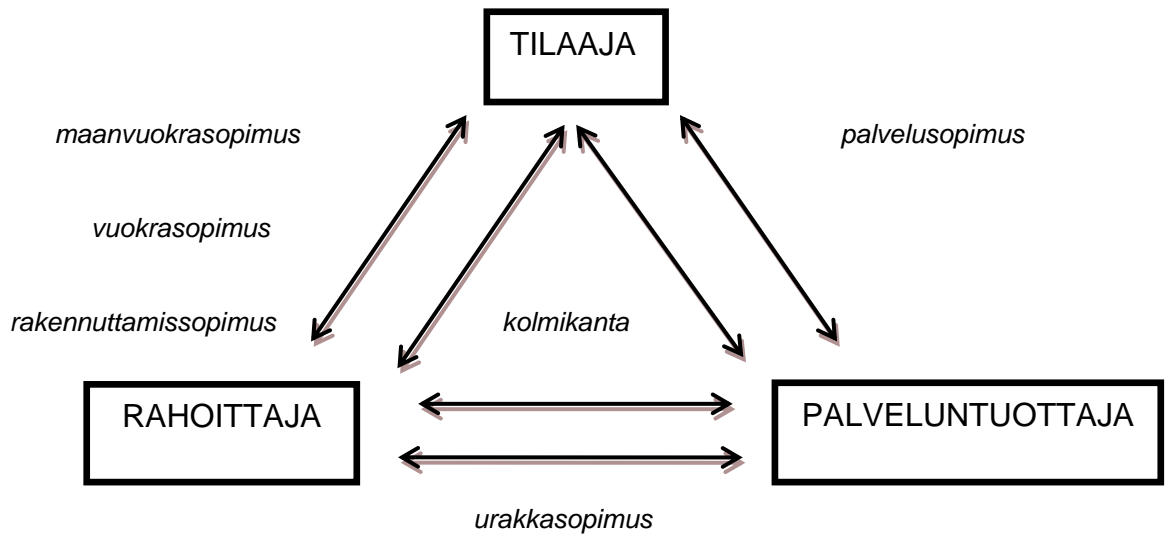
- kohteen rakennuttaminen kunnan osittain tai kokonaan omistaman kiinteistöyhtiön omistukseen
- kohteen vuokraaminen pitkäaikaisella leasing-sopimuksella kunnan toimesta
- niin sanottu elinkaarimalli rakentaminen sisältäen myös kohteen rahoituksen ja omistuksen. (2, s.62.)

Kunnan kokonaan tai osittain ulkopuolisen kiinteistösijoittajan kanssa omistama **kiinteistöyhtiö** on lähinnä perinteistä omaan taseeseen rakentamista. Kohteen rahoitus sekä määräysvalta yhtiössä perustuvat kunnan omistusosuuden laajuuden määrään. Kiinteistöyhtiömallissa myös kohteen palvelut voidaan hankkia yhteistyössä yhtiön lukuun. Kohteen vuokra määräytyy kiinteistöyhtiövaihtoehdossa kunnan sisäisen vuokran perusteiden mukaisesti. Kunta maksaa kiinteistöyhtiölle vuokran lisäksi palveluistaan korvausta palvelumaksujen avulla (kuva 3). (2, s.62.)



KUVA 3. Projektityhtiö omistaa ja vuokraa kiinteistöyhtiönä itse kiinteistöään (23, s.5)

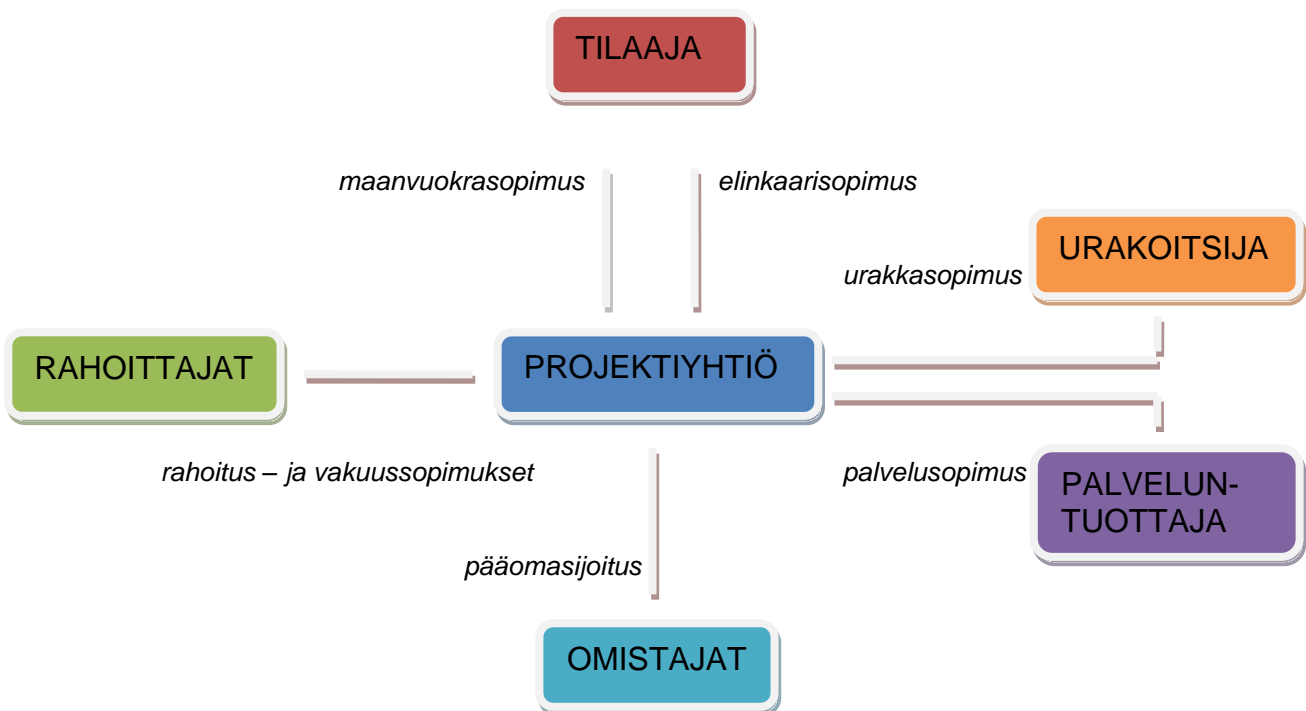
**Leasing-sopimusmallissa** kunta maksaa palveluntarjoajalle korvauksen palveluistaan eli toisin sanoen kohde toteutetaan ilman kunnan omaa rahoitusta (kuva 4). Käyttöleasingissä omaisuus on käyttäjän käytössä tietyn ajan, minkä jälkeen se jää vuokranantajalle varoihin ja taseeseen. Kuitenkin suurten omaisuuserien, kuten koulujen, sopimukset ovat rahoitusleasing-sopimuksia, joissa kiinteistö hankitaan ikään kuin velaksi käyttäen vakuutena kiinteistöä itseään. Tavallisesti sopimuskauden lopuksi omistusoikeus siirtyy kunnalle. Kiinteistöt ovat sopimuskauden ajan kunnan taseessa. Käyttäjä voi itse järjestää huollon, ylläpidon ja käyttäjäpalvelut kohteeseen, tai sen voi ostaa palveluina palveluntuottajalta. Kolmikantasopimus voi sisältää muun muassa tilaajan lunastusoikeuden kohteeseen tai rahoittajan oikeuden tulla vuokranantajaksi tarjoajan sijaan, jos tarjoajan kanssa solmittava palvelu- ja vuokrasopimus päättyy ennenaikaisesti. (2, s.62–63.)



*KUVA 4. Kunta voi ostaa elinkaari palvelut suoraan tuottajalta rahoittajan omistaessa kohteen ns. leasing-malli*

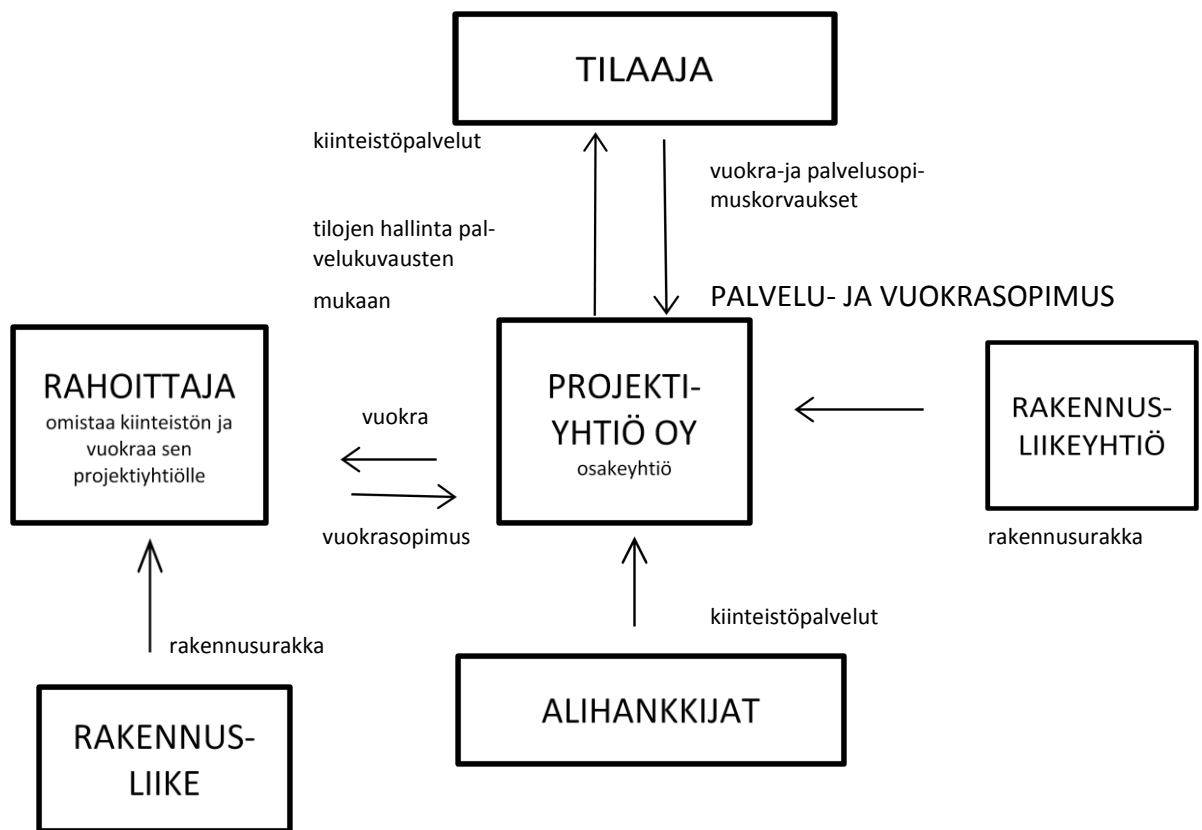
**Elinkaarimallivaihtoehtoja** on monia. Elinkaarimallit voivat pitää sisällään monenlaisia yhteistyömuotoja ja sovelluksia, jotka räätälöidään toteutettavan investoinnin mukaan. Elinkaarimallissa kohde toteutetaan ilman kunnan omaa rahoitusta. Palvelusopimuksessa määritetään, mitkä palvelut kuuluivat kokonaisuuteen. Palveluntuottaja ja kunta sopivat tietyistä kiinteästä sopimuskaudesta, jonka jälkeen kohde voi tietyin edellytyksin siirtyä kunnan omistukseen. Elinkaaripalvelut kunta voi ostaa esimerkiksi alihankintana projektityhtiön kautta, jolloin palveluntuottaja voi tehdä palvelusopimuksen tilaajan kanssa. Tällaista kokonaisuutta kutsutaan projektityhtiömalliksi (kuva 5). (2, s.63.)





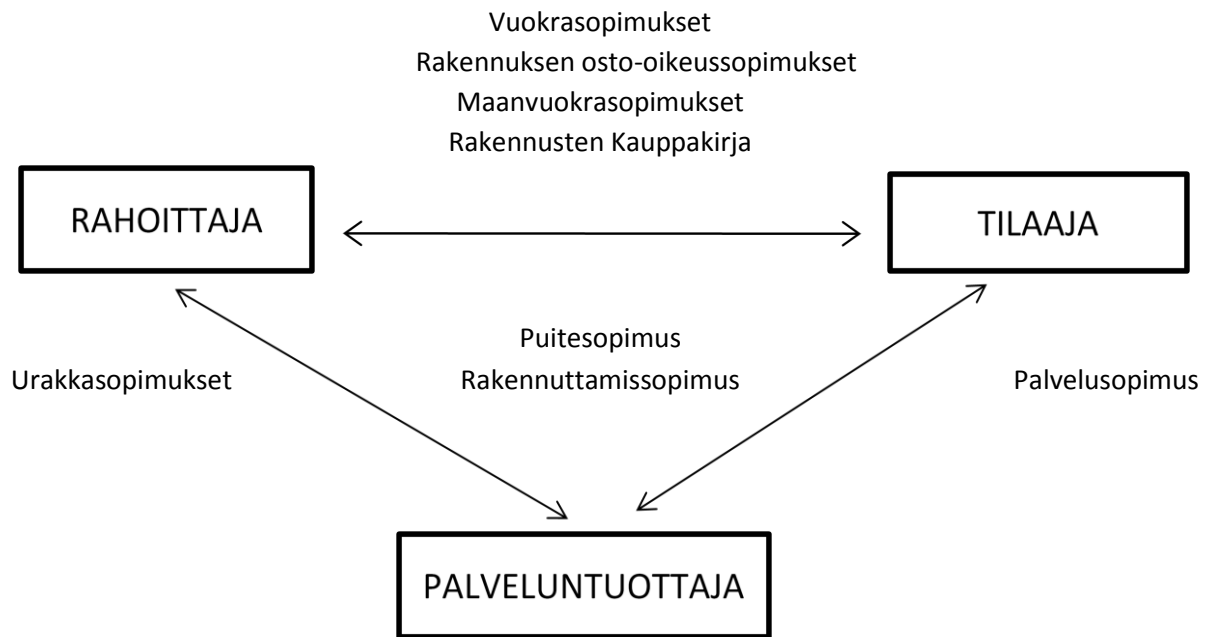
*KUVA 5. Tilaaja maksaa säännöllistä palvelumaksua projektityhtiölle saamistaan palveluista*

Projektityhtiö voi olla kiinteistöyhtiö, kuten ensimmäisessä vaihtoehdossa, tai se voi olla **osakeyhtiö**. Tämä tarkoittaa sitä, että rahoittaja omistaa kiinteistön ja vuokraa sen projektityhtiölle, joka puolestaan tuottaa alihankkijoiden avulla kiinteistöpalvelut tilaajalle (kuva 6).



KUVA 6. Projektityhtiö osakeyhtiönä (23, s.5)

Sopimusrakenne voi myös muodostua tilaajan, rahoittajan ja palveluntuottajan välille (kuva 7). Tässä mallissa tilaaja vuokraa rakennettavat kohteet vuokrasopimuksella rahoittajalta. Rahoittaja ja palveluntuottaja sopivat kohteiden rakentamisesta urakkasopimuksin. Tarvittaessa tilaaja voi vuokrata rahoittajalle maanvuokrasopimuksella maa-alueet uudisrakennuksia varten. Vanhojen rakennusten kohdalla, rahoittaja voi puolestaan ostaa tilaajalta vanhat rakennukset kauppakirjalla. Tilaajan, palveluntuottajan ja rahoittajan tarkempia sopimussuhteita käy ilmi puitesopimuksesta. Rakennuttamissopimuksen allekirjoittavat kaikki kolme sopijaosapuolta. Siinä sovitaan urakkasopimusten mukaisesti rahoittajalle kuuluvien vastuiden siirtämistä osittain vuokralaiselle. Sopimusrakenne ja esimerkiksi palvelu- ja vuokrasopimuksen sisältö täsmentyy neuvottelumenettelyn aikana.



*KUVA 7. Tilaaja vuokraa rahoittajalta kohteen ja ostaa palvelut kohteeseen palveluntuottajalta (4, s.11)*

### 3.4 Elinkaarimenettelyiden vertailua

Hankintakokonaisuuden sisältäessä vain suunnittelun, rakentamisen ja kiinteistöpalvelut soveltuvat avoin ja rajoitettu menettely kilpailuttamismuodoksi. Nämä menettelyt perustuvat vain hankintailmoitukseen ja tarjoajien antamiin tarjouksiin, joita vertailemalla paras tarjous valitaan. Suurissa ja monimutkaisissa hankkeissa puolestaan neuvottelu tarjoajan ja hankintayksikön välillä on tärkeää, jotta hanke onnistuisi hyvin ja olisi edullinen hankintayksikölle. Tällaiset suuret hankekokonaisuudet sisältävät usein rahoituksen ja omistuksen. Monimutkaiseksi hankkeen voi tehdä määrittelemättömät tekniset keinot, joilla tilaajan tarpeet ja tavoitteet voitaisiin täyttää. Tavoiteltu lopputulos kun voidaan toteuttaa hyvin monella erilaisella toiminnallisella ja teknisellä lähestymistavalla, eikä tilaajan ole mahdollista asettaa lähestymistapoja paremmuusjärjestykseen. (7, s.18.)

Menettelyiden yhtenä perustana on hankintalainsäädännön periaatteiden (tasapuolinen kohtelu, avoimuus sekä kilpailun hyödyntäminen) riittävänä toteutuminen. Avoimessa sekä rajoitetussa menettelyssä käytettävä kirjallinen

ja kertaluontoinen tarjouskilpailu mahdollistaa tasapuolisen kohtelun jokaista tarjoajaa kohtaan. Kertaluontoisuudella tarkoitetaan sitä, että annettuihin tarjouksiin voidaan tehdä muutoksia vain perustellusta syystä ja tällöinkin tarjoajat saavat muuttaa tarjouksiaan vain pyydetyiltä osin. Hinnoittelusta neuvottelemisen on ehdottomasti kiellettyä, koska se poikkeaisi tarjouskilpailun lopullisuudesta sekä kertaluontoisuudesta. Voidaankin sanoa, että avoimen ja rajoitetun menettelyn merkittävin hyöty on niiden avoimuus ja julkisuus koko tarjouskilpailun ajan. (7, s.19.)

Neuvottelumenettely ja kilpailullinen neuvottelumenettely ovat mahdollisia vain erikseen säädetyissä erikoistapauksissa. Hankintayksiköllä on perusteluvelvollisuus menettelyn käyttöperusteista. Hankintayksikön tulee varautua siihen, että menettely joudutaan lainvastaisuuden nojalla aloittamaan alusta, jos käyttöperusteiden täytyminen on epäselvää. Joka tapauksessa hankintayksikkö joutuu tekemään hankintailmoituksen yhteydessä kirjallisen selvityksen kilpailullisen neuvottelumenettelyn käyttöperusteista. Jos katsotaan, että hankintaa ei voida tehdä monimutkaisuuden vuoksi avoimessa ja rajoitetussa menettelyssä, voidaan tällöin käyttää kilpailullista neuvottelumenettelyä. Hankintayksikkö voi valita neuvottelumenettelyn silloin, kun avoimessa, rajoitetussa tai kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä ei ole saatu tarjouksia tai kaikki saadut tarjoukset ovat tarjouspyynnön vastaisia. (7, s.21.)

