

Viljami Packalén

Vastuulliset hankinnat työllistämisen välineenä

Case: Espoon kaupunki

---

Metropolia Ammattikorkeakoulu

YAMK

Hankintatoimen koulutusohjelma

Opinnäytetyö

1.10.2015

|   |   |
|---|---|
| Tekijä<br>Otsikko<br><br>Sivumäärä<br>Aika  | Viljami Packalén<br>Vastuulliset hankinnat työllistämisen välineenä<br>Case: Espoon kaupunki<br>62 sivua + 4 liitettä<br>2015 |
| Tutkinto  | Tradenomi (ylempi AMK)  |
| Koulutusohjelma   | Hankintatoimen koulutusohjelma  |
| Suuntautumisvaihtoehto  |   |
| Ohjaajat  | Lehtori Esa Väänänen<br>vs. hankintajohtaja Jaana Räsänen   |
| <p>Opinnäytetyö tehtiin Espoon kaupungille toimintatutkimuksena. Työn tarkoituksena oli kehittää hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli, jossa yhdistyvät taloudelliset ja sosiaaliset näkökulmat toisiinsa. Hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen yrityksiin vähentää työttömyydestä aiheutuvia kustannuksia sekä edistää heikossa työmarkkina-asetmassa olevien henkilöiden integroitumista takaisin yhteiskuntaan.</p> <p>Kehittämistehtävä on osa Espoossa vuonna 2013 käynnistyvää työllisyydenhoidon kuntakokeiluhanketta, jossa on tarkoituksena etsiä uusia keinoja rakennetyöttömyyden vähentämiseksi. Espoossa yhtenä uutena keinona on tunnistettu hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen yrityksiin, jota ei ole juuri hyödynnetty vaikka julkisten hankintojen arvo on Suomessa yli 20 miljardia euroa.</p> <p>Tutkimus aloitettiin tekemällä nykytila-analyysi. Tutkimusaineistoa haettiin kirjallisuudesta, raporteista, palavereista, seminaareista sekä yritysten, TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa käydyistä keskusteluista. Teoreettisena viitekehystenä toimi vastuullinen yritystoiminta, sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa sekä oppisopimus- ja palkkatukityöllistäminen. Lisäksi hyödynnettiin kansainvälisiä esimerkkejä hankintojen kautta tapahtuvaan työllistämiseen liittyen.</p> <p>Toimintatutkimuksessa asetetut laadulliset ja määrälliset tavoitteet täyttyivät hyvin. Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli saatiin tehtyä ja toimintamallia saatiin onnistuneesti testattua erityyppisissä hankinnoissa. Lisäksi sopimuseurantaa tehostettiin työllistämiseen liittyen ja yhteistyötä tiivistettiin TE- ja Oppisopimustoimiston kesken työllistämisen toteuttamiseksi. Määrällisten mittareiden arvioinnissa työllisyyskriteereiden volyymeita saatiin kasvatettua kaikilla eri mittareilla laskettuna.</p> <p>Jatkossa toimintamallia on tarkoitus laajentaa uusille toimialoille ja kohderyhmiin sekä kehittää vaikuttavuuden arviointityökalu sosiaalisten ja taloudellisten kokonaisvaikutusten arvioimiseksi. Tarkoitus on tiivistää yhteistyötä muiden suurten kaupunkien kesken, jotta työllistämiskriteereillä saadaan laajempaa vaikuttavuutta yli kuntarajojen.</p> |   |
| Avainsanat  | Julkiset hankinnat, yritysten yhteiskuntavastuu, sosiaalisesti kestävä kehitys, työllistäminen ja oppisopimuskoulutus.        |

|   |  |
|---|--|
| Author(s)<br>Title<br>Number of Pages<br>Date   | Viljami Paakkalén<br>Sustainable Procurement as an Instrument of Employment<br>62 pages + 4 appendices<br>2015                 |
| Degree  | Master of Business Administration  |
| Degree Programme  | Master's Degree Programme in Supply Chain Management   |
| Specialisation option   |  |
| Instructor(s)   | Esa Väänänen, Senior Lecturer, Metropolia<br>Jaana Räsänen, Procurement Director, City of Espoo                                |
| <p>The current thesis was made for the City of Espoo as an action research. The aim was to develop an operating model for employing people through public procurement. The project combines economics and social aspects. Social procurement reduces the cost of unemployment and promotes the integration of those in a disadvantaged labor market position to the society.</p> <p>This development project is part of the municipal trial for reducing long-term unemployment. The aim is to seek new ways to reduce structural unemployment. Espoo is trying public procurement as a new way of employing people in companies. This approach has not been utilized that much even if the value of public procurement is over 20 billion euro in Finland.</p> <p>The thesis was initiated by a current state analysis. The research material was collected from literature, reports, meetings, seminars and discussions with enterprises, employment office and apprenticeship center. The theoretical framework consists of corporate responsibility, social aspects in public procurement, apprenticeship and subsidized employment. In addition, international examples of employment criteria in public procurements were used in the study.</p> <p>A qualitative and quantitative objective of the development project was achieved well. The operating model for employing people through public procurement was developed and successfully tested in different types of procurements. In addition, contracts employment monitoring was boosted and co-operation with employment and apprenticeship office was improved. As a result all of the quantitative employment criteria indicators were increased.</p> <p>In the future, a new operating model is intended to be expanded into new sectors and target groups. The aim is also to develop the effectiveness evaluation tool to assess the social and economic impacts. The aim is to strengthen co-operation with the other major cities, in order to obtain a broader impact of employment criteria across municipal boundaries.</p> |  |
| Keywords  | Public procurement, corporate social responsibility, socially sustainable development, employment and apprenticeship training. |

