

TAMPEREEN KAUPUNKI

Tilaomaisuuden linjausten laadinta

Tarjous

15.2.2018

Tampereen kaupunki
Kiinteistöjohtaja Virpi Ekholm

virpi.ekholm@tampere.fi

Viite: Tarjouspyyntö 30.1.2018

Tilaomaisuuden linjausten laadinta

Kiitämme mielenkiintoisesta tarjouspyynnöstänne. Tarjoamme käyttöönnne koke-
neen tiimin laatimaan kaupungillenne tilaomaisuuden linjaukset tarjouspyyntönne
mukaisesti.

FCG on monialainen asiantuntijaorganisaatio, jonka kotimaan liiketoiminta on ja-
ettu neljään liiketoimintaan: FCG Koulutus, FCG Suunnittelu ja tekniikka, FCG Kon-
sultointi sekä FCG kansainvälinen konsultointi. Yhtiön asiakkaat ovat pääsääntöi-
sesti julkishallinnon organisaatioita. FCG toimii sekä kotimaassa että kansainväli-
sesti.

FCG Konsultointi Oy koostuu erityisesti julkishallinnon johdolle suunnatuista pal-
veluista strategisen johtamisen, sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisen ja toimin-
tamallien, ICT-palveluiden, teknisen toimen ja tukipalvelujen konsultoinnin sekä
tutkimuspalveluiden muodossa.

Lisätietoja www.fcg.fi

Asiakaskuntaamme kuuluu julkishallinnon lisäksi laajasti myös yksityisen sektorin
organisaatioita. FCG-konsernin palveluksessa työskentelee yli 700 henkilöä ja
liikevaihto on yli 80 miljoonaa euroa. FCG-konsernilla on 12 toimipaikkaa eri puolilla
Suomea.

Kuntaliitto omistaa FCG Finnish Consulting Group Oy:n
osakekannan kokonaisuudessaan.

Yhtiömme perustiedot ovat:

FCG Konsultointi Oy
Y-tunnus 2474027-3

Osmontie 34, PL 950
00601 Helsinki

Lisätietoja yhtiöstä antaa:

toimitusjohtaja Tommi Patanen
puh. 0400 801 094, tommi.patanen@fcg.fi



15.2.2018

Sisällys

Sivu

1	Tarjottavan työn tausta ja tavoitteet	4
2	Tarjouksen sisältö	4
3	Aikataulu	5
4	Työn toteuttaja	5
5	Alihankkijat	7
6	Tarjouksen hinta	7
7	Laskutus ja maksuehdot	7
8	Arvonlisävero	7
9	Sopimusehdot	7
10	Tarjouksen voimassaolo	8
11	Lisätiedot ja yhteyshenkilöt	8

15.2.2018

1 Tarjottavan työn tausta ja tavoitteet

Tampereen kaupungin toimitilakannan strategialähtöistä kehittämistä on mahdollista systematisoida ja tukea määrittelemällä kaupungille tilaomaisuudelle kohdistetut linjaukset. Tilaomaisuuden linjausten tavoitteena on kuvaamalla ja ohjeistamalla saada aikaan palvelutuotannon tarpeisiin soveltuvat ja toimintaa tukevat turvalliset, terveelliset ja viihtyisät tilat, joiden ylläpito on järjestetty suunnitelmallisesti, kannattavasti ja ongelmia ennaltaehkäisevällä kiinteistönpidolla. Tilaomaisuuden linjausten yleisenä tarkoituksena on muun muassa selvittää ja linjata mitä ja miten kaupunki haluaa omistaa, mitä tiloja hankitaan käyttöön vuokraamalla, miten ja millä resursseilla sen tulee omistustaan hoitaa ja kuinka ja mihin tarkoituksiin sen tulee omistuksiaan käyttää. Tilaomaisuuden linjaukset antavat siten kaupungin tilahallinnolle tarvittavan ohjeistuksen ja määrittelyt mahdollistamaan suunnitelmallisen ja pitkäjänteisen toiminnan. Tämän lisäksi linjaukset määrittelevät kaupungin eri toimijoiden väliset roolit vastuullisen toiminnan toteuttamiseksi.

Työn tavoitteena on vastata Tampereen kaupungin tilaomaisuuden linjausten laadintaprosessin sparrauksesta ja fasilitoinnista, linjausten taustamateriaalin kokoamisesta sekä valmisteltujen linjausten yhteen kokoavan asiakirjan laadinnasta taustamateriaalin ja laadintaprosessissa kerätyn aineiston pohjalta.