Kilpailullisen neuvottelumenettelyn ja neuvottelumenettelyn etuina, verrattuna avoimeen ja rajoitettuun menettelyyn, perustuvat osapuolten väliseen neuvotteluun ja sen tuomiin mahdollisuuksiin toteuttaa hanke yksilöllisellä tavalla. Menettelyissä painotetaan innovatiivisuuteen, uuden tyyppisten ratkaisuehdotusten esittämiseen sekä hankintayksikön tarpeiden vastaamiseen. Hankintayksikkö asettaa tiettyjä edellytyksiä hankkeen osallistujille ja voi sen nojalla sulkea osallistujia menettelyn ulkopuolelle. Hankintayksikön tulee kuitenkin myös kyetä perustelemaan lopullinen valinta, eivätkä valintakriteerit voi olla niin yleisellä tasolla määriteltyjä, että hankintayksiköllä olisi täysin vapaa harkintavalta valinnan tekemisessä. (7, s.38–39.)

## 4 JULKISIA HANKINTOJA KOSKEVA LAINSÄÄDÄNTÖ

Elinkaarihankkeisiin sovelletaan julkisia hankintoja koskevaa lainsäädäntöä, kun tilaaja on hankintalaissa tarkoitettu hankintayksikkö. Hankintayksiköitä ovat muun muassa valtio, kunnat ja kaupungit sekä kunnalliset liikelaitokset, valtion liikelaitokset ja kuntayhtymät. Elinkaarihankkeessa tulee ottaa huomioon myös markkinaoikeuden, korkeimman hallinto-oikeuden sekä Euroopan yhteisöjen tuomioistuinten oikeuskäytäntö. (11, s.8 ; 11, s.2.)

**Hankintalain keskeisiin tavoitteisiin** kuuluu hankintojen kilpailuttaminen sekä ehdokkaiden ja tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu kaikissa hankintamenettelyn vaiheissa. Nämä tavoitteet koskevat myös elinkaarihankkeita. (11, s.9.)

Hankintayksikön on kilpailutettava elinkaarihankkeensa hankintalain mukaisesti. Tarjouskilpailulla tähdätään tehokkaaseen kilpailuun, jossa toimittajat kilpailevat laadulla ja hinnalla. Tarjouspyyntöasiakirjat tulee olla niin selkeät ja yksityiskohtaiset, että tarjoajat voivat tehdä tehokkaita tarjouksia ilman ylimääräistä riskilisää. (11, s.9.)

Hankintayksikön tulee kohdella kaikkia ehdokkaita ja tarjoajia tasapuolisesti kaikissa hankintamenettelyn vaiheissa. Tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu tarkoittaa muun ohella sitä, että hankintayksikkö määrittelee elinkaarihankkeen kohteen ja ehdot sekä laatii tarjouskilpailuasiakirjat objektiivisesti. (11, s.9.)

Hankintayksikkö voi asettaa sellaisia **ehtoja ja vaatimuksia**, jotka ovat objektiivisesti perusteltuja, kun kyseessä on elinkaarihankkeen kohde. Hankintayksikkö voi määritellä muun muassa

- elinkaarihankkeen sisällön, laajuuden, laatuvaatimukset sekä tavoiteltavan lopputuloksen

- kohteen tilavaatimukset, laitteiden kapasiteettivaatimukset, turva-, vesi- ja äänieristysvaatimukset, muunneltavuus ja ympäristö vaatimukset
- elinkaarihankkeeseen kuuluvat mahdolliset kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut
- elinkaarihankkeen sopimuskauden
- elinkaarihankkeen maksutoiminnot ja vastuusuhteet. (11, s.12.)

Hankintayksikkö voi määritellä myös sen, lunastaako se kohteen itselleen sopimuskauden lopussa vai jääkö kohde toimittajan omistukseen. Ehtoja määrittäessä tulee huomioida, että menettely ei perusteettomasti suosi tai syrji joitakin toimittajia. (11, s.12–13.)

## **5 ELINKAARIHANKKEEN VAIHEET**

### **5.1 Tarveselvitys**

#### **5.1.1 Tarveselvityksen tarkoitus ja ajoitus**

Tilahanke käynnistetään tarveselvityksen laatimisella. Tarveselvityksessä käyttäjän on kuvattava ja perusteltava toiminnallinen tarve sekä selvitettävä ensin, voidaanko se tyydyttää esimerkiksi organisaatiota, toimintatapaa tai palvelujen tuottamistapaa muuttamalla. Jos toiminnalliset näkökohdat puoltavat toimitilaravetta, selvitetään ensiksi nykyisten tilojen hyväksikäyttö tai vuokrausmahdollisuudet. Jos nämä toimenpiteet osoittautuvat riittämättömiksi tai epätarkoituksenmukaisiksi, selvitetään investointivaihtoehto. Investointihankkeeseen päädyttyä tulee selvittää erilaiset toteutusvaihtoehdot sekä niiden kustannusennusteet. Myös käyttäjän vaatimusten varhainen selvittäminen on tärkeää koko hankkeen kannalta, jotta hankkeen lopputulosta voidaan ohjata alusta alkaen haluttuun tavoitteeseen. (6, s.15.)

Tarveselvityksessä hanke on perusteltava kunnan strategian pohjalta. Tarveselvitys on keskeinen perusteluasiakirja hallintokunnan tilahankeesitykseen, kun hallintokunta esittää hanketta ensimmäisen kerran taloussuunnitelmaan. (6, s.15.)

Tarveselvityksen tulee antaa riittävät ja mahdollisimman objektiiviset ja luotettavat tiedot palveluista ja ratkaisuista. Tarveselvitys on laadittava pääsääntöisesti 3-4 vuotta ennen hankkeen aiottua toteuttamista. (6, s.15.)

#### **5.1.2 Käynnistäminen ja valmistelu**

Tilahankkeen alussa käyttäjähallintokunta/hallintokunnan hankevastaava käynnistää tarveselvityksen ja vastaa sen laatimisesta. Hän voi asettaa avukseen työryhmän, johon kuuluu esimerkiksi viran- ja toimenhaltijoita sekä luottamushenkilöitä. (6, s.15.)

Tekninen hankevastaava avustaa hallintokunnan hankevastaavaa tarveselvitykseen liittyvissä teknisissä kysymyksissä sekä rakennus- ja ylläpitokustannusten arvioinnissa. Teknisenä hankevastaavana voi toimia tällöin tekninen johtaja tai hänen nimeämänsä hankevastaava. (6, s.15.)

Kunnanjohtaja käynnistää tilahankkeen usean hallintokunnan yhteishankkeissa. Kunnanjohtaja myös nimeää hankevastaavat ja tarveselvitysryhmän ja sille puheenjohtajan. (6, s.15.)

### **5.1.3 Tarveselvityksen sisältö ja aloitusvaiheet**

Jokaisessa tilahankkeessa on tehtävä riittävän perusteellinen tarveselvitys. Hankesuunnitelma laaditaan tarveselvityksen pohjalta sitä täydentäen ja tarkentaen. (6, s.16.)

Tarveselvityksen tulee sisältää ainakin seuraavat tiedot:

- edeltävät vaiheet ja selvitykset esimerkiksi mahdolliset edeltävät päätökset
- tarveselvitykseen osallistujat
- nykytilanteen kuvaus muun muassa toiminta, henkilöstö, tilat jne.
- tilahankkeen vaihtoehdot esimerkiksi ostopalvelut tai toiminta muissa tiloissa
- tilahankintavaihtoehdon perustelut, tarvittaessa vertailulaskelmat
- tilatarpeen yleisperustelut muun muassa nykytilaan epäkohdat, kehittämistarpeet
- tilavaatimukset
- hankintavaihtoehdot esimerkiksi nykyisten tilojen uudelleenjärjestely ja perusparannus tai nykyisten tilojen laajentaminen jne.
- suunniteltu suunnittelu- ja toteutusaikataulu
- alustavat kustannukset ja vaikutukset muuhun toimintaan. (6, s.17.)



#### **5.1.4 Käsittely ja päätöksenteko**

Hallintokunnan hankevastaava vie työn aikana tarveselvityksen käyttäjähallintokunnan luottamuselimen sekä kunnan johtoryhmän ja tarvittaessa kunnanhallituksen käsittelyyn. Tarveselvityksen toimittaminen edellä mainituille tahoille mahdollistaa periaatteellisten kannanottojen ja ohjaustoimenpiteiden teon. (6, s.18.)

Käyttäjälautakunta perustelee poikkeuksetta hanketta koskevan ensimmäisen taloussuunnitelmaesityksen asianmukaisella tarveselvityksellä. Kunnanhallitus ei käsittele hankkeita, joita ei ole perusteltu tarveselvityksellä, ellei siihen ole erityisiä ja hyväksyttäviä syitä. (6, s.18.)

Kunnanhallitus ja -valtuusto käsittelevät tarveselvitykset pääsääntöisesti taloussuunnitelman yhteydessä. He myös päättävät hankkeiden keskinäisistä priorisoinneista sekä ajoituksesta ja rahoituksesta. (6, s.18.)

#### **5.1.5 Tarveselvityksen kustannussuunnittelu ja -laskenta**

Tavoitehinta-arviota käytetään kustannusten arviointiin ja kustannustavoitteiden alustavaan asettamiseen. Tekninen hankevastaava/kustannuslaskija tekee tavoitehinta-arviomuistion, johon kirjataan keskeiset laskentaoletukset. Muistio liitetään tarveselvitykseen. (6, s.18.)

Tekninen hankevastaava arvioi kiinteistön ylläpitokustannukset, joista kuitenkin huolehtii lopulta palveluntuottaja elinkaarihankkeessa. Käyttäjähallintokunnan hankevastaava tekee rahoitus selvityksen sekä arvioi käyttötalous- ja henkilöstövaikutukset ja arvioi alustavasti irtaimistokustannukset. (6, s.18.)

#### **5.1.6 Tarveselvityksen ajanmukaisuuden tarkistaminen**

Käyttäjähallintokunnan on tarkistettava jokaisen taloussuunnitelmaesityksen yhteydessä aiemmin laadittujen tarveselvitystensä ajanmukaisuus, ellei tätä ole tehty hankkeen jatkosuunnittelun yhteydessä (6, s.18).

## **5.2 Hankesuunnittelu**

### **5.2.1 Hankesuunnittelun tarkoitus ja ajoitus**

Kun tarveselvitys on hyväksytty ja hanke sisällytetty kunnanvaltuuston hyväksymään taloussuunnitelmaan, laaditaan tarveselvityksessä esitettyjen laajuus-, laatu- ja ajoitustietojen pohjalta hankesuunnitelma. Hankesuunnitelma tehdään tarveselvitystä tarkistaen ja tarkentaen. (6, s.19.)

Elinkaarihankkeen hankesuunnittelussa tarkastellaan hankkeen laajuutta, aikataulua ja sopimuskauden pituutta sekä muodostetaan alustava tilaohjelma sekä kustannus- ja tulosarvio. Alustavasti tulee myös määrittää mahdollisen elinkaarimallin muoto ja kaupalliset sekä juridiset lähtökohdat. Hankesuunnittelun yhteydessä on määriteltävä myös hankinnan oikeudellinen asema ja selvitettävä käytettävän mallin vaikutukset muun muassa kilpailuttamiseen, verotukseen ja valtionosuuksiin. Samoin hankkeen rahoituskelpoisuus tulee selvittää alustavasti. (7, s.42.)

Hankesuunnitelma on päätöksenteon kannalta hankkeen tärkein asiakirja, jolla on keskeinen merkitys hankkeen ohjauksessa ja seurannassa. Hankesuunnitelma toimii myös myöhemmin keskeisenä lähtötietona tarjouskilpailun valmistelussa. Hankesuunnitelma on yleensä laadittava noin kaksi vuotta ennen rakennustyön aloittamista. Hankesuunnitteluvaihe päättyy hankintayksikön investointipäätökseen. (7, s.42.)

### **5.2.2 Käynnistäminen ja valmistelu**

Kunnanjohtaja päättää hankesuunnittelun käynnistämisestä käyttäjähallintokunnan hankevastaavan esityksestä. Kunnanjohtaja nimeää hankesuunnitteluryhmän hankevastaavien kanssa neuvotellen hankkeen tultua hyväksytyksi taloussuunnitelmaan tarveselvityksellä perusteltuna. (6, s.20.)

Hankesuunnitteluryhmän ohjeelliseen kokoonpanoon kuuluvat

- kunnanjohtaja puheenjohtaja
- hallintokunnan hankevastaava sihteeri
- hallintokunnan hankevastaavan avustaja (tarvitt. sihteeri)
- muiden hallintokuntien edustus
- kiinteistön tuleva käyttövastaava
- tekninen johtaja (tekninen hankevastaava)
- rakennuttajainsinööri
- kiinteistöpäällikkö osallistumisoik.
- asiantuntijakonsultti. (6, s.20.)

Hankesuunnitteluryhmän kokouksiin kutsutaan tarvittaessa kokous-/asiakohtaisesti (6, s.20)

- käyttäjähallintokuntien muita hankkeen keskeisiä henkilöitä
- teknisen toimen muita asiantuntijoita
- erikoissuunnittelijoita ja -asiantuntijoita
- viranomaisten edustajia.

Hallintokunnan hankevastaava vastaa siitä, että selvitykset hankesuunnitelmaa varten tehdään ja hankesuunnitelma laaditaan asianmukaisesti ja ajallaan (6, s.20).

### **5.2.3 Hankesuunnitelman sisältö**

Jokaisesta tilahankkeesta tehdään hankesuunnitelma, joka käsittää kaikki otsakesarakkeessa olevat tiedot. Hankesuunnitelman kokonais- ja otsakekohtainen laajuus riippuu hankkeen laajuudesta ja laadusta. (6, s.21.)

Hankesuunnitelman tulee sisältää seuraavat tiedot (tarkentaen tarveselvitystä):

- tarveselvitys, sen käsittely ja päätökset
- hankesuunnitelmaan osallistujat
- nykytilanteen kuvaus muun muassa toiminta, henkilöstö, tilat jne.
- tilahankkeen vaihtoehdot esimerkiksi ostopalvelut tai toiminta muissa tiloissa
- tilahankintavaihtoehdon perustelut, vertailulaskelmat
- tilatarpeen yleisperustelut muun muassa nykytilaan epäkohdat, kehittämistarpeet
- mitoitusperusteet ja laajuus mm. tilatarpeen perustelut, mitoitusperustelut, alustava huonetilaohjelma, kokonaistilantarve jne.
- laatuvaatimukset mm. laatuluokitus, varustus
- sijoitus- ja yhteysvaatimukset, sijoituspaikkavaihtoehdot ja ehdotus
- hankintavaihtoehdot esimerkiksi nykyisten tilojen uudelleenjärjestely ja perusparannus tai nykyisten tilojen laajentaminen jne perustellaan valittu vaihtoehto
- suunnittelu- ja toteutusvaiheista (jana)aikataulu, valmistusajankohta perusteluineen jne.
- vaiheittaisen toteutuksen mahdollisuudet
- pääomakustannusten vertailua (rakennusinvestointi ja irtaimisto)
- rahoituslähteet, - aikataulu, rahoitusvaihtoehdot ja –riskit
- ylläpitokustannukset
- käyttötalous ja henkilöstö
- välilliset ratkaisut esim. työn aikaiset väliaikaisratkaisut. (6, s.22–23.)

#### **5.2.4 Käsittely ja päätöksenteko**

Hankesuunnitteluryhmä pyytää suunnitelmista tarpeelliseksi katsomansa lausunnot. Käyttäjähallintokunnan hankevastaava vie hankesuunnitelman käyttäjälautakunnan (yhteishankkeissa käyttäjälautakuntien) kautta kunnanvaltuuston hyväksyttäväksi. (6, s.21.)

## 5.3 Tarjouskilpailuvaihe

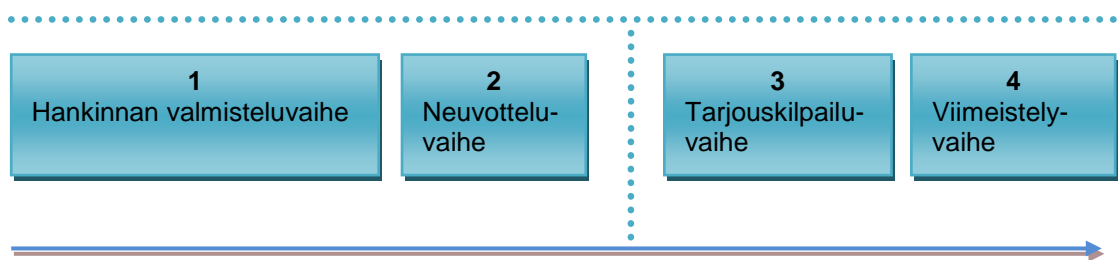
### 5.3.1 Vaiheen tarkoitus, sisältö ja käynnistäminen

Hankesuunnittelun tultua hyväksytyksi, tekninen johtaja vastaa hankkeen jatkumisesta eteenpäin eli tarjouskilpailuvaiheen aloittamisesta. Päävastuu hankkeesta siirtyy tässä vaiheessa tekniselle hankevastaavalle. (6, s.25.)

Tarjouskilpailuvaiheen avulla kartoitetaan ratkaisuvaihtoehtoja ja pyritään löytämään innovatiivisia ja toimivia kokonaisratkaisuja hankkeen toteuttamiseksi moniammatillisen asiantuntijaryhmän avulla. Kilpailullista neuvottelumenettelyä säännellään tarkasti menettelytapamääräyksin, mikä tarkoittaa, että hankintayksikkö ei voi vapaasti päättää neuvottelujen käymisestä ja tarjouspyynnön laatimisesta. (7, s.23.)

Kilpailullinen neuvottelumenettely voidaan jakaa (1) neuvotteluvaiheeseen ja (2) tarjouskilpailuvaiheeseen. Hankintayksikkö voi määrätä neuvotteluvaiheen kulun. (7, s.23.)

Yleispiirteet kilpailullisen neuvottelumenettelyn vaihteista on koottu kuvaan 8.



KUVA 8. Kilpailullisen neuvottelumenettelyn vaiheet

Kuvan 8 vaiheiden (1-4) päätehtävät voidaan jaotella seuraavanlaisesti:

- 1) Tehdään hankintailmoitus sekä osallistujien soveltuvuus tarkistetaan ja mahdollisesti osallistujien määrää rajoitetaan. Osallistujien määrää voidaan vähentää kolmeen valmistelukustannusten pienentämiseksi.

- 2) Osapuolet käyvät vuoropuhelua tarjoajien kanssa. Ratkaisuja arvioidaan sekä neuvottelut pidetään vaiheittain.
- 3) Tilaaja laatii tarjouspyynnön. Tarjouksia voidaan täydentää ja täsmentää ennen parhaan tarjouksen valintaa.
- 4) Paras tarjous valitaan.