## Sisällys

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Johdanto   | 1  |
| 1.1   | Kuvaus alasta  | 3  |
| 1.2   | Kohdeorganisaation kuvaus ja strategia                   | 5  |
| 1.3   | Hankintatoimen organisaatiokuvaus                        | 6  |
| 1.4   | Kohdeorganisaation haasteet                              | 8  |
| 1.5   | Kehittämishankkeen kuvaus                                | 9  |
| 1.6   | Tutkimusongelman rajaus ja tutkimuskysymykset            | 10 |
| 2     | Viitekehys   | 11 |
| 2.1   | Hankintatoimen strategiset linjaukset                    | 12 |
| 2.2   | Yritysten yhteiskuntavastuu                              | 13 |
| 2.3   | Sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa           | 15 |
| 2.4   | Vastuulliset hankinnat hankintamenettelyn eri vaiheissa  | 17 |
| 2.5   | Palkkatukityöllistäminen                                 | 20 |
| 2.6   | Oppisopimustyöllistäminen ja nuorisotakuu                | 22 |
| 2.7   | Työllisyyskriteereiden käyttö Suomessa                   | 24 |
| 2.8   | Hollannin työllistämismalli                              | 26 |
| 2.9   | Tanskan työllistämismalli                                | 29 |
| 2.10  | Ruotsin työllistämismalli                                | 29 |
| 3     | Tutkimusmenetelmät                                       | 30 |
| 3.1   | Tutkimusmenetelmät                                       | 31 |
| 3.2   | Mittarit   | 32 |
| 3.3   | Tutkijan rooli ja opinnäytetyön aikataulu                | 32 |
| 4     | Nykytila-analyysi  | 33 |
| 4.1.1 | Lähtötilanne ja tutkimusongelma                          | 33 |
| 4.1.2 | SWOT-analyysi  | 34 |
| 5     | Toimintamallin käyttöönotto                              | 35 |
| 5.1   | Suunnittelu  | 36 |
| 5.1.1 | Organisointi   | 36 |
| 5.1.2 | Toimintamallin kehittäminen ja ohjeistus                 | 37 |
| 5.1.3 | Työllisyyskriteereiden jalkauttaminen toimialoille       | 39 |
| 5.2   | Toimintamallin testaus kilpailutusprosessin näkökulmasta | 40 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 5.2.1 | Case 1, Vanhusten asumispalveluiden hankinta   | 40 |
| 5.2.2 | Case 2, Toimeentuloasiakkaiden muutot  | 42 |
| 5.2.3 | Case 3, Päiväkotien hankinta   | 44 |
| 5.2.4 | Case 4, Teiden rakennusurakkahankinta  | 46 |
| 5.2.5 | Case 5, Avustavien tehtävien hankinta  | 48 |
| 5.3   | Toimintamallin seuranta  | 50 |
| 6     | Kehittämistehtävän tulokset ja jatkotoimenpiteet   | 52 |
| 6.1   | Toteutetut muutokset   | 52 |
| 6.2   | Kehittämistehtävän arviointi ja vastaukset tutkintakysymyksiin   | 53 |
| 6.3   | Reliabiliteetti ja validiteetti  | 56 |
| 6.4   | Jatkotoimenpiteet  | 56 |
| 6.5   | Pohdinta   | 57 |
|       | Lähteet  | 59 |
|       | Liitteet   |    |
|       | Liite 1. Volyymitaan suurten ja työvoimaintensiivisten palvelu- ja urakkahankintojen mallitekstit työllistämiseen liittyen |    |
|       | Liite 2. Palkkatukityöllistämisen kuvaus   |    |
|       | Liite 3. Oppisopimustyöllistämisen kuvaus  |    |
|       | Liite 4. Työllisyyskriteereiden seurantalista  |    |

## 1 Johdanto

Julkisilla hankinnoilla on merkittävä rooli kuntien budjetissa. Espoon kaupunki käyttää hankintoihin noin 700 - 800 miljoonaa euroa vuodessa mikä ylittää henkilöstömenot. Hankinnoissa on tärkeää tehostaa julkisten varojen taloudellista käyttöä, mutta samanaikaisesti on tärkeää huomioida julkisissa hankinnoissa hankintojen laajat yhteiskunnalliset vaikutukset. (Mäkelä 2013a.)