2 Tarjouksen sisältö

Tarjoamme tavoitteitanne vastaavan työn toteutuksen seuraavien vaiheiden mukaisesti:

- 1. Nykytilan analysointi ja kuvaus.** Vaiheessa luodaan analysoitu kuva kaupungin tilaomaisuuden hallintaan liittyvästä nykytilasta sekä kartoitetaan lyhyesti verrokkikaupunkien olemassa olevien linjausten tilanne ja niiden keskeiset tavoitteet. Verrokkikaupungit (noin 10) määritellään yhdessä tilaajan kanssa. Työn tuloksena kootaan jatkotyötä varten yhteenvetoraportti (taustapaperi) ja työn toteutus on maalisi- ja huhtikuussa 2018.
- 2. Tilaomaisuuden linjausten valmistelu.** Vaiheessa toteutetaan kolme konsultin organisoimaa ja fasilitoimaa työpajaa. Kahdessa ensimmäisessä työpajassa kerätään aineistoa linjausten muodostamiseksi. Kolmannessa työpajassa osallistujat kommentoivat linjausten alustavia luonnoksia. Työpajojen osallistujat määritellään yhdessä tilaajan kanssa. Työn tuloksena määritellään Tampereen kaupungin tilaomaisuuden linjaukset osallistamalla keskeisiä toimijoita linjausten laadintaan ja työ toteutetaan huhti- toukokuussa 2018.
- 3. Tilaomaisuuden linjausten viimeistely.** Työn viimeisenä vaiheena kootaan vaiheen 1 ja kerätyn työpaja-aineiston pohjalta Tampereen kaupungin tilaomaisuuden linjaukset. Työ tulostetaan Word-/Pdf-dokumenttina ja siitä työstetään PowerPoint –esittelymateriaali ja esitellään tilaajalle. Työ toteutetaan kesä- elokuussa 2018.

Työn vaiheistus ja tarkempi sisältö on esitelty liitteenä 1 olevassa työsuunnitelmassa, jota pyydämme käsittelemään luottamuksellisena.

Liitteeseen 2 olemme koonneet asiakasreferenssejä vastaavanlaisista toimeksiantoista. Myös tätä liitettä pyydämme käsittelemään luottamuksellisena. Lisää referenssejä löytyy liitteinä olevista työryhmämme henkilöesitteistä.

15.2.2018

3 Aikataulu

Työ on mahdollista aloittaa helmikuussa 2018 ja toteuttaa tarjouspyynnössä esittämämme aikataulun mukaisesti.

4 Työn toteuttaja

Työn vastuullisena toteuttajana on FCG Konsultointi Oy, jonka asiantuntijoina tehtävittäin toimivat seuraavat henkilöt:

Esko Korhonen (FT, RI), ***työn projektipäällikkö***, jonka erityisvahvuusalueita ovat suurten toimitilaorganisaatioiden kiinteistöhallinnon tehtävät, strateginen kehittäminen, ylläpidon järjestelyt (ostopalvelut, laatu jne.), sisäilmaongelmien hallinta ja hankehallinto. Korhosella on yli 25 vuoden kokemus toimitilayksiköiden tuulosvastaallisesta johtamisesta ja kehittämisestä.

Kuntaliitossa Korhonen vastasi kuntien toimitilakysymyksiin liittyneistä edunvalvonta- ja kehityshankkeista ja oli mukana mm. elinkaarihankkeen sopimusmallin työryhmätyöskentelyssä ja on toinen mallin toimittajista.

FCG:ssä Korhosen tehtävät ovat painottuneet kuntien omistaja- ja konserniohjauksen kehittämiseen sekä talouden tasapainottamiseen palveluiden toteuttamista tukevan toimitilojen strategisen kehittämistyön (mm. palveluverkkoselvitykset ja toimitilaohjelmat) avulla. Rakennusvarallisuuden erilaiset omistamisen ja hallinnan muodot, investointien toteutuksen tavat sekä teknisten palveluiden ja palveluverkkojen kehittäminen ovat olleet Korhosen työsarkana valtakunnallisissa kehittämisprojekteissa ja useissa asiakasprojekteissa. Valtakunnallisista kehittämisprojekteista mainittakoon mm. Harkittua omistajuutta toimitiloihin http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=3207 ja Kuntien rakennuskannan kehitys- ja säästöpotentiaali <http://tietokayttoon.fi/julkaisu/pubid=24402>.