### 5.3.2 Valmisteluvaihe

Tarjouspyynnön valmistelu on keskeinen osa tarjouskilpailun valmistelusta. Hankinta käynnistyy usein **ennakkoilmoituksella**, joka on edellytyksenä lyhennettyihin tarjousaikoihin. Hankintayksikkö tekee ennakkoilmoituksen sähköisesti HILMAssa. Ennakkoilmoituksen avulla toimittajat ja urakoitsijat voivat suunnitella tuotantoaan ja töitään ennakolta sekä varautua ajoissa tarjouskilpailuihin. Kuitenkin elinkaarihankkeen tarjousmenettelyn määräajat ovat huomattavasti pidempiä kuin hankintalainsäädännön asettamat vähimmäisajat (taulukko 1). (7, s.43.)

**TAULUKKO 1. EU-kynnysarvot ylittävien hankintojen vähimmäisaikataulukko (3, s.1)**

Menettelytapa	Ei ennakoilmoitusta			Ennakoilmoitus julkaistu		
	Ilmoitus tehty sähköisesti	Ilmoitus ja tarjouskirjat sähköisesti <sup>1</sup>	Ilmoitus postitse	Ilmoitus tehty sähköisesti	Ilmoitus ja tarjouskirjat sähköisesti <sup>1</sup>	Ilmoitus postitse
<b>Avoin menettely (tavarat, palvelut, rakennusurakat)</b>						
Tarjousaika	45 pv*	40 pv*	52 pv*	22 pv*	22 pv*	22 pv*
<b>Rajoitettu menettely, neuvottelumenettely ja kilpailullinen neuvottelumenettely</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	30 pv*	30 pv*	37 pv*	30 pv*	30 pv*	37 pv*
Tarjousaika rajoitetussa menettelyssä	40 pv**	35 pv**	40 pv**	22 pv**	22 pv**	22 pv**
<b>Nopeutettu rajoitettu tai neuvottelumenettely</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	10 pv*	10 pv*	15 pv*	10 pv*	10 pv*	15 pv*
Tarjousaika rajoitetussa menettelyssä	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**
<b>Käyttöoikeusurakat</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	45 pv*	-	52 pv*	-	-	-
Aliurakoiden osallistumishakemukset	-	-	37 pv*	-	-	-
Tarjousaika	-	-	40 pv**	-	-	-
<b>Jälki-ilmoitus</b>	-	-	48 pv***	-	-	48 pv***

Ennakoilmoitus tehdään sähköisesti [HILMAssa](#).

\* Hankintailmoituksen lähettämispäivää seuraavasta päivästä

\*\* Tarjouspyynnön lähettämispäivästä

\*\*\* Hankintasopimuksen tai puitejärjestelyn syntymisestä

<sup>1</sup> Hankintalain 38 §:ssä säädetään tarjousasiakirjojen sähköisestä saatavilla olosta ja sähköisestä ilmoittamisesta. Ilmoitus tehdään sähköisesti sekä tarjouspyyntöasiakirjat ja liiteasiakirjat ovat sähköisesti ja täydellisesti saatavilla sekä ilmoituksessa on mainittu internetosoite ko. asiakirjoihin.

Menettely käynnistetään sähköisellä **hankintailmoituksella**, joka on julkinen. Sitä pystyy lukemaan kuka tahansa urakoitsija. Tätä sivustoa, johon hankintailmoitukset jätetään, käytetään nimitystä **HILMA**. HILMA on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä maksuton sähköinen ilmoituskanava, jossa hankintayksiköt ilmoittavat julkisista hankinnoistaan. Hankintayksikön tulee tehdä kansallisenkynnysarvon (rakennusurakalla 150 000 €) (taulukko 2) ja EU-kynnysarvon (4 845 000 €) (taulukko 3) ylittävistä julkisista hankinnoistaan hankintailmoitus. Ilmoituksen lähettämispäivä tulee pyydettäessä osoittaa, koska sillä voi olla merkitystä tarjousmenettelyjen määräajan kulumiselle. (12, s.1.)

## TAULUKKO 2. Kansalliset kynnysarvot (Hankintalain 15 §)(3, s.1)

Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)
Tavara- ja palveluhankinnat	30 000
Käyttöoikeussopimukset	30 000
Liitteen B (ryhmä 25) terveydenhoito- ja sosiaalipalvelut ja koulutuspalvelut yhteishankintana	100 000
Rakennusurakat	150 000
Käyttöoikeusurakat	150 000
Suunnittelukilpailut	30 000

## TAULUKKO 3. EU-kynnysarvot (Hankintalain 16 §)(3, s.1)

Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)	
	Valtion keskushallintoviranomainen	Muut hankintaviranomaiset
Tavarahankinnat ja palveluhankinnat	125 000	193 000
Rakennusurakat	4 845 000	4 845 000
Käyttöoikeusurakat	4 845 000	4 845 000
Suunnittelukilpailut	125 000	193 000

Julkisissa hankinnoissa kilpailun toteutumiseksi on tärkeää, että yritykset saavat riittävästi ja tasapuolisesti tietoja meneillään olevista tarjouskilpailuista. Näin taataan aito kilpailu ja mahdollisuus tehdä hankinnat taloudellisesti. Hankintayksiköllä itsellään ei aina ole tietoa kaikista mahdollisista tarjoajista. Ilmoitusmenettelyn tarkoituksena on myös taata avoimuusperiaatteen toteutuminen tarjouskilpailuissa. (12, s.1.)

Ilmoitusmenettelyn laiminlyönti on muotovirhe, joka pahimmillaan voi johtaa hankintapäätöksen kumoamiseen markkinaoikeudessa ja velvoitteeseen kilpailuttaa hankinta uudelleen. Tämä puolestaan tietää lisää työtä ja näin ollen myös kustannuksia niin hankintayksikölle kuin tarjoajillekin. Lisäksi on muistettava, että hankintailmoituksen sisältö ratkaisee, jos hankintailmoitus ja tarjouspyyntö eroavat toisistaan. Ilmoituksen tekijä vastaa ilmoituksen sisällöstä. (12, s.1.)

Hankintailmoituksessa tulee ilmoittaa tarjoajille asetetut vähimmäisvaatimukset sekä vaadittavat selvitykset, jotta tarjoajat voivat ottaa vaatimukset huomioon tarjoustaan harkitessaan. Vaatimukset ja selvitykset on suositeltavaa il-



moittaa myös tarjouspyynnössä, jotta ne huomioidaan tarjousta tehtäessä. Vaatimukset ja perusteet voivat liittyä tarjoajien rahoitukselliseen ja taloudelliseen tilanteeseen, tekniseen suorituskykyyn, ammattipätevyyteen tai kokeemukseen. Näin ollen hankinnan luonne ja laajuus määrittelevät vaatimusten tason, jonka tulisi olla suhteellinen, objektiivinen ja perusteltavissa kohteen kannalta. Myös ehdokkaiden vähimmäismäärä ja tarvittaessa enimmäismäärä on ilmoitettava hankintailmoituksessa. (7, s.44–45.)

Hankintayksikön tulee ilmoittaa hankintailmoituksessaan, jos se hyväksyy tarjoajien esittää mahdollisia vaihtoehtoisia tarjouksia. Jos se ei ilmoita vaihtoehtojen osalta mitään, tarjoajien ei ole hyväksyttävää esittää vaihtoehtoja. Mikäli se puolestaan hyväksyy vaihtoehtojen esittämisen, tulee tarjouspyynnön sisältää vaihtoehtojen vähimmäisvaatimukset. Tämä takaa sen, että lähtökohdat ovat kaikille tarjoajille samat ja näin myös tarjoukset vertailukelpoisia. (7, s.49.)

Elinkaarimallin tarjousvaihe vaatii monia selvityksiä, tutkimuksia ja suunnitelmia, joten kustannuksista on syytä sopia ennen tarjousvaiheen alkua. Myös mahdolliset ulkopuoliset neuvonantajat tulee valita ja palkata ajoissa ja varmistaa näin riittävä asiantuntemus. (7, s.45.)

HILMAssa ilmoitetaan kansallisen ja EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat. EU-ilmoituksista HILMAssa täytetään ennakkoilmoitus, hankintailmoitukset ja jälki-ilmoitukset. (3, s.1.)

**Osallistumishakemukset** saatuaan hankintayksikkö varmistuu osallistumishakemuksensa jättäneiden ehdokkaiden soveltuvuudesta asettamiensa vaatimustensa perusteella. Soveltuvuuden varmistumisen jälkeen toteutetaan osallistujien rajoittaminen, jos hankintayksikkö on näin ilmoittanut tekevänsä. Rajoittaminen tapahtuu hankintailmoituksessa kuvattujen objektiivisten kriteerien perusteella. Rajaus voidaan tehdä kolmeen osallistujaan edellyttäen, että riittävä kilpailu toteutuu. Riittävän kilpailun aikaansaamiseksi saattaa yksittäistapauksissa olla välttämätöntä kutsua enemmän kuin kolme osallistujaa. (7, s.25.)

Hankintayksikkö kutsuu tarjouskilpailuun valitsemansa tarjoajat neuvotteluun **neuvottelukutsulla**. Neuvottelukutsun tulee sisältää kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä

- hankekuvauksen
- ilmoituksen, mistä asiakirjat ovat saatavissa
- asiakirjojen pyytämiseen liittyvän määräajan
- tiedon mahdollisista maksuista
- kuulemisvaiheen ajankohdan
- neuvottelupaikan osoitteineen
- neuvottelukielen. (11, s.25.)

### **5.3.3 Neuvotteluvaihe**

Tekninen johtaja päättää teknisen hankevastaavan esityksestä, keille valituille osallistujille neuvottelukutsu lähetetään. Tekninen hankevastaava kutsuu neuvottelut koolle. Neuvotteluihin osallistuvat sekä tilaajan että palveluntuottajan edustajia. Jos neuvottelupäivien teemat vaihtelevat, on sekä tilaajalla että palveluntuottajalla mahdollisuus tuoda eri neuvottelukierrokselle kunkin alan erityisasiantuntijoita. Neuvotteluun osallistuvien määrä tulee kuitenkin muistaa pitää kohtuullisena mahdollisimman tiiviin kokonaisuuden aikaansaamiseksi. (6, s.32.)

Tekninen hankevastaava vastaa neuvottelukierrosten käynnistymisestä sekä neuvottelujen aikaisesta yhteistyöstä ja ohjauksesta. Hän myös ohjaa määrittämään mahdolliset teemat eri neuvottelukierroksille. Neuvotteluvaiheen tärkeänä osana on riittävä hankintaosaaminen sekä tarpeen vaatiessa juridinen ja rahoitukseen liittyvä asiantuntemus mahdolliselta neuvontapalvelulta. (6, s.33.)

Kunnan (tilaajan) puolelta neuvottelukierroksiin osallistuvat

- tekninen johtaja (tekninen hankevastaava) puheenjohtaja
- rakennuttajainsinööri vpj, sihteeri
- hallintokunnan hankevastaava
- kiinteistön tuleva käyttövastaava
- kiinteistöpäällikkö. (6, LIITE 1.)

Lisäksi tarvittaessa

- keskushallinnon edustaja
- muita käyttäjähallintokunnan edustajia
- työsuojeluorganisaation edustaja
- käyttäjähallintokunnan asiakkaiden edustaja
- potilas- ja vammaisjärjestön edustaja
- siivoustyönjohtaja
- kiinteistön ylläpidosta vastaavaa henkilöstöä
- muita asiantuntijoita ja asianosaisia. (6, LIITE 1.)

Palveluntuottajan puolelta neuvotteluihin osallistuvat palvelukokonaisuudesta riippuen

- palveluntuottajan hankevastaava
- eri alojen suunnittelijat; pääsuunnittelija ja erikoissuunnittelijat
- eri alojen asiantuntijat; esimerkiksi rahoitus.

Lisäksi tilojen tulevat käyttäjät voivat olla suorassa vuorovaikutuksessa palveluntuottajan suunnittelijoihin luonnossuunnittelun ohjauksessa.

## **1. Neuvotteluvaiheen tarkoitus ja sisältö**

Neuvotteluvaiheessa hankintayksikkö neuvottelee kunkin tarjoajan kanssa erikseen. Osapuolet kartoittavat ja määrittelevät parhaat keinot tilaajan tarpeiden tyydyttämiseksi. Neuvottelun kohteena voivat olla esimerkiksi

- hankkeen käytännön järjestelyt ja kohteen/kohteiden perustiedot sekä yleiset linjaukset
- kokonaisuuden tekninen toteutustapa
- sopimusrakenne
- riskinjako
- rahoitusrakenne
- kannustinjärjestelmä. (4, s.12-14.)

Hankintayksikkö päättää neuvoteltavista kysymyksistä ja neuvottelun etenemisestä. Tarjoajien vastuulle jää kehittää tapoja, joilla tavoiteltu lopputulos voidaan saavuttaa. Neuvotteluja jatketaan niin kauan, kunnes tilaaja pystyy kartoittamaan ne tarjoajien ratkaisuvaihtoehdot, joilla kyetään täyttämään tilaajan tarpeet ja tavoiteltu lopputulos. Neuvottelujen välillä tilaaja voi antaa palveluntuottajaehdokkaille ns. kotitehtäviä, joiden avulla selvitetään palveluntuottajan näkemyksiä hankinnan kokonaisratkaisuun ja tarjouspyyntöön. (11, s.26; 4, s.11.)

Vaikka menettelyn lähtökohtana on avoimuusperiaate, ei hankintayksikkö saa ilmoittaa muille osallistujille toisten osallistujien ratkaisuja tai neuvottelun aikana antamia luottamuksellisia tietoja ilman kyseisen ehdokkaan suostumusta. (7, s.28.)

### **5.3.4 Tarjouskilpailuvaihe**

#### **1. Tarjousten pyytäminen ja jättäminen**

Tekninen hankevastaava vastaa tarjouspyynnön kokoamisesta ja tarkistamisesta. Tarjouspyyntöä laaditaan neuvottelumenettelyn kuluessa, mikä mahdollistaa sen, että viimeisessä neuvottelussa on nähtävillä jo melko pitkälle viety tarjouspyyntö. Neuvotteluvaiheen päätyttyä lopullinen tarjouspyyntö liitteineen lähetetään palveluntuottajaehdokkaille. Tarjouspyyntö allekirjoitetaan kunnan toimintasäännön mukaisesti. Palveluntuottajan on toimitettava tarjouspyyntö ilmoitetulla tavalla määräajassa. (6, s.33; 7, s.29.)

## 2. Tarjouspyynnön pohjatiedot ja sisältö

Tarjouspyyntöä laatiessa tulee ottaa huomioon, että tarjousvertailu voidaan suorittaa asianmukaisesti; tarjoajien tasapuolinen kohtelu ja edullisimman tarjouksen erottamien muista tarjouksista on mahdollista. Tarjouspyyntöjen puutteellisuus saattaa usein johtaa oikeudellisiin kiistoihin. Yhteismitatamat tarjoukset johtavat helposti tarpeeseen täsmentää tarjouspyyntöä tai tarjouksia hankintamenettelyn aikana tarjoajien tasapuolisen kohtelun vaarantavalla tavalla. (7, s.47.)

Elinkaarihankkeen tarjousasiakirjoista tulee käydä ilmi vähintään

- yleiskuvaus tilaajan yleisistä ja hankkeen tavoitteista
- lopputuotteen kuvaus eli kiinteistöltä ja palveluilta haluttavat ominaisuudet palvelukuvauksineen ja käyttöaikoineen
- valvontamekanismi sekä käytettävät mittarit
- kriteerit, joilla tarjouksia arvioidaan ja vertaillaan
- elinkaariyhtiön muodostamiseen liittyvät vaatimukset
- tarjoukselta vaadittavat ominaisuudet sekä tarjouksen tekemisen ohjeet
- mahdolliseen rahoitukseen liittyvät vaatimukset ja ohjeet. (7, s.51.)

Tarjouspyynnössä tulee olla viittaus julkaistuun hankintailmoitukseen, tarjousaikaan ja lähettämispaikkaa koskevat tiedot sekä tieto kielestä tai kielistä, joilla tarjoukset on laadittava. Pyynnössä tulee myös määritellä se, hyväksytäänkö tarjouksista kokonaistaloudellisesti edullisin vai hinnaltaan halvin tarjous. Kokonaistaloudellisuudella tarkoitetaan tässä pääsääntöisesti sitä, että hinnan ja laadun välinen suhde on paras mahdollinen käytettäessä arviointiin tarjouspyynnössä määritellyjä arviointiperusteita. (7, s.47–48.)

Mikäli tarjouksista valitaan kokonaistaloudellisesti edullisin, tulee tarjouspyynnössä esittää tarjousten arviointikriteerit ja niiden painotus tai kohtuullinen vaihteluväli. Elinkaarihankkeissa on käytännössä aina tarjousten valintaperusteena kokonaistaloudellinen edullisuus, sillä tarjoajien esittämät

suunnitteluratkaisut ja palveluiden yksityiskohdat eivät ole vertailtavissa pelkästään hinnan perusteella. Jos tarjouspyynnössä ei mainita ollenkaan arviointiperusteita, tulee hankintayksikön valita halvin tarjous, sillä kaikkien tarjoajien katsotaan tällöin täyttävän laatuvaatimukset. Täten halutessaan korostaa laadullisia ominaisuuksia on niistä aina mainittava tarjouspyynnön arviointikriteereissä. (7, s.48.)

Hankintayksikön laatimat valmiit tarjouspyyntölomakkeet helpottavat tarjousten saamista yhteismitallisiksi ja vertailukelpoisiksi keskenään, koska tällöin kaikki tarjoajat ilmoittavat ainakin samat tarjousta koskevat keskeiset tiedot. Tarjouspyyntöön olisi myös hyvä liittää alustava sopimusehdotus ja alustava vastuunjakotaulukko (liite 4) sekä maksuperusteet vähennyksineen. (7, s.49.)

### **3. Tarjousvaihe**

Tarjousvaihe käynnistyy, kun tilaaja lähettää valituille tarjoajille tarjouspyyntöasiakirjat. Tarjousvaiheen aikana myöhemmin lähetettyjen asiakirjojen osalta tulee aina määrittää niiden asema pätevyysjärjestyksessä. (7, s.51.)

Tarjouspyynnön olennaisia pohjatietoja ylläpidon suunnittelun kannalta ovat

- käyttäjämäärät, asiakasmäärät
- kohteen käyttö päivittäin sekä vuositasolla, mahdolliset lomakaudet yms.
- keskeisimpien käyttäjäryhmien ja toimintojen kuvaus
- eri toimintojen ja ryhmien asettamat vaatimukset mm. laitteiden ja varusteiden kuvaus, huonetilojen sijoittaminen suhteessa toisiinsa sekä yhteys muihin tiloihin, erityisominaisuudet esim. ääneneristyksessä
- vähimmäisvaatimukset rakennuksen olosuhteille, esimerkiksi sisäilmastoluokitus, energiatehokkuus
- mahdollisten häiriöiden esimerkiksi sähkökatkosten kriittisyyden huomioiminen



tamisella olisi kilpailua todennäköisesti kilpailua vääristävä ja syrjivä vaikutus. (7, s.30.)