Työllistämisenäkökulma on nostettu Espoossa yhdeksi keskeisimmäksi näkökulmaksi hankinnoissa. Espoossa työttömyysaste on kasvanut viime vuosina merkittävästi ja eniten työttömyys on lisääntynyt nuorten ja pitkäaikaistyöttömien osalta. Samaan aikaan kuntien työmarkkinatuen osuutta ollaan kasvattamassa ja kuntien työllisyysmenot tulevat lähivuosina lisääntymään merkittävästi mikäli mitään ei tehdä. Aikaisemmin kunnat ovat maksaneet puolet yli 500 päivää työttömänä olevien henkilöiden työmarkkinatukikustannuksista, mutta vuoden 2015 voimaan tulleen työmarkkinatukiudistuksen myötä kuntien vastuu laajenee siten, että yli 300 päivä työttömänä olevien henkilöiden työmarkkinakustannukset tulevat kunnan maksettaviksi. Espoossa työmarkkinatuen kuntaosuus on 7,5 miljoonaa euroa vuonna 2013 ja työmarkkinatukiudistuksen vaikutuksesta työmarkkinatuen kuntaosuus nousee arviolta 17,9 miljoonaan euroon vuonna 2015 kuvion 1 mukaisesti. (Espoon kaupunki 2013a.)



Kuvio 1. Työmarkkinatuen kuntaosuus vuonna 2013 ja arvio vuodesta 2015.

Viite: Espoon kaupunki 2013a.

Kunnilla on tukityöllistämisen keinona palkata työllistettyjä oman organisaation palvelukseen tai vaihtoehtoisesti työllistää yrityksiin hankintojen kautta. Jälkimmäistä vaihtoehtoa ei ole Suomessa juuri hyödynnetty vaikka julkisten hankintojen arvo on merkittävä ja yrityksiin tapahtuvan palkkatukityöllistämisen vaikutus henkilöiden työmarkkina-aseman kehitykseen on todettu olevan selvästi myönteinen. (Espoon kaupunki 2013b.)

Kaupungin hallitus on hyväksynyt 14.12.2010 § 7 tekemässään strategialinjauksessa, että hankinnoissa tulisi edistää vaikeasti työllistyvien henkilöiden, kuten nuorten, maahanmuuttajien, vammaisten työllistymistä sekä ammattiin opiskelevien työssäoppimispaikkojen määrää (Kaupunginhallituksen päätös 14.12.2010 § 7). Lisäksi kaupunginjohtajan linjaamissa hankinnan strategisissa painopistealueissa on yhtenä keskeisenä osa-alueena hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen edistäminen. Vaikka suorat hankintamenot saattavat joissain tapauksissa kasvaa, niin oikein suunniteltuna työllistäminen on koko kaupungin kannalta kokonaistaloudellista. Työllistämällä pitkään työttömänä olevia henkilöitä yrityksiin kaupunki säästää henkilöiden työmarkkinatuissa ja kalliiden sosiaali- ja terveystalveluiden käyttö vähenee. (Mäkelä 2013a.)

Julkisia hankintoja säätelee hankintalaki. Hankintalakia ollaan uudistamassa kahden vuoden sisällä 15.1.2014 voimaan tulleen hankintadirektiivin mukaiseksi. Uudessa hankintadirektiivissä korostetaan erityisesti ympäristö- ja sosiaalisten kriteereiden merkitystä julkisissa hankinnoissa. Tarkennuksena todetaan, ettei nykyinenkään lainsäädäntö estä työllisyysnäkökulmien huomioonottamista hankinnoissa vaikka niiden käytöstä ei ole erikseen säädetty hankintalaissa. Edellytyksenä on, että niistä on etukäteen ilmoitettu tarjouspyynnössä ja että ne ovat tarjoajia kohtaan tasapuolisia ja syrjimättömiä. (Ihalainen 2014.)

Espoon kaupunki on mukana työllisyydenhoidon Kuntakokeiluhankkeessa. Kuntakokeilu on valtakunnallinen Työ- ja elinkeinoministeriön käynnistämä hanke, jossa on tarkoitus etsiä uusia paikalliseen kumppanuuteen perustuvia keinoja rakennetyöttömyyden alentamiseksi. Espoossa hankkeen nimeksi on annettu Työtä päin! ja se on ainoa kuntakokeiluhanke, jossa yhdeksi keskeiseksi teemaksi on nostettu hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen yrityksiin.

Työllisyysnäkökulmia ei ole julkisissa hankinnoissa juuri huomioitu, mutta Espoo pyrkii olemaan hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen edelläkävijäkaupunki. Opinnäy-

tetyön tuloksena on tarkoitus suunnitella ja toteuttaa hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli, jota voi hyödyntää soveltuvin osin kaikki julkisia hankintoja tekevät tahot.

