

1. Organisaatio ja hallinto

Kehitysehdotukset/suosituks

Suosittelaa, että jatkossa hankkeille perustettaville ohjausryhmille määritellään selkeät roolit, tehtävät ja vastuut. Lisäksi ohjausryhmän tulisi ottaa roolinsa hankkeen suunnittelua ja kustannusarvion laadintaa ohjaavana tahona ja siten edellyttää hankkeen johdolta raportointia muun muassa hankkeen edistymisestä, sisällön kehittämisestä, aikataulusta, kustannuksista ja riskeistä, jotta hankkeen tarvitsemaa ohjausta voidaan tehokkaammin toteuttaa. Suositellaan, että päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja avoimuutta lisätään päätöksenteon valmistelusta lähtien aina päätöstekstien kirjoittamiseen, mikä on hallintosäännönkin lähtökohta asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa. Päätösesitysten tulisi olla riittävällä tarkkuudella laadittuja ja yksiselitteisiä, jotta ei olisi tulkinnanvaraa mistä on päätetty. Suositellaan, että jatkossa uusien henkilöiden perehdyttämiseen kiinnitetään tarkempaa huomiota, ja varmistetaan tietojen siirtyminen henkilöiden välillä. Investointihankkeisiin liittyvällä dokumentaatiolla on myös keskeinen osa tiedonkulun varmistamisessa. Esimerkiksi yksityiskohtaisemman hankesuunnitelman laatiminen sekä projektisuunnitelman päivittäminen hankkeen edetessä olisi mahdollisesti edesauttanut hankesisällön pysymistä kontrollissa henkilöiden vaihtuessa.

Toimenpiteet:

Ohjausryhmän rooli selkeytetään seuraavilla toimenpiteillä:

- **Tekninen** lautakunta päättää ohjausryhmän asettamisesta hankesuunnitelman laadintaa varten tapauskohtaisesti.
- Ohjausryhmän roolina on osallistua hankesuunnitelman laadintaan ja esittää hankesuunnitelma lautakunnalle. Hankesuunnitelman hyväksymisen jälkeen vetovastuu hankkeesta siirtyy lautakunnalle ja sen alaisille viranhaltijoille. **Ohjausryhmä voi tarvittaessa toimia seurantaryhmänä.**
- **ennen päätöstä avustuksen hakemista tulee olla hyväksytty hankesuunnitelma**
- Ohjausryhmän kokouksista pidetään pöytäkirjaa, kokoukset järjestetään kunnan kokoussääntöjen mukaisesti (Casem, esittely, julkisuus)
- Ohjausryhmän esityslistat ja pöytäkirjat ovat julkisia
- Lautakunta edustaa poliittista ohjausta. Ohjausryhmän kokoonpanossa huomioidaan erityisesti sitoutuminen ja kyky antaa hankkeelle lisäarvoa.
- Kaikki projektin asiakirjat (**pöytäkirjat**, s-postit, sopimukset jne.) säilytetään kunnan arkistosuunnitelman mukaisesti.

Hyvällä perehdyttämisellä:

- Kaikki hankkeen vaiheet dokumentoidaan perusteellisesti. Täten varmistetaan, että kaikki tieto on sitä tarvitsevien käytettävissä
- Kuntaan hankitaan digitaalinen perehdyttämisohjelma, joka varmistaa jokaisen työntekijän osalta asianmukaisen perehdyttämisen toteuttamisen.