Kimmo Haapasalon (KTM), ***projektipäällikön varahenkilön*** erityisosaamisena ovat talouden johtaminen ja tasapainottaminen, strategiat sekä johtamis- ja hallintorakenteiden kehittäminen. Lisäksi Haapasalon vahvuutena toiminnan tuloksellisuuden, mittaroinnin ja raportoinnin kehittäminen.

Strategioiden, omistajapolitiikan, talouden, toimintojen organisoinnin ja johtamisjärjestelmien kehittämisen konsultointihankkeita Haapasalo on tehnyt noin 120 eri toimeksiannon ja organisaation kanssa. Haapasalolla on vuosien kokemus talousjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Haapasalo toimii tällä hetkellä oman toimen ohessa Kuntaliitossa kuntajohtamisen projektipäällikkönä.

Marita Lehikoinen (johtaja, valmentaja, CBC Certified Business Coach) ***työpajojen fasilitaattori***. Lehikoisella on pitkä ja laaja-alainen kokemus, noin 20 vuotta, yksityisen sektorin, kuntasektorin sekä valtionhallinnon organisaatioiden strategiasta suunnittelusta, strategioiden toimeenpanosta ja muutoksen läpiviennistä sekä johtamisen kehittämisestä. Hänen keskeiset osaamisalueensa ovat:

- valmennus, koulutus, johtaminen ja coaching
- konsernijohtaminen, ammatillinen ja poliittinen johtajuus

15.2.2018

- strateginen johtaminen
- henkilöstövoimavarojen johtaminen
- työyhteisöjen kehittäminen ja tiedolla johtaminen
- mittaaminen, arviointi (mm. jory arvioinnit, työyhteisökyselyt) sekä auditoinnit
- organisaatioiden rakennemuutokset

Lehikoinen on suunnitellut ja toteuttanut vuodesta 2011 kuntakonsernijohtolle tar-koitettua KJ-Kuntajohdon sertifiointiohjelmaa, meneillään on järjestyksessä viides pitkäkestoinen konsernijohtoon ohjelma. Tämän rinnalla hän on kehittänyt ja to-teuttanut KPJ-Kuntapuheenjohtaja valmennusohjelman, joka on kuntien poliittiselle johdolle tarkoitettu pitkäkestoinen valmennusohjelma, nyt toteutuksessa oleva oh-jelma on järjestyksessään KPJ VIII. Näissä molemmissa ohjelmissa Lehikoinen toi-mii aktiivisesti fasilitaattorina ryhmätyöpajoissa, joiden aihealueet käsittelevät laa-jasti yhteiskunnallisia sekä paikallisia kysymyksiä.

Markku Köykkä (VTM). **aineiston kokoaminen ja visualisointi (Qlik)**. Köykkällä on laaja ja monipuolinen osaaminen ja kokemus (n. 35 v.) yksityisen ja julkisen sektorin asiakasliiketoiminnasta, liike- ja ICT- toiminnan kehittämisestä ja johtami-sesta sekä työskentelystä asiantuntijana, projektijohtajana ja linjaesimiehenä.

Köykkä on toiminut mm. strategisten liiketoiminta- ja ICT-projektien projektijohta-jana, Leonia-konsernin tietopalvelujohtajana ja finanssi- ja julkisen sektorin johta-vana konsulttina ja kehitysjohtajana Hewlett-Packard Oy:ssä.

FCG Konsultoinnin asiantuntijapalveluiden liiketoiminnassa hän on toiminut n. 8 vuoden ajan sekä asiantuntijana että esimiehenä. Tiedon kokonaisvaltaisesta hal-linnasta ja hyödyntämisestä hänellä on mittava kokemus käyttäjien, prosessien ja teknologioiden näkökulmasta. Meneillään olevassa Kuopion kaupungin *dynaamisen* palveluverkon (koulut, päiväkodit ja kiinteistöt) toimintamallin kehittämishank-keessa (KIRA-digi-hanke 2018), Köykkä toimii FCG:n projektipäällikkönä

Paavo Kero (DI), **tilaomaisuuden analysointi**. Kerolla on laaja-alainen tutkija-tausta rakennusten kosteus- ja mikrobivaurioista, kuntien rakennusprosesseista ja kustannus- ja elinkaarikustannuslaskennasta. Hänen keskeiset osaamisalueensa ovat:

- rakennushankkeiden kustannuslaskenta
- kiinteistökannan salkutus
- korjaushankkeiden priorisointi
- elinkaarikustannusvertailut

Kero on laatinut yli 20 kohteen elinkaarikustannusvertailut sekä ollut useissa hank-keissa kehittämässä kuntien kiinteistönhallinnan toimintamalleja ja työkaluja.