## 1.1 Kuvaus alasta

Kuntien tehtävänä on tuottaa kuntalaisille laadukkaita palveluita omana tuotantona tai ostopalveluina. Kunnat ja kuntayhtymät käyttävät palveluiden järjestämiseen ja kuntalaisten hyvinvoinnin lisäämiseen noin 42 mrd. euroa vuodessa. Noin puolet menoista katetaan veroilla, neljännes erilaisilla maksuilla ja myyntituloilla sekä vajaa viidennes valtionosuuksilla. (Suomen kuntaliitto 2014a.)

Yli puolet kaikista kuntien menoista kuluu sosiaali- ja terveystalouteen, vajaa neljännes menee opetus- ja kulttuuripalveluihin ja muut palvelut kuten katujen ylläpito, palo- ja pelastustoimi ja vesihuolto vievät noin 20 % kokonaismenoista. (Suomen kuntaliitto 2014b.)

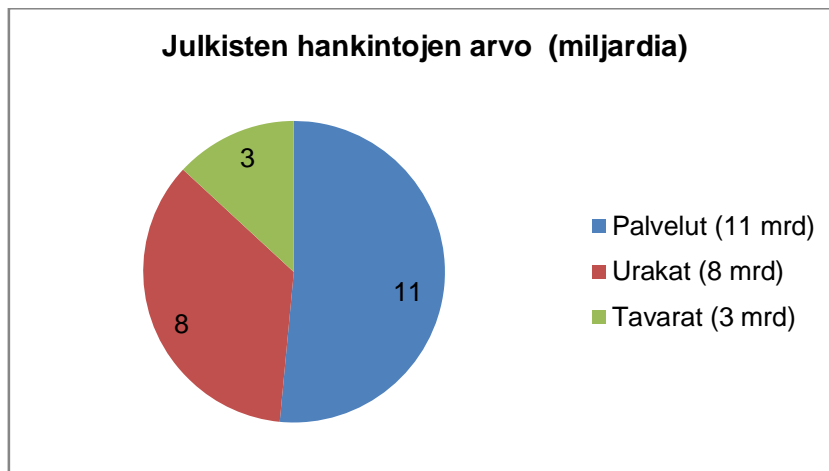
Kuntien taloudellinen tila on viime vuosina ollut haastava. Taloudellisen tilan yhtenä mittarina voidaan pitää työttömyysasteen kehitystä. Tilastokeskuksen mukaan työttömänä oli vuoden 2013 joulukuussa 205 000 henkilöä ja työttömyysaste oli 7,9 %, mikä on 0,9 prosenttiyksikköä suurempi kuin vuotta aiemmin. Toinen tärkeä talouden mittari on bruttokansantuote, mikä oli Tilastokeskuksen julkaisun mukaan vuonna 2012 35 528 €/ asukas ja vuotta aikaisemmin se oli 35 028 €/ asukas. Toisin sanoen taloudessa eletään tällä hetkellä hitaan kasvun aikaa. (Tilastokeskus 2014.)

Kuntien menojen on arvioitu olevan vuosittain pari noin miljardia euroa tuloja suuremmat ja alijäämän rahoittamiseksi on kuntien otettava lainaa. Todellisuudessa rahoituskellinen alijäämä on vieläkin suurempi, jos mitään ei tehdä. Tämä aiheuttaa kunnille kestävyysvajeen minkä korjaamiseksi hallitus on päättänyt purkaa kuntien tehtäviä ja velvoitteita yhdellä miljardilla eurolla. Toinen miljardi euroa on tarkoitus saada kasaan tuottavuutta parantamalla ja veroja korottamalla. (Meklin 2013.)

Julkisten hankintojen arvo on vuodessa noin 22 miljardia euroa, mikä on noin 15 % Suomen bruttokansantuotteesta. Kuntien ja kuntayhtymien osuus on noin 11 miljardia euroa. Hankinnat jakautuvat euromääräisen kokonaisvolyymien mukaan seuraavasi:



palveluhankinnat 51 %, rakennusurakat 35 %, tavarat 13 % ja muut hankinnat 1 %. (HILMA 2013.)



Kuvio 2. Julkisten hankintojen arvo. Viite: HILMA 2013.

Julkiset hankinnat tulee tehdä hankintalainsäädännön mukaisesti. Lisäksi hankinnoissa tulee noudattaa EU:n hankintadirektiivejä ja Maailman kauppajärjestön julkisia hankintoja koskevaa ns. GPA -sopimusta. Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavara-, palvelu- ja urakkahankintoja, joita valtio, kunnat ja muut hankintalaissa määritellyt hankintayksiköt tekevät oman organisaationsa ulkopuolelta. Hankintalaki säätelee kilpailutuksen eri vaiheita kuten, hankintailmoitusta, tarjouspyyntöä, päätöksentekoa ja hankintasopimusta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a.)

Kansallisen hankintalain ja EU- hankintadirektiivin päämääränä on tehostaa julkisten varojen käyttöä ja parantaa eurooppalaisten yritysten kilpailukykyä. Avoin ja tasapuolinen kilpailuttaminen avaa yrityksille mahdollisuuden tarjota tuotteitaan ja palveluitaan julkiselle sektorille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a.)