2. Hankesuunnitelma

Kehitysehdotukset/suosituks

Suosittelaa, että investointihankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen laaditaan selkeä ja ohjeistettu prosessikuvaus, joka ohjaa hankesuunnittelua alusta loppuun. Esimerkiksi hankesuunnitelman sisältö, laajuus, tarkkuustaso, riskivarausten huomiointi sekä päätöksenteon vaiheistus tulisi kuvata, jotta kaikille osapuolille on selvää, miten investointihanketta viedään eteenpäin ja minkä tasoista materiaalia voidaan odottaa tarvittavan päätöksenteon tueksi hankkeen eri vaiheissa. Toisaalta näin myös päätöksentekijöillä olisi selkeä kuva siitä, minkä tasoisia päätöksiä rakennushankkeen eri vaiheissa on mahdollista tehdä. Hankkeen suunnittelussa on huomioitu käsityksemme mukaan monipuolisesti hankkeen käyttäjiä järjestämällä esimerkiksi yleisötilaisuuksia. Hankekokonaisuuden hallinnan kannalta tulisi kuitenkin tehdä käyttäjien tarpeet huomioivista toiminnallisuuksista myös selkeät päätökset, mitä hankkeeseen lopulta sisällytetään. Nämä tulisi jatkossa kuvata yksiselitteisesti myös hankesuunnitelmassa tai muussa päätöksentekoaikainastossa.

Toimenpiteet:

- Jokaiselle yli 150.000€:n investointihankkeelle laaditaan hankesuunnitelma, jossa määritetään hankkeen tarpeen ja lähtötilanteen kuvaus ja pitkän aikavälin näkymät, riskit, tarpeen vaatimat toimenpiteet, hankkeen laajuus, rakennuspaikka, kohderyhmä, alustava kustannusarvio, aikataulu, rahoitusmalli ja riskivaraukset.
- Tarkastelussa tulee esittää vaihtoehtoiset ratkaisut (peruskorjaus, uudisrakennus, vuokraus) ja eri vaihtoehtojen kustannusvaikutukset velkamäärän ja käyttötalouden osalta.
- Hankesuunnitelma sisältää päätösteon eri vaiheiden kuvauksen.
- Hankesuunnitelman, jonka kustannusarvio on 150.000 – 1M€ hyväksyy lautakunta. Yli 1M€:n ylittävien hankkeiden osalta hyväksyminen viedään kunnanvaltuuston päätettäväksi. Toimivalta asiassa määräytyy 1.8.2021 päivitetystä hankintaohjeesta.

3 Hankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset

Kehitysehdotukset/suosituks

Suosittelaa, että jatkossa päätöksenteon tueksi investointihankkeiden kokonaiskustannuksista laaditaan hankekoko huomioiden hankesuunnitelmaan perustuva kustannusarvio riittävällä tarkkuudella huomioiden myös riskivaraukset. Riskivarauksissa tulisi huomioida hankkeen suunnittelun vaihe tai taso niin, että riskivarausta voidaan pienentää suunnittelun tarkkuusasteen lisääntyessä. Lisäksi hankkeen sisältö ja kustannusarvio tulisi esittää yksiselitteisesti päätöksentekijöille. Suositellaan, että kustannus seurantaan ja –raportointiin määritellään selkeät prosessit ja toimintatavat. Erityisesti kunnan mittakaavassa suurissa hankkeissa olisi suositeltavaa toteuttaa säännöllistä ja dokumentoitua raportointia toteutuneista kustannuksista ja kustannusennusteesta. Suositellaan, että jatkossa kustannus seuranta (sisältäen budjetti, toteuma, sidotut ja ennuste) tehdään litteratasolla. Suositellaan, että hankkeiden lisä- ja muutostöiden tilaamisen toimivaltuuksia tarkennetaan. Lisäksi on suositeltavaa, että mikäli hankkeen yhteydessä nähdään järkeväksi toteuttaa lisätöinä hankkeen ulkopuolisia töitä, nämä eritellään hankkeen kustannus seurannassa ja –raportoinnissa, jotta hankkeen toteutuneista kustannuksista saadaan oikea kuva.