Tarjouksia voidaan arvioida osa-alueittain. Näitä alueita voivat olla tarjouksen juridinen, tekninen ja taloudellinen arviointi (liite 5). Tarjouksista tulee hyväksyä se, joka on kokonaistaloudellisesti edullisin, mikä on hankintailmoituksessa ja tarjouspyynnössä määriteltä. **Kokonaistaloudellinen edullisuus** voidaan jakaa esimerkiksi siten, että laadun osuus on 40 % ja hinnan osuus 60 %. Parhaan laatuarvioinnin saanut vaihtoehto saisi tällöin 40 pistettä ja halvin vertailuhinta 60 pistettä. Vertailu voi tapahtua taulukkojen tai painoarvoihin perustuvien menetelmien perusteella, jotka takaavat tasapuolisen vertailun kaikkia tarjoajia kohtaan. Laatuarviointi tehdään yleensä ennen hintakuorien avaamista. Pisteytyksen hoitaa yleensä useamman henkilön (asiantuntija)ryhmä. (7, s.55.)

Hankintayksikkö voi vielä varsinaisen tarjousten vertailun jälkeen pyytää parhaan tarjouksen antaneelta tarjoajalta täsmennyksiä tarjoukseen liittyvistä näkökohdista tai vahvistamaan tarjouksessa olevat sitoumukset. Edellytyksenä tässäkin, että menettely ei muuta tarjouksen tai tarjouskilpailun olennaisia tekijöitä eikä vääristä kilpailua tai aiheuta syrjintää. (7, s.32.)

### **5.3.5 Viimeistelyvaihe (sopimusneuvottelu)**

Sopimuksen viimeistelyvaiheessa kokonaistaloudellisesti edullisimman tarjouksen jättänyt tarjoaja pyydetään sopimusneuvotteluihin, joissa varmistetaan osapuolten yhteisymmärrys sopimuksen sisällöstä. Ennen sopimuksen allekirjoittamista tulee sopimusosapuolten varmistaa kaksi taloudellisesti kriittistä tekijää; rahoittajien lopulliset ehdot sekä rakennusurakan tärkeimmät ja kii-reisimmät hankinnat. Palveluntuottajan tulee hankkia rahoittajilta myös lopullinen rahoitussitoumus. Lisäksi sovitaan vakuutuksista sekä suojautumisesta korko- ja valuuttariskejä vastaan. (7, s.58.)

Elinkaarisopimuksen lisäksi elinkaariyhtiö tekee useita muita sopimuksia muun muassa rahoittajien ja urakoitsijoiden kanssa tehtävät sopimukset. Hankintayksikön kannalta tärkeintä sopimuksista on suoraan rahoittajien



kanssa tehtävä väliintulosopimus, jolla turvataan palvelujen saatavuus ja toisaalta rahoittajien oikeudet elinkaariyhtiön mahdollisessa konkurssitilanteessa. (7, s.58-59.)

## **5.4 Rakentamisen valmisteluvaihe**

### **5.4.1 Hankintapäätös ja hankintasopimus**

Hankintapäätöksen tehtyään hankintayksikkö laatii tarjousten vertailusta kirjallisen selvityksen vaadittuine tietoineen. Päätöksestä tulee ilmoittaa osallistujille mahdollisimman pian. Selvityksen laatimiseen tulee kiinnittää huomiota, koska asiakirjan perusteella osallistujien tulee voida arvioida menettelyn lainmukaisuutta ja epätarkkuudet saattavat vaikuttaa osallistujien halukkuuteen riitauttaa hankintamenettelyn markkinaoikeudessa. Hankintapäätöksen esityksestä vastaa tekninen hankevastaava. (7, s.59.)

Hankintasopimus ei synny hankintapäätöksellä vaan myöhemmin tehtävällä sopimuksella. Tämä tulee ilmoittaa viimeistään hankintapäätöksen tiedoksi antamisen yhteydessä. Ei-valituille tarjoajille olisi suotavaa pitää erillinen tiedotustilaisuus, jossa selostetaan, miksi kyseistä tarjousta ei ole valittu. Tämän avulla voitaisiin saada enemmän kilpailukykyisiä tarjouksia myöhemmin kilpailutettavissa uusissa hankkeissa. (7, s.59–60.)

Hankintapäätöksen teon ja tiedottamisen jälkeen voidaan tehdä hanketta koskeva kirjallinen sopimus. Hankintapäätös voidaan tehdä ja panna täytäntöön aikaisintaan 21 päivän kuluttua siitä, kun ehdokas tai tarjoaja on saanut tai hänen katsotaan saaneen päätöksen ja hakemusosoituksen tiedoksi. Tiedoksiantoajaksi lasketaan seitsemän päivää, jollei muuta osoiteta. (7, s.60.)

Hankintasopimuksen tehtyään, on hankintayksikön ilmoitettava 48 päivän kuluessa siitä jälki-ilmoituksella HILMAAn. Ilmoituksessa ilmoitetaan, kenen kanssa elinkaarisopimus tehtiin. Jälki-ilmoitus tulee tehdä myös silloin, jos hankinta jätetään tekemättä. (7, s.60.)

## 5.4.2 Sopimusvaihe

Elinkaarisopimuksen allekirjoittamisen jälkeen palveluntuottaja

- suunnittelee kohteen tarjousvaiheen luonnosten pohjalta yhteistyössä käyttäjän kanssa
- hakee rakennusluvan
- tekee mahdollisen urakkasopimuksen ulkopuolisen urakoitsijan kanssa kohteen toteuttamisesta
- suorittaa maanomistusjärjestelyt jos ei ole jo sopimuksessa (7, s.61).

Urakkamuotona voi olla yleensä mikä tahansa, mutta rahoittajien vaatimukset riskien jakoon voivat kuitenkin aiheuttaa erillisiä sopimusehtoja. Yleensä maapohja on jo tilaajan omistuksessa tai hallinnassa. Tällöin palveluntuottaja joko vuokraa tai lunastaa tontin itselleen ja hankkii mahdolliset lisämaat muilta maanomistajilta. (7, s.61.)

Ylläpitokustannusten suunnitteluun ja arviointiin tulee kiinnittää huomiota jo rakennussuunnitteluvaiheessa. Merkittävimmät kustannukset jakaantuvat sähkö- ja lämmönkulutukseen sekä siivoustyöhön, joiden osuus ylläpitokustannuksista on 60-80 prosenttia, erikoiskohteissa esimerkiksi uimahalleissa vieläkin enemmän. Kohteen ylläpitokustannusten eroihin vaikuttavat myös

- kohteen tilaohjelma
- tilojen käyttöajat sekä käyttötavat
- rakennuspaikan olosuhteet
- rakennuksen yleisratkaisu
- tekniset ratkaisut ja järjestelmät (7, s.62).

Palveluntuottaja vastaa suunnittelusta ja rakentamisesta, tilaaja ja rahoittajat valvovat toteutusta ja sen sopimuksenmukaisuutta. Kunta tilaajana osallistuu myös valvontaan viranomaisen roolissa. Palvelusuunnitelmat tehdään rakentamisen aikana ja ne hyväksytetään hyvissä ajoin ennen rakennuksen käyttöönottoa tilaajalla. (7, s.62–63.)

Käyttövaiheen aikana palveluntuottaja tuottaa alihankkijoiden avulla käyttäjän määrittelemät palvelut. Tilaaja puolestaan suorittaa elinkaariyhtiölle palvelumaksuja sopimuksessa määrättyjen maksuperusteiden ja laatumittareiden mukaan. Tilaaja, käyttäjä ja palveluntuottajat yhdessä valvovat laatua. Sopimuskokouksissa seurataan laatumittareita, asiakastyytyväisyyttä sekä vahvistetaan maksut. Tarvittaessa käyttäjä voi pidättää maksuja, jos laatu ei vastaa sovittua, pahimmassa tapauksessa se voi jopa keskeyttää maksamisen, kunnes asetetut laatumittarit saavutetaan. (7, s.63.)

Tilaaja voi asettaa seuraavan kaltaisia sopimusehtoja palvelujen toimivuuden varmistamiseksi

- tilaajan hyväksyntä suunnitelmille
- alihankkijoiden valvonta ja hyväksyttäminen etukäteen
- raportointivelvollisuus
- elinkaariyhtiön omistuksen valvonta ja sääntely, luovutus- ja panttauskiellot. (7, s.64.)

Palveluntuottaja maksaa kiinteiden käyttökustannusten ja yleiskustannusten maksut palvelumaksuina saamistaan tuloista. Yleensä maksut alkavat vasta rakennuksen valmistuttua, minkä vuoksi nopea rakentaminen on tärkeää koko hankkeen kannalta. Käyttö- ja yleiskustannusten jälkeen palveluntuottajan takaisinmaksujärjestyksessä seuraavana on yleensä lainakorkojen ja lyhennysten maksut sekä lyhytaikaisten velkojen takaisinmaksut. (7, s.64.)

## **5.5 Rakentaminen**

Rakennustyöt suoritetaan urakkasopimusten mukaisesti hyvää rakennustapaa ja rakennusurakan yleisiä sopimusehtoja YSE 1998 (RT-16-10660) noudattaen. Rakennuttamistehtävistä voidaan sopia erikseen esimerkiksi vuokralaisen, palveluntuottajan ja vuokralaisen, rahoittajan välisellä rakennuttamissopimuksella.

### 5.5.1 Rakennustyön käynnistäminen ja vaiheen sisältö

Rakentamisvaihe voi alkaa heti sopimusten tultua solmituksi kuitenkin viime kädessä urakkasopimuksen mukaan (6, s.37).

Rakentamisvaiheeseen kuuluvat

- varsinainen rakennustyö
- viranomaisten katselmukset
- rakennuttajan ja suunnittelijoiden tekemä valvonta
- vastaanotto- ja jälkitarkastuksen
- taloudellinen loppuseelvitys (6, s.37).

Rakentamisvaihe päättyy viimeisen vastaanottotarkastuksen jälkitarkastukseen, minkä jälkeen alkaa ylläpitovaihe. (6, s.37.)

### 5.5.2 Rakennustyön aikaiset toimitukset ja valvonta

**Sopijapuolen edustajat ja niiden toimivalta** tulee eritellä erikseen suunnittelu- ja rakennusjakson sekä palvelujakson osalta. Tekninen hankevastaava voidaan asettaa kunnan edustajaksi suhteessa urakoitsijoihin. Yksityiskohmainen rakennustyön valvonta on lähtökohtaisesti palveluntuottajan tehtävä. Tilaajalle voidaan antaa oikeus asettaa oma valvoja valvomaan työtuloksia sekä pitämään tilaaja tilanteen tasalla työmaan tapahtumista. (14, s.61; 14, s.70–71.)

**Yhteistyöryhmä** perustetaan elinkaarihankkeen sopijaosapuolten välille hankkeen toteutumisen ja palvelun tuottamisen organisoimiseksi ja toteuttamiseksi. Yhteistyöryhmä kokoontuu tarpeen mukaan suunnittelu- ja rakentamisaikana kunkin kohteen osalta vähintään kuukausittain palveluntuottajan kutsusta käsittelemään sopijapuolten välillä kohteiden suunnittelun ja rakennustöiden tuottamisen kannalta tarpeellisia asioita. Myös tilaajalla/vuokralaisella ja rahoittajalla on halutessaan oikeus kutsua yhteistyöryhmän kokous koolle. (15, s.9.)

Yhteistyöryhmän kokoonpanoon voi kuulua esimerkiksi kolme tilaajan/vuokralaisen edustajaa, kaksi palveluntuottajan edustajaa ja yksi rahoittajan edustaja. Kullekin edustajalle nimetään varamies. Sopijapuoli voi halutessaan nimetä eri edustajat suunnittelu- ja rakentamisajalle. (15, s.9.)

Yhteistyöryhmä ei tee enemmistöpäätöksiä. Siellä esitellään, käsitellään, keskustellaan ja sovitaan kokouksessa läsnä olevien edustajien toimesta muun muassa seuraavia asioita

- aikatauluasiat ja mahdolliset muutokset aikatauluun
- rakennuslupa-asiat ja rakennuslupien aikataulu sekä mahdolliset kaava-asiat
- tilaajan/vuokralaisen lisä- ja muutostyöt, niiden aikataulu ja kustannukset sekä lisä- ja muutostöiden vaikutus palvelumaksuun ja palveluihin
- tilaajan/vuokralaisen erillishankinnat, niiden aikataulu ja mahdolliset kustannukset sekä erillishankinnoiden mahdolliset vaikutukset palveluihin ja palvelumaksuihin
- merkittävimmät suunnitteluratkaisut (KVR)-urakkasopimuksissa sovitusti. (15, s.9.)

Lisäksi yhteistyöryhmä voi harkintansa mukaan ottaa käsiteltäväkseen muitakin hankkeen kannalta merkityksellisiä asioita. Asioita, joita ei ole määrätty ja joita ei erikseen oteta käsiteltäväksi yhteistyöryhmässä, päätetään sopijapuolten keskeisessä sopimuksessa sovitulla tavalla (puitesopimus). (15, s.9-10.)

**Työmaakokoukset** kutsutaan koolle teknisen hankevastaavan tai hänen avustajansa toimesta. Kokouksia pidetään yleensä 4-6 viikon välein ja kokouksiin osallistuvat

- tekninen johtaja puheenjohtaja
- rakennuttajainsinööri vpj, sihteeri
- paikallisvalvoja

- kiinteistöpäällikkö
- pääurakoitsija + palveluntuottaja (jos eivät ole samat)
- pääsuunnittelija
- erikoissuunnittelijat
- hallintokunnan hankevastaava
- käyttäjän edustajat
- palveluntuottajan edustajia mm. tuleva käyttövastaava ja tuleva vastaava kiinteistöhoitaja. (6, s.38.)

Lisäksi urakoitsijan ja tilaajan/vuokralaisen erikseen sopiessa työmaakokoukseen osallistuvat

- urakoitsijan/palveluntuottajan aliurakoitsijat
- urakoitsijan/palveluntuottajan alihankkijoiden edustajat
- muita asiantuntijoita (16, s.12).

Ensimmäisessä työmaakokouksessa sovitaan pöytäkirjan jakelusta, tarkistamisesta ja allekirjoittamisesta (6, s.38).

**Viranomaistarkastuksista** eli kaikkien tarvittavien viranomaiskatselmusten suorittamisesta huolehtii urakoitsija. Paikallisvalvojalle tulee ilmoittaa ennalta tarkastuksista, jotta rakennuttajan edustaja voi olla läsnä tarkastustoimituksessa. (6, s.38.)

**Aikataulu**, aikataulun seuraaminen ja mahdollisten aikatauluviiveiden korjaaminen kuuluu rakennustyönaikaisiin toimituksiin. Rakennuksen suunnittelu etenee lomittain rakennuksen toteutuksen kanssa. Palveluntuottajan on laadittava suunnitelma-aikataulu (ts. yleisaikataulu), ja se on esitettävä tilaajalle sopimuksen mukaisesti, yleensä parin viikon kuluessa sopimuksen allekirjoittamisesta. Aikataulu tarkentuu suunnittelun ja rakennustyön edetessä koko ajan, ja tämän vuoksi aliurakoitsijoita valitaan pitkin matkaa työn edetessä. (14, s.66.)

Työn edistymistä verrataan hyväksytyyn aikatauluun työmaakokouksissa. Pääurakoitsija esittää kokouksissa alkuperäisen aikataulun täydennettynä tilannejanoin sekä arvioi mahdollisia aikataulullisia riskitekijöitä. Työmaakokouksissa sovitaan mahdollisten aikataulupoikkeamien tai riskien vaatimista korjaavista toimenpiteistä. (6, s.39.)

**Lisä- ja muutostyöt** aiheuttavat yleensä lisäkustannuksia. Periaatteena on, että mikäli lisä- ja muutostyöt aiheuttavat lisäkustannuksia, jotka tulisivat tilaajan vastattavaksi, tulee suunnitelmia muuttaa siten, että kokonaiskustannukset pysyvät ennallaan. Suunnitelmien muuttaminen ei saa olla miltään osin esteenä urakoitsijan urakkasuorituksen valmistumiselle. (16, s.10.)

Merkittävimmät lisä- ja muutostyöt sekä sellaiset lisä- ja muutostyöt, joilla on vaikutusta palvelumaksuun, käsitellään ja hyväksytään yhteistyöryhmässä. Muut lisä- ja muutostyöt käsitellään ja hyväksytään työmaakokouksessa, jossa tilaajaa/vuokralaista edustaa tekninen johtaja tai hänen määräämänsä henkilö. (16, s.10.)

Tilaajan tulee ilmoittaa kirjallisesti urakoitsijalle toimivaltaiset edustajansa sekä heidän valtuutensa lisä- ja muutostöissä. Tilaajan tai rakennuttajan palveluksessa olevalla henkilöllä ei asemansa perusteella ole suoraan oikeutta antaa esimerkiksi rakennussuunnitelmien muuttamiseen koskevia määräyksiä. (17 s.13.)

Teknisellä johtajalla tai tämän määräämällä on oikeus tilata urakoitsijalta sellaisia lisä- ja muutostöitä, joiden kustannuksista tilaaja/vuokralainen vastaa suoraan urakoitsijalle. Tilaajan toimivaltainen edustaja, esimerkiksi rakennuttajainsinööri, tai hänen määräämänsä voidaan oikeuttaa tekemään tilaajan ja vuokralaisen puolesta pieniä ja kiireellisiä muutoksia ja päätöksiä ilman kirjallista sopimusta. (17, s.10.)

Urakoitsija on velvollinen toteuttamaan tilaajan vaatimat suunnitelmien muutokset ja muutostyöt, elleivät ne olennaisesti muuta KVR -suoritusta toisen luonteiseksi. Urakoitsijan on tehtävä ja tilaajan on käsiteltävä muutostyötä

koskeva tarjous viipymättä. Muutosta ei saa toteuttaa ennen kuin sen sisäl- löstä ja vaikutuksesta urakkaan on kirjallisesti sovittu. (16, s.4; 17 s.10.)

Palveluntuottajan halutessa muuttaa suunnittelu- ja rakennustöitä, sen tulee antaa tilaajalle muutosehdotus. Ehdotukset käsitellään yhteistyöryhmässä. (14, s.69.)

**Muutosten merkitseminen piirustuksiin ja piirustuksien päivittäminen** kuuluu palveluntuottajalle. Palveluntuottaja huolehtii, että urakoitsija merkitsee työmaalla tehdyt muutokset säännöllisesti sitä varten varattuun piirus- tussarjaan sekä rakennus- tai työselitykseen ja luovuttaa puhtaaksi piirretyt suunnitelmat luovutuskansiossa vastaanottotarkastuksessa. (6, s.39.)

**Huoltokirja** on tärkeä osa rakennuksen tulevaa käyttöä ja huoltoa ajatellen. Paikallisvalvoja huolehtii, että osapuolet keräävät huoltokirjaa varten tarvitta- van aineiston urakoiden edistymisen myötä. (6, s.39.)

### 5.5.3 Rakennusaikainen talous

Rakennuksen rakentamisaikaisista **vakuuksista** sovitaan elinkaarimallin so- pimusrakenteen edellyttämällä tavalla YSE 1998 ehtojen mukaisesti.