Hankintasäännösten peruseriaatteita ovat hankintojen avoin ja tehokas kilpailuttaminen sekä tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. Avoimuudella tarkoitetaan, että tarjouskilpailusta on ilmoitettava riittävän laajasti ja yrityksille kerrotaan tasapuolisesti tietoja meneillään olevasta hankinnasta. Kilpailutus mahdollistaa hankintayksiköille taloudellisen tavan tehdä hankintoja. Tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu edellyttää, että tarjoajia kohdellaan yhdenvertaisesti tarjouspyynnössä ilmoitettujen kriteereiden mukaisesti. Tarjouksista voidaan valita kokonaistaloudellisesti edullisin tai hinnaltaan hal-

vin. Mikäli vertailu tehdään kokonaistaloudellisen edullisuuden mukaan, niin tarkemmat vertailuperusteet on yksilöitävä tarjouspyynnössä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a.)

## 1.2 Kohdeorganisaation kuvaus ja strategia

Espoon kaupungilla on noin 14 000 työntekijää ja henkilöstömenot ovat n. 600 miljoona euroa (Espoon kaupunki 2013d, 28). Espoon kaupungin organisaatio koostuu Konserniesikunnasta ja sen lisäksi neljästä eri toimialasta:

- palveluliiketoimi,
- sivistystoimi,
- sosiaali- ja terveystoimi ja
- tekninen- ja ympäristötoimi.

Espoon kaupungin ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto, mitkä valitaan kunnallisvaaleilla joka neljäs vuosi. Valtuusto vastaa kaupungin taloudesta ja toiminnasta. Valtuusto nimittää kaupunginhallituksen, joka johtaa kaupungin hallintoa ja valmistelee valtuustossa käsiteltävät asiat. Kaupunginjohtajaksi on vuonna 2010 valittu Jukka Mäkelä, joka johtaa kaupunginhallituksen alaisena Espoon kaupungin hallintoa ja taloutta. (Espoon kaupunki 2014a.)

Espoon kaupungin valtuusto on päättänyt 10.6.2013 Espoon kaupungin strategiasta vuosille 2013 - 2017. Strategia on kirjoitettu Espoo-tarina muotoon, mikä tarkoituksena on suunnata kaupungin toiminta entistä paremmin ja selkeämmin yhteisten tavoitteiden mukaisesti. Strategian perustana ovat Espoon visio, arvot, toimintaperiaatteet, päämäärät ja valtuustokauden tavoitteet. (Espoon kaupunki 2013c.)

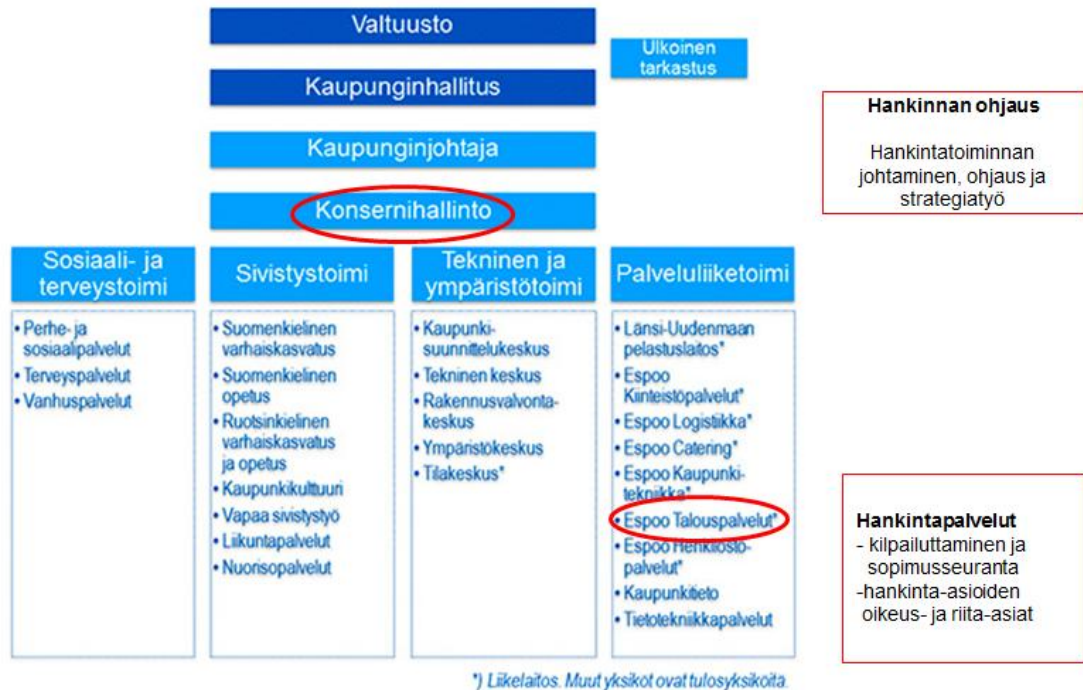
Espoon visiona on olla verkostomainen viiden kaupunkikeskuksen vastuullinen ja inhimillinen edelläkävijäkaupunki, jossa kaikkien kuntalaisten on hyvä asua, oppia, tehdä työtä ja yrittää ja jossa espoolaiset voivat aidosti vaikuttaa. (Espoon kaupunki 2013c.)