Toimenpiteet:

- Investointihankkeille laaditaan hankesuunnitelmaan perustuva kustannusarvio.
- Päätösvalta hankesuunnitelman hyväksymisessä määräytyy kunnan hankintaohjeessa.
- Yli 1,0M 150 000 euron hankkeen taloudellinen ja toiminnallinen raportointi tehdään kuukausitasolla lautakunnalle sisältäen toteutumisennusteen (riskianalyysin)
- Mikäli hankkeen kustannukset ylittävät hankesuunnitelman / sovitut urakat, raportoidaan asiasta välittömästi kunnanhallitukselle / tehdään lisämäärärahaesitys.
- Lisätyöt tulee dokumentoida osaksi hyväksyttyä hankesuunnitelmaa
- Lisätyövaraus budjetoidaan osana kustannusarviota. Mikäli lisätyöt ylittävät budjettivaruksen tulee lisämäärärahaesitys esittää välittömästi ennen lisätyön hyväksymistä. Lisätöiden hyväksyminen kuuluu viranhaltijan päätösvaltaan, kun se toteutetaan kustannusarvion puitteissa
- Hankesuunnitelman ulkopuolisia töitä ei tule sisällyttää hankkeen kustannuksiin.

4 Hankinnat

Kehitysehdotukset/suositukset

Kilpailutusten soveltuvuusvaatimuksina kannattaa yleensä aina huomioida hankinnan kohdetta vastaavien referenssien edellyttäminen ja tarvittaessa järjestää markkinakartoitus ennen tarjouspyynnön julkaisua. Tietyissä hankintalain tulkintaan liittyvissä asioissa kannattaa konsultoida hankintalakimiestä jo ennen hankkeeseen ryhtymistä. Näitä ovat esimerkiksi juuri hankinnan arvon laskemiseen ja soveltuviin sääntöihin liittyvät asiat. Hankintalain 27 §:n 3. momentin pääsäännön mukaan, jos hankinta toteutetaan samanaikaisesti erillisinä osina, kaikkien osien ennakoitu arvo on otettava huomioon hankintasopimuksen ennakoitua kokonaisarvoa laskettaessa. Jos osien yhteenlaskettu arvo on vähintään kansallisen kynnyсарvon tai EU-kynnyсарvon suuruinen, jokaisen osan hankinnassa on noudatettava kyseisen kynnyсарvon ylittäviä hankintoja koskevia säännöksiä. Ennakoidun arvon laskemisessa joustoa voi tapauskohtaisesti antaa hankintalain 27 §:n 4. momentti, jonka mukaan rakennusurakoihin sisältyviin osiin, joiden ennakoitu arvo on alle 1 miljoonaa euroa, ei sovelleta tätä hankintalakia, jos tällaisten osien yhteenlaskettu arvo on enintään 20 prosenttia kaikkien osien yhteisarvosta. Jos osan ennakoitu arvo on vähintään kansallisen kynnyсарvon suuruinen, hankintaan on kuitenkin sovellettava hankintalakia. Hankintalain 31 §:ssä asetetaan kielto pilkkoa hankintoja tai yhdistellä hankintoja keinotekoisesti, jos tällä vältetään hankintalain säännösten soveltuminen, esim. tavarahankintojen liittäminen urakkaan lisätyönä. Hankintalakimiestä kannattaa konsultoida esimerkiksi, kun tehdään lisätilauksia, koska näissä tulee tarkkaan huomioida hankintalain 136 §:n sopimusmuutoksia koskeva sääntely sekä 40 §:n suorahankintoja koskeva sääntely.

Mäntyharjun kunnan hankintaohjetta on sittemmin päivitetty 1.8.2021. Tämä on ollut tarvittava selkeytys hankintoja koskeviin toimivaltuuksiin. Toimivaltarajat löytyvät nyt selkeästi kunnan hankintaohjeesta.

Toimenpiteet:

- Investointipäätöksessä tulee ilmetä minkä tason kilpailutuksen lainsäädäntö edellyttää.
- Tarjouspyynnöissä suunnittelun ja rakentamisen osalta edellytetään kokemusta vastaavista hankkeista sekä nimettyä vastuusuunnittelijaa. Hyväksi luettavien vastaavien hankkeiden aikarajaksi määritetään tapauskohtaisesti 3-10 vuotta.

- Pääsääntöisesti tarvittaessa toteutetaan markkinakartoitus ja markkinavuoropuhelu ennen tarjouspyynnön julkaisua.
- Tarjouspyynnössä voidaan huomioida liikevaihtovaatimus.
- Hankinta-asiantuntijaa tulee käyttää yli miljoonan euron hankinnoissa.