Heikki Miettinen (FK), **tilasto- ja ennusteasiantuntija**, on toiminut yli kaksi-kymmentä vuotta tutkimustehtävissä tehden mm. vuosittain useita laajoja tilas-toselvityksiä ja -analyysyjä. Miettinen on vastannut tutkimusasetelmien laadin-nasta, tiedon keruun organisoinnista, tietojen käsittelystä ja tilastollisesta testaa-misesta sekä raportoinnista. Miettisen erikoisosaamista on laajojen tietoaineistojen käsittely ja laadunvarmistus tutkimusprosesseissa.

15.2.2018

Miettinen on vastannut ennakointimallien kehittämisestä ja toteutuksesta FCG:ssä yli 10 vuotta. Asiakastarpeiden sekä kuntatalouden ennakointia (ART-malli) on hyödynnetty noin 100 kunnassa mm. strategia-, palvelurakenne- ja henkilöstösuunnittelutyöskentelyssä. Miettisen kehittämä säästöpotentiaalimalli antaa pohjaa palvelutuotannon tehokkuuden arvioinnille ja palvelujen kehittämiselle kunnissa.

Asiantuntijoidemme henkilöesitteet ovat liitteinä ja niitä pyydämme käsittelemään luottamuksellisina.

Työssä on mahdollista käyttää myös muita konsernimme asiantuntijoita.

5 Alihankkijat

Työssä on mahdollista käyttää tarvittaessa kiinteistötalouden erityisasiantuntijana **KTM Riitta Ekuria**. FCG vastaa alihankkijan työstä kuin omastaan.

6 Tarjouksen hinta

Työn aikamenekiksi arvioimme **20** henkilötyöpäivää (htp) sisältäen yhteensä 6 kokousta/työpajaa luonanne Tampereella. Tämän mukaisesti ja huomioiden myös matkustamisesta aiheutuneet kustannukset, on työn kiinteä kokonaishinta **25 500 €** (alv 0 %).

Mahdollisia lisätoita varten on päivähintamme **1 150 €/htp** (alv 0 %) ilman mahdollisia matkustamisesta aiheutuvia kustannuksia.

Optio 1. Voimme tarvittaessa toteuttaa työsuunnitelmassa mainitun verrokkikaupunkien selvityksen erillisenä Webropol-kyselynä ja raportointina hintaan **2 300 €** (alv 0 %).

7 Laskutus ja maksuehdot

Työn ehdotamme laskutettavaksi kerran kuukaudessa konsultin kustannusten mukaan. Viimeinen maksuerä laskutetaan työn tultua hyväksytysti vastaanotetuksi.

Maksuehtona on 14 pv netto hyväksytystä laskun vastaanotosta. Viivästyskorko on korkolain mukainen.

8 Arvonlisävero

Laskun loppusummaan lisätään sen hetkinen voimassa oleva arvonlisävero, joka on tällä hetkellä 24 %.

9 Sopimusehdot

Työssä noudatamme konsulttitoiminnan yleisiä sopimusehtoja KSE 2013.

15.2.2018

10 Tarjouksen voimassaolo

Tarjous hinnoitteluineen on voimassa 31.8.2018 saakka.

11 Lisätiedot ja yhteyshenkilöt

Olemme valmiit antamaan tarjoustamme koskevia lisätietoja ja neuvottelemaan työn suorittamisesta. Tarjoustamme koskevia lisätietoja antaa johtava konsultti Esko Korhonen, puh. 050 361 1781, esko.korhonen@fcg.fi.

Toivomme tarjouksemme sopivan Teille sekä johtavan tilaukseen ja yhteistyöhön.

Kunnioittavasti

FCG Konsultointi Oy



Tommi Patanen
Toimitusjohtaja

Liitteet

Työsuunnitelma, liite 1, luottamuksellinen

Asiakasreferenssit, liite 2, luottamuksellinen

Henkilöesitteet 6 kpl, luottamukselliset