Espoon arvoiksi on määritelty, että Espoo on asukas- ja asiakaslähtöinen, vastuullinen edelläkävijä ja oikeudenmukainen (Espoon kaupunki 2013c). Espoon päämäärät on ryhmitelty neljään eri ryhmään:

1. Asukkaat ja palvelut (asiakkaat)
    - Espoolaiset ovat aktiivisia ja huolehtivat itsestään, läheisistään ja ympäristöstään, mutta kukaan ei jää tukea vaille
    - Espoo järjestää palvelut asukaslähtöisesti
  2. Elinvoima, kilpailukyky ja kestävä kehitys
    - Kaupunki on kansainvälisesti kiinnostava ja houkutteleva
    - Osaavat ihmiset ja yrittäjät
  3. Resurssit ja johtaminen
    - Kaupunkikonsernin talous on tasapainossa
    - Osaava ja uudistuskykyinen henkilöstö, jotka kehittävät laatua ja tuottavuutta
  4. Kehitysohjelmat ja ohjelmajohtaminen
    - Ratkaisuna kaupungin keskeisiin haasteisiin toteutetaan viisi toimialarajat ylittävää kehitysohjelmaa:
      - Osallistuva Espoo
      - Nuorten elinvoimaisuus
      - Elinvoimaa ikääntyville
      - Kestävä kehitys
      - Kilpailukyky, innovatiivisuus ja yrittäjyys.
- (Espoon kaupunki 2013c.)

### 1.3 Hankintatoimen organisaatiokuvaus

Espoon kaupungin hankintatoimi jakautuu strategiseen Hankinnan ohjaukseen ja operatiiviseen Hankintapalveluihin. Hankinnan ohjaus sijaitsee konsernihallinnossa ja Hankintapalvelut sijaitsee palveluliiketoimen toimialalla Espoon talouspalvelut -liikelaitoksen alaisuudessa.



Kuvio 3. Hankinnan organisaattiorakenne (Espoon kaupunki 2014c).

Konsernihallinnon Strategia- ja talousyksikön alaisuudessa toimiva Hankinnan ohjausryhmä vastaa hankintoja koskevista linjauksista ja ohjeistuksesta, hankintapäätösten laillisuusvalvonnasta sekä hankintatoiminnan kehittämisestä.

Talouspalvelut -liikelaitoksen alaisuuteen kuuluva Hankintapalvelut -palveluyksikkö vastaa Espoon kaupungin tavara- ja palveluhankintojen kilpailuttamisesta lukuun ottamatta rakennustuotannon ja ylläpidon suunnittelu- ja urakkahankintoja. (Haukilahti 2013).

Espoon kaupungilla on kilpailutuksia vuodessa n. 150 kpl. ja ne jakautuvat arvon mukaan seuraavasti:

- Palveluhankinnat 250 M €
- Rakennusurakkahankinnat 170 M €
- Tavara- ja materiaalihankinnat 70 M €
- HSL ja HUS 250 M €

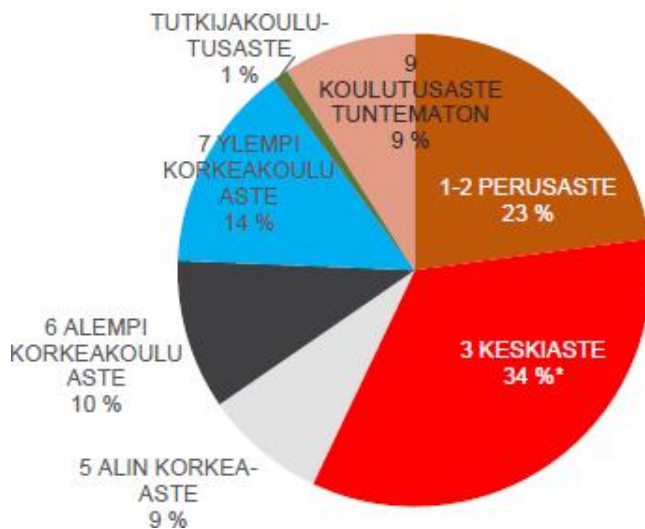
(Espoon kaupunki 2013e.)