Yhteistyöryhmässä huolehditaan rakennustyön aikaisesta **kustannusseu- rannasta**. Suunnittelu- ja rakentamisaikaiset lisä -ja muutostyöt, niiden mah- dolliset kustannukset ja vaikutukset palveluihin ja palvelumaksuun käydään läpi yhteistyöryhmässä. (15, s.9.) Hallintokunnan hankevastaava huolehtii irtaimistohankintojen kustannusseurannasta ja vastaa irtaimistohankintojen kustannusarvion pitävyydestä (6, s.40).

**Maksusuoritukset** urakoitsijalle perustuvat urakkasopimusten maksuerätau- lukoihin (6, s.40). Paikallinen valvoja tai tekninen hankevastaava, tarkistettu- aan työsuorituksen valmiusasteen ja hyväksyttävän määrän, varmentaa las- kun oikeellisuuden päivätyllä vastaanottomerkinnällään. Hyväksyty lasku toimitetaan maksettavaksi tilaajalle. (6, s.40; 17, s.5.) Maksuehto on vähin-



tään 14 pv:n netto luettuna paikallisvalvojan tai hänen varahenkilön tarkastusmerkinnästä (6, s.40).

Elinkaarisopimukseen voi kuulua myös **rahoituksen** ja omistuksen järjestäminen ulkopuoliselta taholta (s.23). Käyttäjähallintokunnan hankevastaava huolehtii erityislainsäädännön mukaiseen rahoitukseen liittyvistä toimenpiteistä yhdessä kunnan taloushallinnon kanssa (6, s.40).

#### **5.5.4 Rakennuksen valmistumisvaihe**

**Loppukatselmus ja viranomaistarkastukset** ovat pääurakoitsijan vastuulla. Pääurakoitsija vastaa rakennustarkastusviranomaisen loppukatselmuksen suorittamisesta ja muista viranomaistarkastuksista ennen vastaanottoa. (6, s.41.)

**Ennen vastaanottotarkastusta** tekninen hankevastaava huolehtii, että

- taloteknisten laitteiden säätötoimenpiteet suoritetaan vastaavan kiinteistöhoitajan mukana ollen
- koekäytöt ja toimintakokeet suoritetaan
- käyttö-, huolto- ym. ohjeet luovutetaan kiinteistölle
- esitarkastus pidetään sekä alustavat virhe- ja puuteluettelot laaditaan (6, s.41).

Tekninen hankevastaava huolehtii, että kiinteistön huoltokirja valmistuu. Hän myös huolehtii, että se luovutetaan rakennuttajalle vastaanottotarkastuksessa. (6, s.41.)

**Vastaanottotarkastuksen** pitämisestä päätetään työmaakokouksessa. Tarkastukseen kutsutaan työmaakokous -kokoonpano. Vastaanottotarkastuksesta laaditaan pöytäkirja virhe- ja puuteluetteloineen. (6, s.41.)

Kunta edellyttää, että urakoitsijat korjaavat virheet ja puutteet sovituksessa. Laitteiden ja koneiden opastuksesta kiinteistöhoitajille vastaaville ja käyttäjille sovitaan vastaanottotarkastuksen yhteydessä. (6, s.41.)

### 5.5.5 Jälkityövaihe

**Jälkitöiden valvonnasta** vastaa tekninen hankevastaava. Jälkitarkastuksen ajankohta ja osanottajat sovitaan vastaanottotarkastuksessa. (6, s.42.)

**Jälkitarkastuksessa** selvitetään vastaanottotarkastuksen virhe- ja puute-luettelot. Kokouksesta laaditaan pöytäkirja, johon liitetään tarvittaessa päivi-tetty virhe- ja puuteluettelo. (6, s.42.)

Tekninen hankevastaava järjestää **taloudellisen loppuselvitystilaisuuden** jälkitarkastuksen yhteydessä tai erillisenä tilaisuutena. Tilaisuudessa järjeste-tään lopullisesti sopijaosapuolten väliset maksusuhteet palveluntuottajan toimesta. (6, s.42.)

**Kustannusselvityksistä** vastaa tekninen hankevastaava sekä käyttäjähal-lintokunnan hankevastaava. Tekninen hankevastaava tekee taloudellisen loppuselvityksentilaisuuden jälkeen selvityksen hankkeen lopullisista kustan-nuksista ja vertaa kustannuksia rakentamisen valmisteluvaiheen kustannus-arvioon sekä selvittää mahdollisten poikkeamien syyt. Käyttäjähallintokunnan hankevastaava tekee/teettää irtaimistokustannusten selvityksen. Tekninen hankevastaava saattaa selvityksen hankkeen lopullisista kustannuksista käyttäjä- ja teknisen lautakunnan ja kunnanhallituksen tietoon. (6, s.42.)

Tekninen hankevastaava huolehtii rakennusaikaisten asiakirjojen **arkistoin-nista**. Asiakirjojen arkistointi tehdään kunnan yleisten arkistointiohjeiden mu-kaisesti. (6, s.42.)

**Palautekeskustelu** järjestetään tekninen hankevastaavan toimesta jälkitar-kastuksen ja taloudellisen loppuselvityksen jälkeen, jotta kokemukset voi-daan hyödyntää seuraavissa hankkeissa. Tilaisuuteen osallistuvat molemmat hankevastaavat, tekninen johtaja, kunnanjohtaja ja muita erikseen kutsutta-via. (6, s.42.)

## 5.6 Palvelujakso

Ylläpitovaihe alkaa kohteen valmistumisen ja hyväksytyin vastaanottotarkastuksen jälkeen. Tätä vaihetta voidaan kutsua myös palvelujaksoksi. Kohteiden vastaanoton jälkeen vuokralainen sitoutuu palvelusopimuksen mukaisesti vastaanottamaan palveluntuottajalta palvelut palvelujakson ajan ja suorittamaan niistä palvelusopimuksen mukaisen korvauksen.

### 5.6.1 Takuu aika

Rakennuksen takuu aika alkaa vastaanottotarkastusta seuraavana päivänä. (6, s.43.) Rakennusurakan yleisten sopimusehtojen YSE 1998 mukaan takuu aika on 24 kuukautta, ellei urakkasopimuksessa ole muuta sovittu.

Tekninen hankevastaava vastaa takuuajan töiden valvonnasta, tarkistamisesta ja vastaanottamisesta sekä takuuajan puolella välissä pidettävästä välitarkastuksesta. Tarkastuksista laaditaan pöytäkirjat virhe- ja puuteluetteloihin. (6, s.43.)

Urakoitsijoiden velvollisuutena on korjata omalla kustannuksellaan ne sopimuksen vastaiset virheet ja puutteet, jotka rakennuttaja osoittaa takuuajana tai takuutarkastuksessa. Korjattuaan puutteet ja virheet takuutarkastuksen jälkeen urakoitsijan vastuu päättyy rakennuksesta lukuun ottamatta törkeää laiminlyöntiä (YSE). (6, s.43.)

Urakoitsijalla on kymmenen vuoden vastuu sellaisista virheistä, joiden tilaaja näyttää aiheutuneen urakoitsijan törkeästä laiminlyönnistä, täyttämättä jääneestä suorituksesta tai olevan seurausta sovitun laadunvarmistuksen olennaisesta laiminlyönnistä. Näitä tilaaja ei ole voinut havaita vastaanottotarkastuksessa eikä takuuajana. (6, s.43.)

Tekninen hankevastaava huolehtii, että takuuajan vakuudet palautetaan vasta, kun kaikki takuutarkastuksessa kirjatut virheet ja puutteet on korjattu. Tekninen hankevastaava järjestää tarvittaessa toisen palautekeskustelutilaisuuden takuutarkastuksen jälkeen. Tilaisuuteen osallistuvat molemmat han-

kevastaavat, kiinteistön käyttövastaava, kiinteistöpäällikkö, vastaava kiinteistöhoitaja, siivoustyönjohtaja ja muita erikseen kutsuttavia. (6, s.44.)

### **5.6.2 Palveluntuottajan velvoitteet**

Rakennustöiden valmistuttua palveluntuottaja vastaa siitä, että kohde on jatkuvasti tilaajan/vuokralaisen käytettävissä ja että kohteisiin tuotetaan palvelukuvausten mukaiset palvelut ja olosuhteet. Lisäksi palveluntuottaja tekee kohteeseen tarvittavat huolto- ja korjaustoimenpiteet PTS-suunnitelmien mukaisesti. Kohteiden pitäminen jatkuvasti vuokralaisen/tilaajan käytettävissä voi edellyttää joidenkin PTS-suunnitelman mukaisten toimenpiteiden aikaisempaa tai laajempaa tai jopa joidenkin suunnitelmiin kuulumattomien toimenpiteiden suorittamista. Vastaavasti palveluntuottajalla voi olla oikeus esittää jonkun PTS-suunnitelman mukaisen toimenpiteen suorittamista suunnitelmista poikkeavalla tavalla, siirtämistä myöhemmäksi tai toimenpiteen poistamista PTS-suunnitelmista kokonaan edellyttäen, että kohde on palvelujakson ajan jatkuvasti sopimuksen mukaisessa kunnossa. Palveluntuottaja esittelee edellä mainitut muutokset yhteistyöryhmälle, joka päättää asiasta. (19, s.7-8.)

Palveluntuottaja huolehtii käytettävän henkilöstön ja kaluston sopivuudesta, kelpoisuudesta ja pätevyydestä sopimustehtävien suorittamiseen. Palveluntuottajalla on oikeus teettää sopimuksen mukaiset palvelut ulkopuolisilla palveluntuottajilla toisin sanoen alihankkijoilla. Palveluntuottaja vastaa näiden töistä ja toimenpiteistä kuten omistaan. Palveluntuottaja on hyväksyttävä alihankkijansa tilaajalla/vuokralaisella riittävän ajoissa ennen alihankkijoiden ottamista. (19, s.8-9.)

Palveluntuottajan tulee ilmoittaa kohteessa käytettävän henkilöstön henkilötiedot ja sovittava kulkuluvista, henkilötunnisteista ja ynnä muista menettelytavoista tilaajan/ vuokralaisen kanssa. (19, s.9.)

### 5.6.3 Tilaajan/vuokralaisen velvoitteet

Tilaaja/vuokralainen sitoutuu palvelusopimuksen mukaisesti ottamaan vastaan palveluntuottajalta palvelut sekä suorittamaan niistä sopimuksen mukaisen korvauksen, **palvelumaksun**, palvelujakson aikana. (19, s.9.)

Palvelumaksu laaditaan kohdekohtaisesti. Kuukausittainen palvelumaksu voidaan muodostaa esimerkiksi seuraavanlaisesti:

- A. Maksuosa A sisältää kohteeseen tuotettavat kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut.
- B. Maksuosa B sisältää palveluntuottajan kohteeseen laatimat PTS-suunnitelman mukaiset kunnossapitokorjaukset.
- C. Maksuosa C sisältää kohteeseen määritellyt käyttökustannukset (sähkö-, ja lämpöenergia sekä vesi ja jätevesi). (19, s.14.)

Maksuosia A ja B voidaan tarkistaa vuosittain sitomalla ne elinkustannusindeksiin. Ensimmäinen tarkastus voidaan tehdä heti palvelumaksun maksuvelvollisuuden alkaessa. Tämän jälkeen tarkistus voidaan tehdä kerran vuodessa tiettyinä kuukautena. (19, s.15.)

Maksuosa C eli käyttökustannukset sisältävät sähkö- ja lämpöenergian, veden sekä jäteveden yksikkö-, siirto- ja perusmaksut. Tilaaja/vuokralainen kantaa näiden käyttökustannusten yksikköhintojen muutosriskin. Käyttökustannukset laskutetaan kuukausittain jälkikäteen toteutuneiden kustannusten mukaisesti. (19, s.16.)

Palveluntuottaja varmistaa, että kohde on olosuhteiltaan ja palvelutasoltaan palvelukuvausten laatuvaatimusten ja vasteaikojen mukaisessa käytössä. Kohteen tulee olla käytettävissä sovittuina aikoina. Mikäli tämä ei toteudu, kohteet eivät ole käytettävissä tai laatutaso ei vastaa sovittua eikä tilannetta ole korjattu palveluntuottajan toimesta vasteaikojen puitteissa, tehdään **palvelumaksuun vähennys** sopimuksen mukaisesti. Palvelumaksuvähennyksiin tehdään vuosittain indeksitarkistus. (19, s.17–18.)

Palveluntuottajasta riippumattomat tilapäiset toimintahäiriöt vesi-, viemäri-, lämpö-, sähkö-, tai tietoliikenteessä eivät vähennä palvelumaksua. Myöskään tilanteessa, jossa käytettävyysspuute johtuu vuokralaisen tai käyttäjän toimenpiteistä tai laiminlyönnistä eivät johda palvelumaksuvähennykseen. (19 s.18.)

Palvelumaksun lisäksi maksumekanismiin voi kuulua myös **kannustinjärjestelmä**, jonka avulla pyritään palveluiden jatkuvaan kehitykseen. Tilaajan/vuokralaisen tulee vuosittain tehdä kohteessa käyttäjätyytyväisyystutkimus, joka valmistellaan ja hyväksytään yhteistyöryhmässä. Tutkimuksen avulla arvioidaan palveluntuottajan toiminnan käyttäjälähtöisyyttä ja sen avulla laaditaan kehityssuunnitelma. Kehityssuunnitelmassa esitetään toimenpiteet seuraavalle vuodelle käyttäjätyytyväisyyden parantamiseksi ja ylläpitämiseksi. (19, s.18.)

Käyttäjätyytyväisyystutkimuksesta saatujen tulosten perusteella palveluntuottajaa voidaan hyvittää onnistuneesta toiminnasta. Käyttäjätyytyväisyyttä arvioidaan asteikolla 4-10, jossa perustaso on seitsemän ja ensimmäinen palkittava taso on kahdeksan. Palvelusopimuksessa palkkio sovitaan määräosuudeksi kunkin rakennuksen vuosittaisesta palvelumaksusta. Hyvikset voidaan jakaa esimerkiksi seuraavasti: tasolla 8 palveluntuottajalle maksetaan 1 %, tasolla 9 maksetaan 3 % ja tasolla 10 maksetaan 5 % kyseisen kohteen vuosittaisesta maksuosista A ja B. Arvosana parantuessa palkkio siis nousee mutta perustasosta ja sitä alhaisemmasta tasosta ei palkkiota makseta. Palkkioiden suuruudet sovitaan tarkemmin sopimusneuvotteluissa. Kokonaisuutta tarkastellaan yhteistyöryhmässä aina seuraavaa käyttäjätyytyväisyystutkimusta valmisteltaessa ja tarvittaessa asetettuja tasoja tarkistetaan siten, että kannustinjärjestelmän tarkoitus säilyy. (19, s.18.)

Palkkio määrätään siten, että siitä voidaan kohdentaa yhdessä sovittu määräosa suoraan lisäpalkkana palvelutoiminnasta onnistuneille työntekijöille. Työntekijöille asetettaisiin vuosittain henkilökohtaiset tulostavoitteet. (19, s.18.)

#### 5.6.4 Sopijapuolten yhteistoiminta

Palveluntuottaja raportoi kuukausittain sähköisen huoltokirjan avulla tilaajalle/ vuokralaiselle palvelujakson ajalla. Tilaaja/vuokralainen voi nimetä omasta organisaatiostaan henkilöt, joilla on käyttöoikeudet sähköiseen huoltokirjaan, mikä mahdollistaa kohteen reaaliaikaiseen seurantaan. (19, s.10.)

Elinkaariyhtiön sopijapuolet perustavat hankkeen toteutumiseksi ja palvelujen tuottamisen organisoimiseksi ja toteuttamiseksi **yhteistyöryhmän**. Yhteistyöryhmä kokoontuu tarpeen mukaan palvelujakson aikana kunkin kohteen osalta vähintään kerran vuodessa palveluntuottajan kutsusta käsittelemään sopijapuolten välillä kohteen palvelujen tuottamisen kannalta tarpeellisia asioita. Myös tilaajalla/vuokralaisella ja rahoittajalla on halutesaan oikeus kutsua yhteistyöryhmän kokous koolle. (19, s.10.)

Yhteistyöryhmään voi kuulua esimerkiksi kolme tilaajan/vuokralaisen edustajaa, kaksi palveluntuottajan edustajaa ja yksi rahoittajan edustaja. Kullekin edustajalle nimetään varamies. Sopijapuoli voi halutessaan nimetä eri edustajat suunnittelu- ja rakentamisajalle. (15, s.9.)

Yhteistyöryhmä ei tee enemmistöpäätöksiä. Siellä esitellään, käsitellään, keskustellaan ja sovitaan kokouksessa läsnä olevien edustajien toimesta muun muassa seuraavia asioita

- vuokrasopimuksessa ja palvelusopimuksessa yhteistyöryhmän tehtäväksi määritellyjä asioita
- kohteiden vakuutusturvan kattavuuden arvioiminen vuosittain yhteistyöryhmässä tarkemmin sovitulla tavalla. (15, s.9.)

Lisäksi yhteistyöryhmä voi harkintansa mukaan ottaa käsiteltäväkseen muitakin hankkeen kannalta merkityksellisiä asioita. Asioita, joita ei ole määrätty ja joita ei erikseen oteta käsiteltäväksi yhteistyöryhmässä, päätetään sopijapuolten keskeisessä sopimuksessa sovitulla tavalla (puitesopimus). (15, s.9-10.)

Palveluntuottajan työnjohto **johtaa ja valvoo** palveluntuotantoa palvelujaksolla. Sopijapuolet nimeävät kullekin tehtäväalueelle vastuuhenkilöt, joille sopijapuolet voivat antaa tehtäviä koskevia palvelusopimuksen mukaisia huomautuksia ja ohjeita. (19, s.10.)

### **5.6.5 Vakuus**

Palvelun tuottamisen ja kiinteistöjen kunnossapidon turvaamiseksi asetetaan joka kolmas vuosi uusittava niin sanottu juokseva pankkitakaus, joka on kullekin kohteelle 70 prosenttia kohteen vuosittaisesta kokonaispalvelusta. Tilaaja/vuokralainen voi myös hyväksyä muun vastaavan suuruisen turvaavan vakuuden, kuten sulkutilille asetetun talletuksen, joka on tarvittaessa vain tilaajan/vuokralaisen käytettävissä. (19, s.11.)

### **5.6.6 Muutokset palveluihin**

Sopimuksen mukaisten palveluiden sisällön, laatutason, työaikojen ja palvelumaksun muuttaminen on mahdollista ainoastaan sopijapuolten yhteisellä sopimuksella (19, s.12).