#### 1.4 Kohdeorganisaation haasteet

Vuoden 2013 alussa Espoon asukasluku oli noin 257 000 ja se kasvaa valtuuston esittämän talousarvion mukaan yli 4 000 asukkaalla vuosittain, mikä lisää erityisesti lasten, nuorten ja vanhusten palvelujen tarvetta. Samaan aikaan taloudellisen tilanteen epävakaus lisää työttömyyttä ja laske verotuloja. Taloustilanne tulee olemaan lähivuosina erittäin tiukka heikon yleisen talouskehityksen ja julkisen talouden kestävyysvajeen vuoksi. (Espoon kaupunginvaltuusto 2013.)

Heinäkuun 2014 lopulla Espoossa oli työttömänä yhteensä noin 14 000 henkilöä ja työttömyysaste oli 10,3 % (koko maassa 13,1 %). Alle 25-vuotiaita oli Espoossa työttömänä noin 2 000 ja 50 vuotta täyttäneitä noin 4 000. Pitkäaikaistyöttömiä (yli vuoden yhtäjaksoisesti työttömänä olleita) oli noin 4 000 henkilöä. Vastaavasti Espoon työ- ja elinkeinotoimistossa oli noin 1 000 avointa työpaikkaa. (Espoon kaupunki 2014b.)

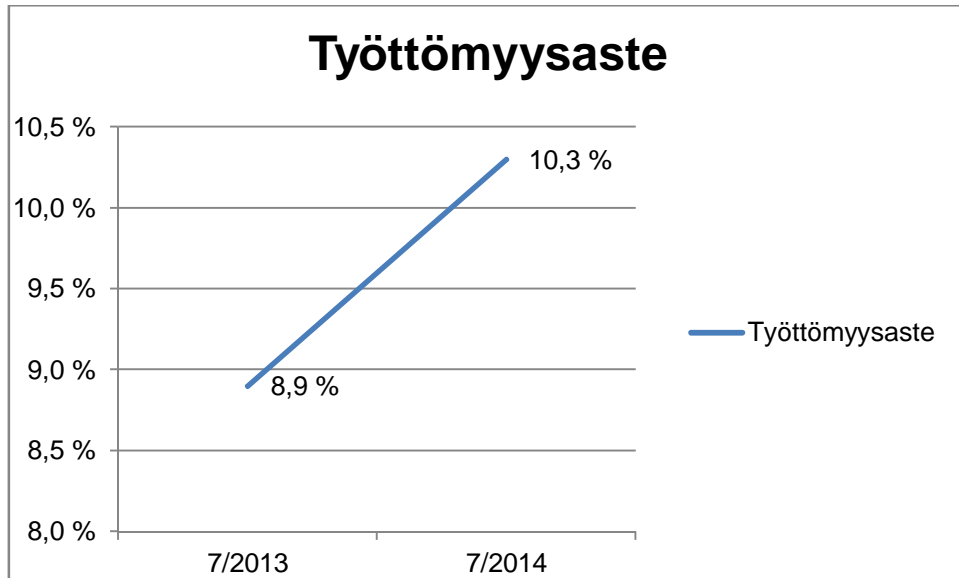
Espoon erityispiirre on korkeasti koulutettujen työttömien suhteellisen suuri osuus n. 25 % kuvion neljä mukaisesti. Tähän ovat vaikuttaneet mm. ICT-sektorin murros sekä pankkisektorin viimeaikaiset irtisanomiset. Työttömyyslistan kärjessä ovat mm. myynti- ja markkinointipäälliköt, erityisasiantuntijat, ICT-alan työntekijät sekä myyjät ja toimistotyöntekijät. (Nupponen 2014a.)



Kuvio 4. Työttömät työnhakijat Espoossa koulutusaloittain (Nupponen 2014a).

Espoossa oli työttömiä noin 2 000 henkeä enemmän ja työttömyysaste oli 1,4 prosenttiyksikköä korkeampi kuin vuotta aiemmin. Alle 25-vuotiaiden työttömien nuorten määrä

on lisääntynyt Espoossa 11,3 % ja pitkäaikaistyöttömien määrä on lisääntynyt 67,2 % vuodentakaisesta. (Espoon kaupunki 2014b.)



Kuvio 5. Työttömyysaste. Viite: Espoon kaupunki 2014b.

Espoon kaupungin toimintamenot kasvavat noin 2,8 prosenttia vuonna 2014, mikä edellyttää valtuustokauden aikana noin 70 milj. euron tuottavuusparannusta. Kaupungin vuosikate on noin 82 miljoonaa euroa ja tulos on noin 32 miljoonaa euroa alijäämäinen vuonna 2014. Kaupungin vuosikate tulisi saada vähintään 180 miljoonaa euron tasolle, jotta tulo-rahoituksen osuus olisi riittävä ja lisävelkaantumisen voitaisiin estää. Lainaa on vuoden 2014 loppuun mennessä 282 miljoonaa euroa eli 1 066 euroa asukasta kohden. (Espoon kaupunginvaltuusto 2013.)