Tilajalla/vuokralaisella on oikeus vaatia palveluntuottajalta palveluiden muuttamista. Palveluntuottajan tulee antaa 30 päivän sisällä arvio siitä, kuinka muutokset vaikuttavat palvelumaksuun ja/tai muihin sopimusehtoihin. Saatuaan muutosarvion, sopijaosapuolet sopivat muutosarviossa esitetyistä seikoista. Tilaaja/vuokralainen voi vielä muuttaa muutosvaatimusta, jolloin palveluntuottajalla on 14 päivän kuluessa annettava uusi muutosarvio. Uuden muutosarvion saatuaan tilaajan/vuokralaisen on vahvistettava tai peruutettava muutosvaatimus. Palveluntuottaja voi myös itse ehdottaa muutoksia palveluihin tekemällä muutosehdotuksen tilaajalle/vuokralaiselle. (19, s.12.)

Lainmuutos voi myös vaikuttaa palveluihin. Kumpi tahansa sopijaosapuoli voi ilmoittaa siitä toiselle sopijapuolelle kirjallisesti ja vaatia palvelumaksun tarkistamista muutoksen perusteella. (19, s.13.)



### 5.6.7 Palvelusopimuksen irtisanominen

Elinkaaripalvelusopimuksessa voidaan määrätä palveluntuottajan ja tilaajan irtisanomisperusteista alla olevilla tavoilla.

**Palveluntuottajalla on oikeus**, mutta ei velvollisuutta, **irtisanoa** palvelusopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla, mikäli

- tilaaja/vuokralainen on laiminlyönyt kolme peräkkäisen laskutuskauden ajan maksuvelvollisuuttaan tai muuta palvelusopimuksen olennaista velvollisuutta 90 päivän ajan
- tilaaja/vuokralainen muutoin estää palveluntuottajan olennaisten velvoitteiden täyttämistä palvelusopimuksen ehtojen mukaisesti eikä korjaa menettelyään kohtuullisessa ajassa kirjallisesta irtisanomisuhan sisältävästä reklamaatiosta tiedon saatuaan. (19, s.19.)

Palveluntuottajalla on oikeus edellä mainituissa tapauksissa irtisanoa palvelusopimus, mikäli tilaaja/ vuokralainen ei ole korjannut palvelusopimuksen vastaista menettelyään kohtuullisessa määräajassa. Kohtuullisen määräajan tulee olla vähintään 14 päivää. (19, s.19.)

Palvelusopimus päättyy irtisanomisen seurauksena sinä päivänä, kun on kulunut kuusi kuukautta siitä, että tilaaja/ vuokralainen on saanut irtisanomisilmoituksen tiedokseen. Irtisanomisen sijasta palveluntuottaja voi myös keskeyttää palveluiden toimittamisen kunnes tilaaja/vuokralainen on korjannut menettelynsä. (19, s.19.)

**Tilajalla/vuokralaisella on oikeus**, mutta ei velvollisuutta, **irtisanoa** palvelusopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla, mikäli

- palvelusopimuksen mukaisten käytettävyysovähennysten ja palvelutasovähennysten yhteenlaskettu summa tarkasteluajankohtaa edeltävien 12 kalenterikuukauden aikana yhdessä tai useammassa kohteessa on vähintään 50 prosenttia kyseessä olevan kohteen vuosittaisesta kokonaispalvelumaksusta

- palveluntuottaja muutoin olennaisesti laiminlyö palvelusopimuksen mukaisia velvoitteitaan eikä korjaa menettelyään kohtuullisessa ajassa kirjallisesta irtisanomisuhan sisältävästä reklamaatiosta tiedon saatuaan
- palveluntuottajan taloudellinen tilanne osoittautuu sopimus aikana niin heikoksi, että sen kykyä suoriutua palvelusopimuksen ajankuukausittaisesta täyttämistä voidaan perustellusti epäillä. (19, s.19.)

Tilajalla/vuokralaisella on oikeus edellä mainituissa tapauksissa irtisanoa palvelusopimus, mikäli palveluntuottaja ei ole korjannut palvelusopimuksen vastaista menettelyään kohtuullisessa määräajassa. Kohtuullisen määräajan tulee olla vähintään 14 päivää. (19, s.19.)

Palvelusopimus päättyy irtisanomisen seurauksena sinä päivänä, kun on kulunut kuusi kuukautta siitä, palveluntuottaja on saanut irtisanomisilmoituksen tiedokseen. Irtisanomisen sijasta tilaaja/vuokralainen voi myös teettää palvelut kokonaan tai osaksi ulkopuolisella palveluntuottajalla ja periä palveluntuottajalta kyseessä olevan teettämistään aiheutuvat todennetut kustannukset. (19, s.19.)

## **5.7 Palvelusopimuksen päättymisen; kohteiden luovutus**

Palveluntuottaja luovuttaa kohteen niiden omistajalle palvelusopimuksen päättymistä seuraavana arkipäivänä. Kohteen tulee olla sopimuksen päättymishetkellä käytettävyyksivaatimuksia vastaavassa kunnossa ja PTS-suunnitelman mukaisten toimien tulee olla tehtynä. (19, s.21.)

Tilaja/vuokralainen teettää luovutuskunnon toteamiseksi kohteessa sopija-puolten yhdessä valitsemalla ulkopuolisella, puolueettomalla asiantuntijalla kuntoarvion tai kuntotutkimuksen. Tutkimus tehdään noin 12 kuukautta ennen palvelusopimuksen säännönmukaista päättymistä. (19, s.21.)

Kuntoarviossa/kuntotutkimuksessa mahdollisesti ilmenevien puutteiden osalta sopijaosapuolet sopivat korjausaikataulusta siten, että käyttäjille aiheutuu

mahdollisimman vähän häiriötä. Sopijaosapuolet voivat myös sopia, että korjausta ei tehdä, minkä sijaan sovitaan tilaajalle/vuokralaiselle suoritettavasta hyvityksestä. (19, s.21.)

Sopimuksen mukaan voidaan päättää esimerkiksi siirtykö kiinteistö palvelusopimuksen päättyessä kunnalle. Jos kunta ei ole itse halukas lunastamaan osto-optiotaan voi kunta olla tilaajana velvollinen osoittamaan ostajan kiinteistölle. Tällöin kiinteistö ei jää palveluntuottajan käsiin sopimuksen loputtua.

## **6 ELINKAARIMALLIN MAHDOLLISUUDET JA HAAS- TEET**

Elinkaarimallit rakennusinvestointien toteutusmuotona kiinnostavat sekä tilaajia että palveluntuottajia, mutta niihin liittyy edelleen runsaasti haasteita. Rakennushankemuotona elinkaarihankkeet ovat melko tuoreita, eikä näin käytännön kokemuksia ole vielä saatu kerättyä tarpeeksi. Aitoa kumppanuutta ja innovaatioita kaivataan lisää sekä maksumekanismeja ja riskien jakoa tulee selkeyttää. Muun muassa nämä tiedot käyvät ilmi Niina Hakkaraisen vuonna 2010 tekemästä tutkimuksesta Kokemuksia elinkaarimallihankkeista. (5, s.1.)

### **6.1 Elinkaarimallin edut**

Kilpailu toimivilla markkinoilla pakottaa yritykset innovatiiviseen ja tuottavaan kehitykseen. Elinkaaripalveluissa kilpaillaan vain kokonaisratkaisun ja palvelun laadulla, joka ajaa yritykset luomaan innovaatioita. Kilpailu saa aikaan sen, että palvelun tarjoajat pyrkivät tuottamaan paremmin ja tehokkaammin asiakkaiden preferenssien mukaisia tuotteita tai palveluja saavuttaessa kilpailuetua suhteessa muihin tarjoajiin. Suomessa kilpailu ei ole vielä kovin tehokasta, minkä vuoksi uusien tarjoajien mukaan saamiseksi tulee tehdä tutkimuksia ja kehittää yleisesti hyväksyttäviä toimintamalleja. Tämä helpottaa uusien tarjoajaosapuolien osallistumista sekä luo tervettä kilpailua markkinoille. Myös suunnittelun yhteistyötä ja vuoropuhelua on syytä painottaa, jotta saadaan paras mahdollinen lopputulos. (10, s.43.)

Elinkaarisopimukset ovat kestoaltaan yleensä kymmeniä vuosia. Elinkaarisopimuksien pitkäkestoisuuden vuoksi tilaaja tietää toimitilapalvelun kustannukset kauas tulevaisuuteen asti, mikä puolestaan helpottaa budjettien suunnittelua ja alentaa riskejä. Kun kunta maksaa palveluista palvelumaksua, se estää velkaantumista, siirtää riskejä sekä tuottaa palveluja kustannustehokkaasti. Kun kunta maksaa kiinteistöistään vuokraa, suuret kertainvestoinnit jäävät pois. Näin ollen säästyneet investointikustannukset kunta

voi sijoittaa tuottamaan korkoa tai käyttää muihin tarkoituksiin. Lisäksi kunnan on mahdollista tuottaa taloudellisesti useampia projekteja samanaikaisesti pääoman tullessa yksityiseltä puolelta. (10, s.42–44.)

Elinkaarihankintamalli perustuu tilaajan ja tuottajan väliseen pitkäkestoiseen suhteeseen, joka kannustaa molempia osapuolia panostamaan yhteistyöhön. Yhteistyö monien yritysten kanssa auttaa toimijoita tekemään asioita tehokkaammin ja edullisemmin siten, että kaikki osapuolet hyötyvät. (10, s.45-47.)

Elinkaarihankkeissa tarjoajalle jää kannustin pyrkiä toimimaan kustannustehokkaasti ja pyrkiä elinkaariedullisiin ratkaisuihin, koska omat tulot ovat riippuvaisia saatujen kuukausitulojen ja kulujen erotuksesta. Näin ollen liian halpaa tai huonolaatuista ei tarjoajan kannata tarjota, koska tietty vaatimustaso tulee täytyä ja mahdollisten esimerkiksi talotekniikan hajoamisesta johtuvien käyttökatojen ajalta ei tarjoaja saa palvelumaksua. Asiakkaan kokema laatu on kaiken kaikkiaan tärkeä osa palvelukokonaisuutta. Tähän sisältyy toiminnallisen laadun lisäksi teknisen laadun varmistaminen sekä ympäristön toimivuus ja viihtyvyys, joita kylläkin on hankalampi mitata. (10, s.45.)

Kohteen kunnossapito- ja ylläpitotarpeiden huomioon ottaminen otetaan huomioon aiempaa paremmin. Aikaisen tarkastusmenettelyn ja palvelumaksukytken avulla varmistetaan hyvä tekninen laatu myös rakennuksen luovutusajankohdalle. Tarkastelumenettelyllä varmistetaan palveluntason takuu palvelun toimivuudesta ja vältetään esimerkiksi puutteellisesta ylläpidosta johtuvan rakennuksen kunnan heikkeneminen. (20, s.10.)

Elinkaarimalli voi mahdollistaa hankkeiden aloittamisen normaalirahoitteista mallia aikaisemmin rahoituksen avulla. Puolestaan palvelumaksukannustimen avulla voidaan kohteen valmistumista nopeuttaa. (20, s.10.)

## **6.2 Elinkaarimallin haasteet**

Suurin osa Suomessa toteutuneista elinkaarihankkeista on vasta sopimuskauden alkuvaiheessa, minkä vuoksi todellisten kustannusten arviointi on

vielä tässä vaiheessa hankalaa. Suurimpana haasteena onkin pidetty nykyistä kilpailuttamis- ja sopimusosaamista, jota tulisi kehittää koko ajan uusien hankkeiden rinnalla esimerkiksi asiantuntijoista koostuvalla ryhmällä. Vähäinen kokemus elinkaarihankkeen vaiheista johtaa muun muassa siihen, että tarjousten vertailu ja luotettavien vertailulaskelmien tekeminen on aikaa vievää ja hankalampaa verrattuna perinteiseen malliin. Koska muun muassa suunnitteluratkaisut ovat tarjoajien kesken erilaisia, tulee tarjoajan valinnassa epäonnistumisen riski kyseeseen. (10, s.48; 20, s.11.)

Tällä hetkellä todellisen kilpailun aikaansaanti koetaan haasteena. Tarjousten tekeminen vie paljon aikaa ja resursseja, mikä johtuu vielä kokemuksen puutteesta ja hinnoittelun vaikeudesta. Tämä tarkoittaa pääasiassa sitä, että vain suuret yritykset voivat osallistua elinkaarihankkeen kilpailutukseen. Suuret yritykset kun voivat ottaa riskit ja sitoutua pitkäkestoisiin hankkeisiin. (10, s.49.)

Tilaaajalle haastetta tuo riittävän tarkan palvelutason määrittely. Tämä voidaan varmistaa riittävän tarkalla yksityiskohtaisella selvityksellä, joka esitetään tarjoajalle. Tarjoajan puolestaan tulee varmistua esimerkiksi riittävän hyvän arkkitehtonisen laadun määrittämisestä, muuten tarjous voi tulla hylätyksi. Teknisen tason määrittämisessä tulee tietää tilojen käyttötarkoitus, kuitenkin tilaajan liian tarkka tekninen määrittely on riski, koska se vähentää tarjoajien innovatiivisuutta ja näin vähentää myös elinkaariedullisten ratkaisujen kehittämistä. Mutta, koska tilaajalla ei ole suoraa päätösvaltaa tekniseen suunnitteluun, on riskinä, että ratkaisut eivät miellytä tilaajaa. (10, s.50-51.)

Sopimuskauden pitkäkestoisuus tuo myös haasteita mukanaan. Osapuolten tulee ennustaa tulevat tarpeet vuosikymmeniksi. Esimerkiksi tilojen muunneltavuus tulee ottaa huomioon mahdollisen teknologian muuttuessa. Myös tarjoajan mahdollinen konkurssi on riski sopimuskaudella. Energiakustannusten muutoksia on vaikea ennustaa. Tämän vuoksi useimmiten riskit on jaettu kahteen osaan; hintariski ja kulutusriski. Tilaaajalle kuuluu hintariski ja kulutusriski on voitu jakaa osiin sen tilaajalle että tarjoajalle. Riskit, joihin ei voi vai-

kuttaa esimerkiksi lakot ja luonnonilmiöt voidaan turvata ainoastaan vakuutusilla. (10, s.50-51.)

## 7 POHDINTA

Merkittävin viimeaikainen muutos elinkaarihankkeiden hankintaprosessissa on kilpailullisen neuvottelumenettelyn yleistyminen. On koettu, että se vaatii sekä tilaajalta että tarjoajalta aiempaa enemmän resursseja ja vie myös aikaa enemmän kuin aikaisemmin. Tämän vuoksi onkin tärkeää tiedostaa ongelmakohdat ja ratkaista ne ennakkoon hyvin suunnitellulla ja systemaattisesti toteutettavalla hankintaprosessilla.

Työn tarkoituksena oli tuottaa Haukiputaan kunnalle tila- ja suunnitteluohje, joka helpottaisi ja kehittäisi elinkaarirakennuttamiseen liittyvää tilaajan työskentelyä. Mielestäni tavoite saavutettiin niin hyvin kuin se oli mahdollista tällä tasolla ja resursseilla. Ohjeesta pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeä ja tarkoitukseen sopiva.

Ohje on laadittu vertaamalla ja soveltamalla saatavissa olevia suunnitteluohjeita ja lähdekirjallisuutta sekä hyödyntämällä Haukiputaan kunnassa meneillään olevan elinkaarihankkeen rakentamiseen liittyvää aineistoa, lähinnä sopimusasiakirjoja. Ohjeosion, joka esitettiin luvussa viisi, rakenteen pohjalla on kunnan tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeet, jotka on muokattu elinkaarihankkeeseen sopiviksi.

Elinkaarimallirakentaminen on käsitteenä laaja nimike, jonka alle kuuluu suuri määrä tietoa. Työn laajuuden vuoksi on pyritty keskittymään ohjeosioon, ja siinä esitettävän oleellisen tiedon välittämiseen. Omat tietoni elinkaarirakentamisesta olivat hyvin vajavaiset aloittaessani opinnäytetyötäni. Yleisesti elinkaarimallirakentaminen on Suomessa melko uusi käsite, rakennuskohteiden määrästä puhumattakaan. Aluksi näin ollen ongelmia ohjeen työstämisen yhteydessä tuli elinkaarimallirakentamiseen liittyvän kirjallisuuden niukkuudesta. Mutta laajemman tarkastelun ja aiheeseen syventymisen jälkeen, alkoi lähteitäkin onneksi löytyä. Toivon, että työstä on hyötyä niin uusille kuin vanhoillekin elinkaarimallihankkeista kiinnostuneille henkilöille.



Haukiputaan kunnalla on tällä hetkellä meneillään oleva elinkaarihanke. Näin jälkikäteen ajateltuna, jos minulla olisi ollut mahdollisuus olla hankkeessa mukana esimerkiksi tarjouskilpailuvaiheessa, olisi kokonaisuus hahmottunut minulle helpommin. Tästä olisi voinut olla hyötyä myös ohjeen teon kannalta. Näin ei kuitenkaan käynyt mutta onneksi keskustelut rakennuttajainsinööri Johanna Vakkurin kanssa auttoivat kokonaisuuden hahmottamisessa ja näin omien ajatusten soveltamisesta ohjeeseen.

Toivon, että opinnäytetyöstäni on jatkossa hyötyä niin Haukiputaan kunnalle kuin mahdollisesti myös muille hankintayksiköille ympäri Suomen. Mielestäni työ antaa hyvän yleiskuvan elinkaarihankemenettelystä ja on näin hyvää luettavaa esimerkiksi kunnille ja kaupungeille, jotka suunnittelevat tai ovat vain kiinnostuneita elinkaarimallirakentamisesta. Opinnäytetyön tilaajan eli Haukiputaan kunnan puolelta kommentit työstä olivat vain positiiviset, vaikkakin työ paisui hieman alkuperäisestä ajatuksesta. Opinnäytetyössä saavutettiin työn tärkein tavoite eli Haukiputaan kunta sai uuden tilahankkeiden toteutus- ja suunnitteluohjeen elinkaarimallille.

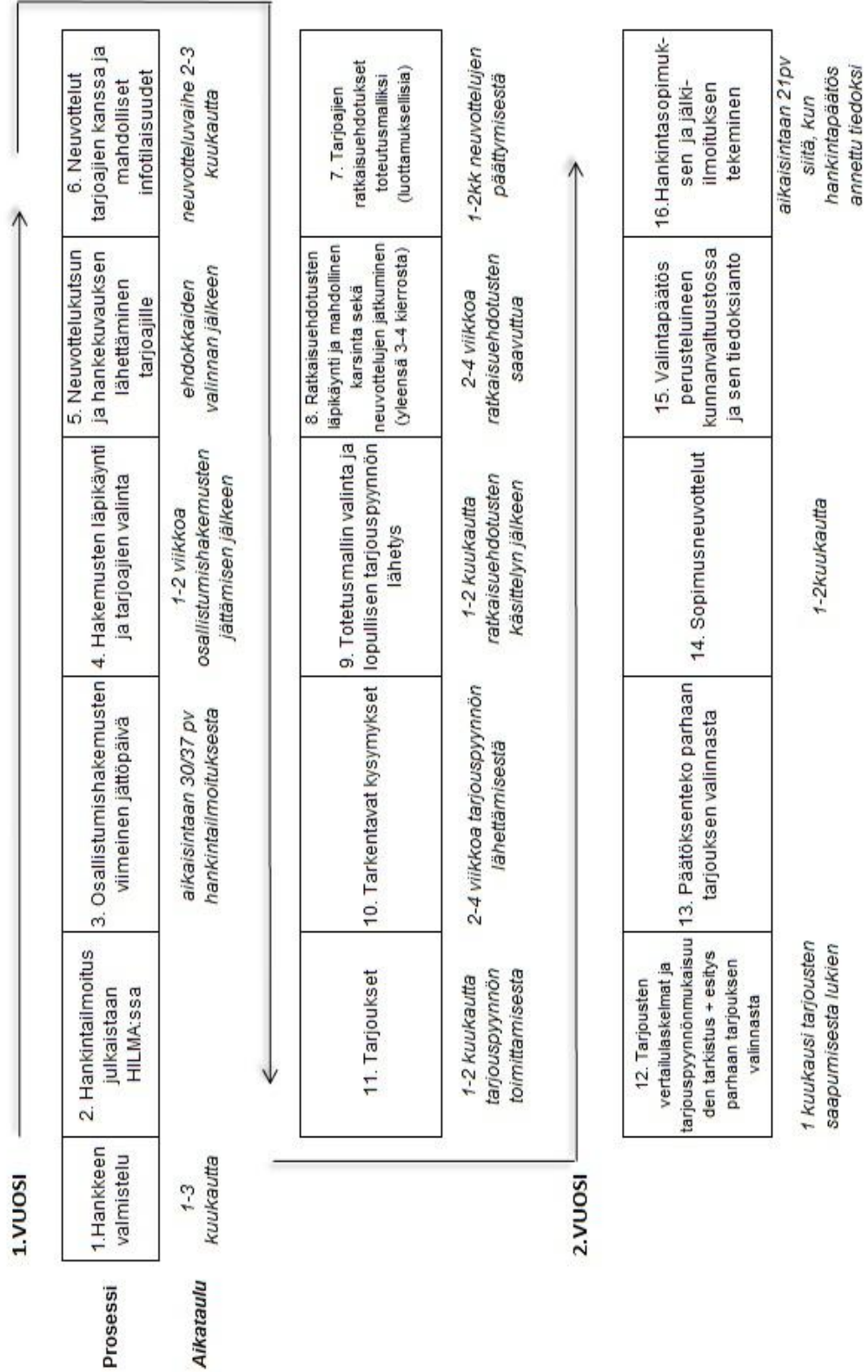
## LÄHTEET

1. Lahdenperä, Pertti – Nykänen, Veijo – Rintala, Kai 2005. Elinkaarimallit, Tilahankkeiden vaihtoehtoiset toimintatavat. Helsinki: Edita Prima Oy.
2. Kaleva, Hanna – Leiwo, Kaisa 2006. Elinkaarimallien taloudelliset arviointiperusteet ja analyysit. Helsinki: Nykypaino Oy.
3. HILMA - julkiset hankinnat. 2011. Saatavissa: <http://www.hankintailmoitukset.fi>. Hakupäivä 12.10.2011.
4. Innovatiiviset investoinnit. 2010. Haukiputaan kunta. Loppuraportti 28.12.2010.
5. Hakkarainen, Niina 2010. Kokemuksia elinkaarihankkeista. Saatavissa: <http://www.rakli.fi/attachements/2011-04-04T10-15-5486.pdf>. Hakupäivä 4.7.2011.
6. PHK Oy. 2005. Haukiputaan kunta. Tilahankkeiden suunnittelu- ja toteutusohjeet.
7. Laine, Ville – Junnonen, Juha-Matti 2006. Julkisen elinkaarihankkeen hankintaprosessi. Vammala: Rakennusteollisuuden Kustannus RTK Oy.
8. Elinkaarimallit. 2009. Saatavissa: <http://www.elinkaarimallit.fi>. Hakupäivä 4.7.2011.
9. Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. 2010. Käytännön kumppanuusmallit. Saatavissa: <http://www.rakli.fi/linkit/kehitysjaprojektit/kumppanuusmallit/>. Hakupäivä 4.7.2011.
10. Immonen, Iiro 2006. Talotekniikan elinkaaritoimitusten riskit ja menestys tekijät. Espoo: Teknillinen korkeakoulu, konetekniikan osasto. Diplomityö.

11. Pohjonen, Mika – Asianajotoimisto Hannes Snellman Oy 2006. Julkisen elinkaarihankkeen kilpailuttamisopas. Vammala: Rakennusteollisuuden Kustannus RTK Oy.
12. Rakennusteollisuus RT ry. 2006. Elinkaarimallit, tutkimusesite. Saatavissa: <http://www.asuntotieto.com/elinkaarimallit/Aineisto/Juridiikkaesite.pdf>. Hakupäivä 11.7.2011.
13. HILMA – Hankintojen ilmoitusmenettelyt. 2011. Saatavissa: <http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/docs/ilmoitusmenettely>. Hakupäivä 12.10.2011.
14. Junnonen, Juha-Matti 2006. Elinkaarisopimuksen laadintaopas. Vammala: Rakennusteollisuuden Kustannus RTK Oy.
15. Haukiputaan kunnan kahden koulun ja päiväkodin suunnittelua, rakentamista, ylläpitoa ja rahoitusta koskeva puitesopimus. 2011. Haukiputaan kunta.
16. Haukiputaan lukion ja Länsituulen päiväkodin KVR-urakkasopimus. 2011. Haukiputaan kunta.
17. RT-ohjekortti 16-10660. 1998. Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Helsinki: Rakennustieto Oy.
18. Pohjola Pankki Oyj – Haukiputaan kunta – NCC Rakennus Oy. 2011. Rakennuttamissopimus. Haukipudas 7.6.2011.
19. Haukiputaan kunnan kahden koulun ja päiväkodin elinkaaripalvelusopimus. 2011. Haukiputaan kunta.
20. Aalto-yliopisto, teknillinen korkeakoulu. 2011. Elinkaarimallit. Saatavissa: <https://noppa.aalto.fi/noppa/kurssi/rak-63.3260/luennot>. Hakupäivä 11.8.2011.

21. Elinkaarihankkeen kilpailuttamisen prosessikuvaus. 2010. Saatavissa:  
<http://www.rakli.fi/attachements/2010-12-17T15-15-1566.pdf>. Hakupäivä  
4.7.2011.
22. Käytännön kumppaanuusmallit-hanke. 2010. Saatavissa:  
[http://inspira.fi/files/344\\_KKM\\_Tarjouspyyntluonnos.pdf](http://inspira.fi/files/344_KKM_Tarjouspyyntluonnos.pdf). Hakupäivä  
5.7.2011.

## Aikataululuonnos ja kilpailuttamisen kokonaisuus kaaviona



## Haukiputaan kunta

TILAHANKKEIDEN ORGANISOINTI ELINKAARIMALLILLA

---

**1. TARVESELVITYS**

## a) Yhden hallintokunnan hanke

Käyttäjähallintokunta käynnistää tilahankkeen nimeämällä hallintokunnan hankevastaavan.

Hallintokunnan hankevastaava voi asettaa avukseen viran- ja toimenhaltijoista koostuvan tarveselvitysryhmän ja hän voi esittää työryhmään myös luottamushenkilöitä.

Tekninen johtaja toimii teknisenä hankevastaavana **tai** nimeää teknisen hankevastaavan avustamaan tarveselvityksen ja hankesuunnitelman laadinnassa.

## b) Usean hallintokunnan hanke

Kunnanjohtaja käynnistää tilahankkeen

- usean hallintokunnan yhteisessä hankkeessa
  - jos selvää käyttäjähallintokuntaa ei ole etukäteen tiedossa esimerkiksi tyhjä kiinteistö
- Kunnanjohtaja nimeää hankevastaavat ja tarveselvitysryhmän ja sille puheenjohtajan.

**2. HANKESUUNNITTELU**

Kunnanjohtaja päättää hankesuunnittelun käynnistämisestä käyttäjähallintokunnan hankevastaavan esityksestä ja nimeää hankesuunnitteluryhmän hankevastaavien kanssa neuvotellen.

Hankesuunnitteluryhmän ohjeellinen kokoonpano:

- kunnanjohtaja puheenjohtaja
- hallintokunnan hankevastaava sihteeri
- hallintokunnan hankevastaavan avustaja tarvittaessa sihteeri
- muiden hallintokuntien edustus yhteishanke
- kiinteistön tuleva käyttövastaava
- tekninen johtaja (tekninen hankevastaava)
- rakennuttajainsinööri
- kiinteistöpäällikkö osallistumisoikeus

Hankesuunnitteluryhmän kokouksiin kutsutaan tarvittaessa:

- käyttäjähallintokunnan muita keskeisiä henkilöitä
- teknisen toimen muita asiantuntijoita
- erikoisasiantuntijoita
- viranomaisten edustajia

Tekninen johtaja vastaa hankkeen jatkumisesta eteenpäin eli tarjouskilpailuvaiheen aloittamisesta. Päävastuu hankkeesta siirtyy tässä vaiheessa tekniselle hankevastaavalle

### 3. TARJOUSKILPAILUVAIHE

Sisältää seuraavat vaiheet:

- 1) valmisteluvaihe
  - 2) neuvotteluvaihe
  - 3) tarjouskilpailuvaihe
  - 4) viimeistely
- 1) Tarjouskilpailun valmisteluvaiheeseen kuuluu ennakoilmoituksen ja hankintailmoituksen tekeminen, osallistumishakemusten vastaanottaminen, ehdokkaiden soveltuvuuden tarkistaminen sekä mahdollinen osallistujien rajoittaminen. Tekninen hankevastaava hoitaa/tekee nämä ja tarvittaessa kutsuu koolle ja johtaa kokoukset.
  - 2) Tekninen johtaja päättää teknisen hankevastaavan esityksestä keille valituille osallistujille neuvottelukutsu lähetetään. Tekninen hankevastaava kutsuu neuvottelut koolle. Neuvotteluihin osallistuvat sekä tilaajan että palveluntuottajan edustajia. Koska neuvottelupäivien teemat vaihtelevat, on sekä tilaajalla että palveluntuottajalla mahdollisuus tuoda eri neuvottelukierrokselle kunkin alan erityisasiantuntijoita. Neuvotteluun osallistuvien määrä tulee kuitenkin muistaa pitää kohtuullisena mahdollisimman tiiviin kokonaisuuden aikaansaamiseksi. Tekninen hankevastaava vastaa neuvottelukierrosten käynnistymisestä sekä neuvottelujen aikaisesta yhteistyöstä ja ohjauksesta. Kunnan (tilaajan) puolelta neuvottelukierroksiin osallistuvat

- tekninen johtaja (tekninen hankevastaava) puheenjohtaja
- rakennuttajainsinööri vpj, sihteeri
- hallintokunnan hankevastaava
- kiinteistön tuleva käyttövastaava
- kiinteistöpäällikkö

ja lisäksi tarvittaessa

- keskushallinnon edustaja
- muita käyttäjähallintokunnan edustajia
- työsuojeluorganisaation edustaja
- käyttäjähallintokunnan asiakkaiden edustaja
- potilas- ja vammaisjärjestön edustaja
- siivoustyönjohtaja
- kiinteistön ylläpidosta vastaavaa henkilöstöä
- muita asiantuntijoita ja asianosaisia.

Palveluntuottajan puolelta neuvotteluihin osallistuvat palvelukokonaisuudesta riippuen

- palveluntuottajan hankevastaava
- eri alojen suunnittelijat; pääsuunnittelija ja erikoissuunnittelijat
- eri alojen asiantuntijat esimerkiksi rahoitus.

Lisäksi tilojen tulevat käyttäjät voivat olla suorassa vuorovaikutuksessa palveluntuottajan suunnittelijoihin luonnossuunnittelun ohjauksessa.

- 3) Tarjousten pyytäminen ja jättäminen

Neuvotteluvaiheen päätyttyä lopullinen tarjouspyyntö liitteineen lähetetään palveluntuottajaehdokkaille. Tekninen hankevastaava vastaa tarjouspyynnön kokoamisesta ja tarkistamisesta. Tarjouspyyntö allekirjoitetaan kunnan toimintasäännön mukaisesti. Palveluntuottajan on toimitettava tarjouspyyntö ilmoitetulla tavalla määräajassa.

Tarjousten avaaminen ja vertailu

Elinkaarihankkeessa tarjousten vertailuperusteena on kokonaistaloudellinen edullisuus. Tällöin laatuarviointi tehdään ennen hintakuorien avaamista. Tekninen hankevastaava huolehtii tarjousten yksityiskohtaisesta vertaamisesta ja pisteytyksestä. Pisteytyksen hoitaa yleensä useamman henkilön (asiantuntija)ryhmä.

Tarjousten (hintakuorien) avaustilaisuudessa ovat

- tekninen johtaja puheenjohtaja
- tekninen hankevastaava sihteeri
- vähintään läsnä kolmas henkilö, elinkaarihankkeessa tässä vaiheessa yleensä asiantuntijoita auttamassa pisteytyksessä.

#### 4) Sopimusneuvottelut

Tekninen johtaja ja tekninen hankevastaava aloittavat parhaan tarjouksen jättäneen tarjoajan kanssa sopimusneuvottelut.

Tekninen hankevastaava tekee esityksen hankintapäätöksestä ja sen perusteluista kunnanhallitusta ja – valtuustoa varten. Palveluntuottajan valinnasta päätetään kunnan toimintasäännön mukaisin valtuuksin.

### 4. RAKENTAMISEN VALMISTELUVAIHE

Tekninen hankevastaava vastaa hankintapäätöksen tekemisestä ja lähettämisestä HILMAAn sekä myöhemmin tehtävästä hankintasopimuksesta. Myös jälki-ilmoituksen tekeminen kuuluu tekniselle hankevastaavalle.

Hankintasopimuksen jälkeen elinkaariyhtiö suunnittelee tarjousvaiheen luonnokset lopullisiksi kuviksi ja hankkii rakennusluvan.

### 5. RAKENTAMINEN

Rakentaminen tapahtuu elinkaari palvelusopimuksen mukaan ja noudattaen rakennusurakan yleisiä sopimusehtoja (YSE 1998 RT 16-10660).

#### 1) Yhteistyöryhmä

Hankkeen osapuolet perustavat yhteistyöryhmän suunnittelu- ja rakennusajalle sekä palvelujakson ajalle.

Yhteistyöryhmään kuuluu yleensä kolme (3) vuokralaisen (kunnan) edustajaa, kaksi (2) palveluntuottajan edustajaa sekä yksi (1) rahoittajan edustaja. Kullekin edustajalle nimetään varamies. Rahoittajan tai tämän varamiehen läsnäolo ei ole kuitenkaan pakollinen yhteistyöryhmän kokouksessa silloin kun kokouksessa käsitellään sellaisia kohteen suunnittelua ja rakentamista koskevia asioita, joista rahoittaja on rakennuttamissopimuksella siirtänyt vastuun vuokralaiselle.

Yhteistyöryhmä kokoontuu palveluntuottajan kutsusta tarpeen mukaan suunnittelu- ja rakentamisaikana vähintään kuukausittain. Myös vuokralaisella ja rahoittajalla on halutessaan oikeus kutsua yhteistyöryhmä koolle.

Suunnitelmien toiminnallisen ja muun hyväksymisen suorittaa vuokralaisen edustaja eli tekninen johtaja neuvotellen ennen hyväksyntään tarvittaessa tilaajan ja käyttäjän edustajien kanssa.



## 2) Työmaakokoukset

Tekninen hankevastaava kutsuu työmaakokoukset koolle.

Työmaakokouksiin osallistuvat

- tekninen johtaja puheenjohtaja
- rakennuttajainsinööri vpj,-sihteeri
- paikallisvalvoja (vpj-sihteeri)
- kiinteistöpäällikkö
- pääurakoitsija + palveluntuottaja ( jos eivät ole samat)
- pääsuunnittelija
- erikoissuunnittelijat
- hallintokunnan hankevastaava
- käyttäjän edustajat
- palveluntuottajan edustajia mm. tuleva käyttövastaava ja tuleva vastaava kiinteistöhoitaja.

Urakoitsijan ja vuokralaisen erikseen sopiessa työmaakokouksiin osallistuvat:

- urakoitsijan aliurakoitsijat
- urakoitsijan alihankkijoiden edustajat
- muita asiantuntijoita.

## 6. PALVELUJAKSO

Yhteistyöryhmä kokoontuu palvelujakson aikana vähintään kerran vuodessa palveluntuottajan kutsusta. Myös vuokralaisella ja rahoittajalla on halutessaan oikeus kutsua yhteistyöryhmä koolle. Rahoittajan tai tämän varamiehen läsnäolo ei ole kuitenkaan pakollinen yhteistyöryhmän kokouksessa silloin kun kokouksessa käsitellään sellaisia kohdetta koskevia asioita, joista rahoittaja on rakennuttamissopimuksella siirtänyt vastuun vuokralaiselle.

Tekninen hankevastaava teettää vuosittain käyttäjättyytyväisyystutkimuksen kohteessa. Yhteistyöryhmässä valmistellaan ja hyväksytään tämä tutkimus. Tutkimuksen avulla yhteistyöryhmässä laaditaan kehityssuunnitelma.

## 7. PALVELUSOPIMUKSEN PÄÄTTYMINEN

Tekninen hankevastaava teettää kohteessa sopijapuolten yhdessä valitsemalla ulkopuolisella, puolueettomalla asiantuntijalla kuntoarvion/ - tutkimuksen noin 12 kuukautta ennen palvelusopimuksen päättymistä.

Nro	Vaihe/Tehtävä	Vastuu/Seloste
<b>1.</b>	<b>TARVESELVITYS</b>	Päävastuu käyttäjähallinnon hankevastaavalla
s.39	Tarkoitus	Osoittaa toimintojen ja palvelujen kehittämisestä johtuvat tilatarpeet, niiden vaatimukset ja ajoitus sekä vaihtoehdot ja vaikutukset.
s.39	Ajoitus	Tarveselvityksen tulee olla valmis viimeistään käyttäjähallintokunnan esittäessä hanketta taloussuunnitelmaan, yleensä siis 3-4 vuotta ennen hankkeen aloitusta.
s.40	Aloitus	Käyttäjähallintokunnan nimeämä käyttäjähallintokunnan hankevastaava. Tekninen johtaja toimii ja nimeää avuksi teknisen hankevastaavan.
s.41	Valmisteluvastuu ja aloitusvaiheet	Käyttäjähallintokunta/ hallintokunnan hankevastaava. Käyttäjähallintokunnan harkinnan mukaan sisäinen työryhmä. Tekninen hankevastaava avustaa teknisissä ja kustannusasioissa.
s.41	Lausunnot/ ohjaus	Käyttäjälautakunta, kunnan johtoryhmä, tarvittaessa kunnanhallitus.
s.41	Päätöksenteko	Käyttäjälautakunta hyväksyy tarveselvityksen sen taloussuunnitelmaesityksen perusteluksi, jolla hanketta esitetään rahoitettavaksi. Kunnanhallitus- ja -valtuusto käsittelevät tarveselvitystä pääsääntöisesti taloussuunnitelman yhteydessä.
	Lopputulos	Hyväksytty tarveselvitys.
		Hanke sisällytetään taloussuunnitelmaan tai siitä luovutaan.
<b>2.</b>	<b>HANKESUUNNITTELU</b>	Päävastuu käyttäjähallintokunnan hankevastaavalla.
s.42	Tarkoitus	Tarkennetaan tarveselvitystä, määritellään tavoitteet, päätetään hankkeen lopullisesta laajuudesta ja laadusta sekä tilahankinta- ja sijoituspaikkavaihtoehdoista.
s.42	Ajoitus	Laadittava yleensä noin kaksi vuotta ennen rakennustyön aloitusta.
s.42	Aloitus	Kunnanjohtaja päättää hankesuunnittelun käynnistämisestä käyttäjähallintokunnan hankevastaavan esityksestä ja nimeää hankesuunnitteluryhmän hankevastaavien kanssa neuvotellen.
s.42	Valmisteluvastuu	Käyttäjähallintokunta/hallintokunnan hankevastaava. Hankesuunnitteluryhmä, puheenjohtajana kunnanjohtaja. Tekninen hankevastaava avustaa teknisissä- ja kustannusasioissa.
s.44	Lausunnot	Hankesuunnitteluryhmän harkinnan mukaan.
s.44	Päätöksenteko	Käyttäjähallintokunnan (-lautakuntien) kautta kunnanhallituksen ja kunnanvaltuuston hyväksyttäväksi.
	Lopputulos	Hyväksytty hankesuunnitelma.
		Valmius tarjouskilpailuvaiheen aloittamiseen.

Nro	Vaihe/Tehtävä	Vastuu/Seloste
<b>3.</b>	<b>TARJOUSKILPAILUVAIHE</b>	Päävastuu siirtyy tekniselle hankevastaavalle
s.45	Tarkoitus	Kartoitetaan ratkaisuvaihtoehdot ja pyritään löytämään innovatiiviset ja toimivat kokonaisratkaisut asiantuntijaryhmän avulla.
s.45	Aloitus	Tekninen johtaja vastaa tarjouskilpailuvaiheen aloittamisesta hankesuunnitelman hyväksymisen jälkeen ja kun on määräraha.
s.45	Vaiheet	Kilpailullinen neuvottelumenettely jaetaan (1)neuvotteluvaiheeseen ja (2) tarjouskilpailuvaiheeseen. Kunta voi määrätä neuvotteluvaiheen kulun.
s.46	<b>Valmisteluvaihe</b>	Hanke aloitetaan yleensä ennakoilmoituksen julkaisemisella.
s.47	Hankintailmoitus	Tekninen hankevastaava tekee HILMAssa.
s.49	Osallistumishakemukset ja neuvottelukutsut	Tekninen johtaja päättää teknisen hankevastaavan esityksestä osallistujat neuvotteluihin. Tekninen hankevastaava järjestää neuvottelut koolle. Ohjeellinen neuvottelukutsun sisältö ohjeessa.
s.50	<b>Neuvotteluvaihe</b>	Kunta päättää neuvoteltavista kysymyksistä ja neuvottelun kulusta.
s.51	Osallistujat	Ohjeellinen kokoonpano neuvottelukierroksille on esitetty ohjeessa.
s.51	Tarkoitus ja sisältö	Kunta neuvottelee kunkin tarjoajan kanssa erikseen kartoittaakseen ja määrittelläkseen parhaat keinot tilaajan tarpeiden tyydyttämiseksi.
s.52	<b>Tarjouskilpailuvaihe</b>	Säännellään menettelytapamääräyksiin
s.52	Tarjousten pyytäminen ja jättäminen	Tekninen hankevastaava valmistelee.
s.53	Tarjouspyynnön pohjatiedot ja sisältö	Tekninen hankevastaava käyttäen tarvittaessa ulkopuolista apua. Tarjousasiakirjojen ohjeellinen sisältö on esitetty ohjeessa.
s.54	Tarjousvaihe	Käynnistyy, kun tarjousasiakirjat lähetetään valituille tarjoajille.
s.55	Tarjousten avaaminen ja vertaaminen	Tekninen johtaja, tekninen hankevastaava ja kolmas henkilö Kokonaistaloudellinen edullisuus; tekninen hankevastaava yhdessä asiantuntijaryhmän kanssa pisteyttää tarjoukset.
s.56	<b>Viimeistelyvaihe</b>	
s.56	Sopimusneuvottelut	Tekninen johtaja ja tekninen hankevastaava
	Lopputulokset	Palveluntuottajan valitseminen ja alustavat suunnitelma-asiakirjat valmiit

Nro	Vaihe/Tehtävä	Vastuu/Seloste
<b>4.</b>	<b>RAKENTAMISEN VALMISTELU</b>	
s.57	Hankintapäätös ja hankintasopimus	Tekninen hankevastaava
s.58	Sopimusvaihe  Lopputulokset	Määräytyy sopimusrakenteen mukaan. Sopimusten allekirjoittaminen tapahtuu kunnan toimintasäännön mukaisesti.  Sopimusasiakirjojen allekirjoittaminen/ valmius elinkaarihankkeen aloittamiseen.
<b>5.</b>	<b>RAKENTAMINEN</b>	
s.59	Tarkoitus	Rakennustyön suorittaminen, valvonta ja katselmukset, vastaanotto -ja jälkitarkastukset, taloudellinen loppuselvitys.
s.60	Ajoitus	Päätösten/ urakkasopimuksen mukaisesti.
s.60	Aloitus ja valmisteluvastuu	Tekninen hankevastaava, urakkasopimusten tultua solmituksi.
s.60	<b>Rakentamisaikaiset asiat</b>	
s.60	Edustajat ja valvonta	Tekninen hankevastaava edustajana urakoitsijoihin. Valvonta palveluntuottajalla, tilaajalle voidaan antaa oikeus asettaa oma valvoja.
s.60	Yhteistyöryhmä	Sopijapuolet kokoontuvat vähintään kuukausittain palveluntuottajan kustusta. Ohjeellinen kokoonpano ohjeessa.
s.61	Työmaakokoukset	Tekninen hankevastaava kutsuu koolle. Ohjeellinen kokoonpano ohjeessa.
s.62	Viranomaistarkastukset	Urakoitsija huolehtii.
s.62	Aikataulu	Palveluntuottaja laatii yleisaikataulun. Aikataulu tarkentuu rakentamisen ja suunnittelun edetessä. Verrataan ja valvotaan työmaakokouksissa.
s.63	Lisä- ja muutostyöt	Käsitellään yhteistyöryhmässä tai työmaakokouksessa.
s.64	Muutosten merkitseminen	Palveluntuottaja huolehtii, että urakoitsija tekee merkinnät säännöllisesti.
s.64	Huoltokirja	Valvoja huolehtii, että aineisto tulee kerättyä.

Nro	Vaihe/Tehtävä	Vastuu/Seloste
s.64	<b>Rakennusaikainen talous</b>	
s.64	Vakuudet	Sovitaan elinkaarimallin sopimuksen edellyttämällä tavalla.
s.64	Kustannusseuranta	Yhteistyöryhmä: rakennuskustannukset. Käyttäjähallintokunnan hankevastaava: irtaimistokustannukset.
s.64	Maksusuoritukset	Valvoja tai tekninen hankevastaava varmentaa laskun oikeellisuuden vastaanottomerkinnällään. Laskut toimitetaan tilaajalle maksettavaksi.
s.65	Rahoitus	Käyttäjähallintokunnan hankevastaava huolehtii erityislainsäädännön mukaiseen rahoitukseen liittyvistä toimenpiteistä yhdessä taloushallinnon kanssa.
s.65	<b>Rakennuksen valmistuminen</b>	
s.65	Loppukatselmus ja -tarkastukset	Pääurakoitsija huolehtii.
s.65	Ennen vastaanottotarkastusta	Tekninen hankevastaava huolehtii säätötoimenpiteistä, koekäytöstä ja toimintakokeista, ohjeiden luovuttamisesta ja esitarkastuksesta. Kiinteistön huoltokirja luovutetaan rakennuttajalle.
s.65	Vastaanottotarkastus	Sovitaan työmaakokouksessa. Työmaakokous-kokoonpano. Sovitaanopastustilaisuudet.
s.66	<b>Jälkityövaihe</b>	
s.66	Valvonta ja jälkitarkastus	Tekninen hankevastaava vastaa.
s.66	Taloudellinen loppuselvitys	Tekninen hankevastaava järjestää.
s.66	Kustannusselvitys	Tekninen hankevastaava tekee. Hallintokunnan hankevastaava tekee irtaimistokustannusselvityksen.
s.66	Asiakirjojen arkistointi	Tekninen hankevastaava huolehtii.
s.66	Palautekeskustelu	Tekninen hankevastaava järjestää. Osanottajat ohjeessa.
6.	<b>PALVELUJAKSO</b>	
s.67	<b>Takuuaika</b>	24 kuukautta ellei urakkasopimuksessa toisin mainita. Tekninen hankevastaava huolehtii takuuajan toimenpiteistä.

Nro	Vaihe/Tehtävä	Vastuu/Seloste
s.68	<b>Palveluntuottajan velvoitteet</b>	Huolehtii kohteen olevan jatkuvasti tilaajan/vuokralaisen käytössä sekä huolehtii PTS-suunnitelmien mukaisten toimenpiteiden suorittamisesta.  Huolehtii myös henkilöstön ja kaluston toimivuudesta ja kelpoisuudesta kohteeseen.
s.69	<b>Tilaaajan/vuokralaisen velvoitteet</b>	
s.69	Palvelumaksu	Laaditaan kohdekohtaisesti. Esimerkkejä ohjeessa.
s.69	Palvelumaksuvähennys	Tehdään palvelusopimuksen mukaisesti.
s.70	Kannustinjärjestelmä	Käyttäjätyytyväisyyskysely tehdään vuosittain ja tarkastetaan/hyväksytään yhteistyöryhmässä.
s.71	<b>Sopijapuolten yhteistoiminta</b>	
s.71	Seuranta ja raportointi	Palveluntuottaja raportoi kuukausittain sähköisen huoltokirjan kautta tilaajalle/vuokralaiselle.
s.71	Yhteistyöryhmä	Sopijapuolet kokoontuvat vähintään kerran vuodessa palveluntuottajan kustusta. Ohjeellinen kokoonpano ohjeessa.
s.72	Valvonta	Sopijapuolet nimeämät kullekin tehtäväalueelle vastuuhenkilön.
s.72	<b>Vakuus</b>	Asetetaan turvaamaan palvelujen tuottamisen ja kiinteistöjen kunnossapidon.
s.76	<b>Muutokset palveluihin</b>	Mahdollista ainoastaan sopijaosapuolten yhteisellä sopimuksella.
s.72	<b>Palvelusopimuksen irtisanominen</b>	Mahdollista ainoastaan sopijaosapuolten yhteisellä sopimuksella.
s.73	Palveluntuottajan irtisanomis- perusteet	Eritelty ohjeessa.
s.73	Tilaaajan/vuokralaisen irtisanomis- perusteet	Eritelty ohjeessa.
<b>7.</b>	<b>PALVELUSOPIMUKSEN PÄÄTTYMINEN</b>	

Riski	Kuvaus	Tilaaaja	Palveluntuottaja	Jaettu
<b>HANKE</b>				
Päätöksentekoprosessi	Tilaaaja vastaa hankkeeseen liittyvän päätöksentekoprosessin läpiviemisestä asetetun aikataulun mukaisesti.	X		
Lainsäädännön ja viranomaismääräysten muutokset	Tilaaaja vastaa lainsäädännön tai vastaavien asetusten, määräysten tai kunnan ohjeistuksen muutosten aiheuttamista kustannuksista.	X		
Tilaaajan toimintaan liittyvät riskit	Tilaaaja vastaa omasta toiminnastaan.	X		
Palveluntuottajan toimintaan liittyvät riskit	Palveluntuottaja vastaa, että se noudattaa toiminnassaan sopimuksia ja sen toiminnalle asetettuja rajoituksia.		X	
<b>SUUNNITTELU</b>				
Suunnitteluajankäyttö	Palveluntuottaja vastaa suunnittelun aikataulun pitävyydestä.		X	
Suunnittelukustannukset	Palveluntuottaja vastaa suunnittelun kustannuksista.		X	
Suunnittelun laatu	Palveluntuottaja vastaa suunnitteluratkaisuista, viranomaisvaatimusten täyttämistä ja lähtöaineiston oikeasta tulkinnasta sekä puutteellisista suunnitelmista.		X	
Suunnittelun lähtötiedot	Tilaaaja vastaa antamistaan lähtötiedoista ja niiden oikeellisuudesta mukaan lukien tehdyt selvitykset ja tutkimukset.	X		
Tekniset ratkaisut ja innovaatiot	Palveluntuottaja vastaa valittujen teknisten ratkaisujen ja uusien teknologioiden aiheuttamista riskeistä.		X	
<b>RAKENTAMINEN</b>				
Suunnitelmamuutokset	Tilaaaja vastaa omista vaatimistaan muutoksista. Muista suunnitelmamuutoksista vastaa palveluntuottaja.			X
Rakennusluvan lainvoimaisuus	Tilaaaja vastaa mahdollisista kolmannen osapuolen tekemistä valituksista koskien rakennuslupaa.	X		
Tontin saatavuus	Tilaaaja vastaa tontin saatavuudesta.	X		
Rakennusaikainen rahoitus	Palveluntuottaja vastaa rahoituksen saatavuudesta ja riittävydestä yhdessä kumppaninsa kanssa.		X	
Kustannustason muutokset	Palveluntuottaja vastaa rakennusaikaisen kustannustason muutoksista.		X	
Rakentamisen aikataulut	Palveluntuottaja vastaa rakentamisen aikataulujen laatimisesta ja niiden noudattamisesta.		X	
Käyttöönoton viivästyminen	Joko tilaaaja tai palveluntuottaja vastaa viivästyisestä riippuen siitä onko se aiheutunut tilaaajan toiminnasta vai rakentamisesta.			X

Riski	Kuvaus	Tilaaaja	Palveluntuottaja	Jaettu
Rakentamisen laatu	Palveluntuottaja vastaa rakennustöiden suunnittelusta, aikataulutuksesta ja laadusta.			X
Rakennusvirheet	Palveluntuottaja vastaa suunnittelu- ja rakennusvirheistä.			X
Laiminlyönnit	Palveluntuottaja vastaa omista sekä aliurakoitsijoiden laiminlyönneistä.			X
Ylivoimaiset esteet	Mikäli ylivoimainen este toteutuu, kummallakaan osapuolella ei ole oikeutta vedota sopimusrikkomukseen tai esittää vaatimuksia; Force majeure tilanteissa korvausvelvollisuus tilaajalla YSE 1998 §20 ja §50 mukaisesti.			X
Ympäristövaikutukset	Palveluntuottaja vastaa rakentamisen aiheuttamista ympäristöriskeistä.			X

**YLLÄPITO**

Energian hinta	Tilaaaja vastaa energian hinnan muutoksista.	X		
Energiatehokkuus	Palveluntuottaja vastaa tavoitteen mukaisen energiankulutuksen toteutumisesta/alittamisesta.		X	
Kohteiden käyttötarve ja käytön jatkuvuus	Tilaaaja vastaa kohteiden käyttötarpeen toteutumisesta sopimusaikana.	X		
Ilkivalta	Tilaaaja vastaa ilkvallan aiheuttamista kustannuksista. Palveluntuottaja vastaa korjauksista. Molemmat osapuolet edesauttavat ilkvallan ennaltaehkäisemistä.			X
Iltai- tai viikonloppukäytön aiheuttamat kustannukset	Tilaaajalla on oikeus käyttää tiloja kaikin aikoina.		X	
PTS-investoinnit	Palveluntuottaja vastaa palvelujakson aikana kaikista PTS-investoinneista.		X	
Rakennuksen hoito ja huolto	Palveluntuottaja vastaa palvelujakson ajan rakennuksen ja taloteknisten järjestelmien hoidosta ja huollosta sekä kunnossapidosta sekä niiden kustannuksista.		X	
Tilojen käytettävyys ja palvelujen laatu	Palveluntuottaja vastaa palvelujakson aikana.		X	
Ylläpitojakson palveluiden hinnankehityksen kustannusriski	Palvelumaksun sitomiselle indeksiin haetaan Valtiovaranministeriön lupa ja palvelumaksu sidotaan indeksiin.		X	
Tilaaajan palvelutarpeen muutokset	Tilaaaja vastaa tilaaajan vaatimuksesta aiheutuvista lisäkustannuksista palvelutarpeen muuttuessa.	X		
Tilaaajan tilatarpeiden muutokset	Tilaaaja vastaa tilaaajan vaatimuksesta aiheutuvista muutoksista.	X		
Kohteiden luovutuskunto ja tekninen jäännösvero	Palveluntuottaja vastaa rakennusten sovitusta kunnosta sopimusjakson päättyessä.		X	
Tekninen suojaus ja käyttäjien turvallisuus	Täsmennetään sopimuksessa.			X
Vakuutukset	Palveluntuottaja vastaa riittävien vakuutusten hankinnasta sovitun mukaisesti.		X	



Sopimusasioiden juridinen arviointi	Tekninen arviointi	Taloudellinen arviointi
<p>Tarjoajien käsitys vastuista ja riskinjaosta</p> <p>Tarjoajien analyysien realistisuus ja tarkkuus</p> <p>Tarjouskonsortion rakenne ja ammattitaito</p> <p>Tarjoajien rahoittajatahojen sitoutumisen aste</p>	<p><i>Suunnittelun ja rakentamisen tekniset ja laadulliset kriteerit:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* toiminnallinen kokonaisuus</li> <li>* suunnitelman laatu ja materiaalit</li> <li>* tavoitteiden mukaisuus ja sisäinen toimivuus</li> <li>* rakenneratkaisut</li> </ul> <p><i>Palveluiden tuotanto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* laadulliset tekijät suhteessa tarjouspyynnön palvelumäärittelyihin</li> <li>* laatujärjestelmät</li> </ul> <p><i>Projektin hallinta ja toimintavarmuus:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* hankkeen käynnistys</li> <li>* toteutuksen projektioorganisaatio</li> <li>* yhteistyö ja raportointi rakentamisvaiheessa</li> <li>* käyttö- ja kunnossapitovaiheen organisaatio, hallinta, raportointi ja yhteistyö</li> </ul> <p>Projektioorganisaatio ja kokemus vastaavista projekteista</p> <p>Johdon organisointi ja kokemus</p> <p>Alihankinnan organisointi ja alihankkijoiden luotettavuus</p>	<p>Riskien siirto</p> <p>Maksumekanismit</p> <p>Investointikustannukset</p> <p>Rahoituksen hinta</p> <p>Palvelumaksujen ja muiden tilaajalle aiheutuvien kustannuksien nykyarvo</p> <p>Pääomarakenne</p> <p>Käyttö- ja ylläpitovaiheen kustannusrakenne</p> <p>Projektin sisäinen korkokanta</p> <p>Rahoitusmallin toteutuskelpoisuus</p> <p>Laskelmien kattavuus ja yksityiskohtaisuus</p> <p>Lainanhoitokyky</p> <p>Verotuskohtelu</p> <p>Kolmannen osapuolen arviointi</p>