### 1.5 Kehittämishankkeen kuvaus

Kehittämishankkeen päämääränä on edistää palveluntuottajien roolia sosiaalisesti vastuullisina toimijoina ja edistää heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymistä hankintojen kautta yrityksiin. Käytännössä sosiaalinen työllistäminen tarkoittaa sitä, että valittu palveluntuottaja työllistää osana hankinnan kohdetta tietyn määrän heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä. (Espoon kaupunginhallitus 2010.)

Kehittämishankkeessa kehitetään hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli, joka kattaa hankintojen suunnittelu-, kilpailutus ja seurantavaiheen seuraavasti:

- kartoitetaan soveltuvat hankinnat ja tehdään malliasiakirjat tarjouspyynnön työllisyyskriteereistä, joissa on huomioitu hankintojen ja yritysten erilaiset tarpeet.
- kehitetyt toimintamallit otetaan käyttöön kilpailutuksissa
- tehostetaan työllisyyskriteereiden sopimuseurainta ja yhteistyötä yritysten, TE-toimiston ja Oppisopimustoimiston kanssa. Yrityksille tehdään ohjeistusta palkkatuki- ja oppisopimustyöllistymisen toteuttamiseksi.

Hankinnat ovat keskenään hyvin erilaisia, joten toimintamalli sisältää eri tilanteisiin soveltuvat toimintamallit. Palvelu- urakka- ja puitesopimuksissa sekä avustavien tehtävien tilaamisessa ovat erilaiset työllistämisen- ja oppisopimusmallit, joiden käyttöä arvioidaan seuraavien esimerkkihankintojen kautta: Vanhusten asumispalveluiden hankinta, Toimeentuloasiakkaiden muutot, Päiväkotien hankinta, Teiden rakennusurakkahankinta ja Avustavien tehtävien hankinta (ks. luku 5.2).

#### 1.6 Tutkimusongelman rajaus ja tutkimuskysymykset

Sosiaalisesti kestävä kehitys mukaisia kriteereitä voidaan ottaa hankinnoissa huomioon strategisten linjausten mukaisesti edistämällä työllistymistä, tarjoamalla työssäoppimispaikkoja ja huomioimalla erilaisten käyttäjäryhmien esteettömyys (Mäkelä 2013a).

Tutkimusongelma on rajattu hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen edistämiseen. Työllistäminen tarkoittaa työttömän työntekijän palkkaamista työsuhteeseen, mikä rajaa työssäoppimispaikat ja esteettömyysnäkökohdat tutkimusaiheen ulkopuolelle. Sen sijaan palkkatukityö ja oppisopimuskoulutus ovat työsuhteita ja ovat siten osa tutkimuksen kohdetta.

Työllistetyillä henkilöillä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa henkilöitä, jotka ovat lähtökohtaisesti oikeutettuja saamaan palkkatukea. Kohderyhmänä ovat yli puoli vuotta työttömänä olevat henkilöt tai työttömät vailla ammatillista koulutusta olevat nuoret.

Toimintatutkimuksessa tutkitaan miten työllisyyskriteereitä saadaan toteutettua käytännössä. Se minkälaisia taloudellisia ja sosiaalisia vaikutuksia työllistämällä on kunnan,

yriytysten ja työllistettävien kannalta on tarkoitus arvioida kehittämishankkeen jälkeen erikseen erillisessä jatkotutkimuksessa.

Toimintatutkimus on ajallisesti rajattu oheisen kuvion mukaisesti siten, että toimintatutkimuksen toteutuksen arvioinnissa analysoidaan 31.12.2014 mennessä syntyneitä tuloksia.

|          |   |      |  |
|----------|---|------|--|
| Nykytila | Toimintatutkimuksen toteutus<br>(nykytilan analysointi, toimintamallin<br>kehittäminen ja implementointi) |      | Tulosten analysointi<br>ja jatkokehittäminen |
|          | 2012  | 2013 | 2014   |

Kuvio 6. Toimintatutkimuksen aikataulu.

Tutkimuskysymys:

- Miten edistää ja lisätä työpaikkoja julkisten hankintojen kautta yrityksiin niin, että taloudelliset ja sosiaaliset näkökulmat tukevat toisiaan?
- Apukysymyksinä ovat:
  - Miten työllistämisessä otetaan hankintojen ja yritysten erilaiset tarpeet huomioon?
  - Miten toimintamalli saadaan jalkautettua eri toimialoille?
  - Miten sopimuskauden aikainen työllistämisvaihe käytännössä toteutetaan?

## 2 Viitekehys

Toimintatutkimuksen teoriaosuus koostuu kirjallisuudesta, internet-lähteistä ja seminaareista. Taustalla toimintatutkimuksen kehittämiseksi on Espoon kaupungin strategia ja siitä johdetut hankinta- ja työllisyyspoliittiset linjaukset. Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen yläkäsitteenä ovat julkiset hankinnat, jota säätelee hankintalaki. Teoriaosuudessa tarkastellaan julkisia hankintoja vastuullisen yritystoiminnan, sosiaalisesti kestävä kehityksen sekä palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen näkökulmista.

Suomessa työllistämiskriteereitä on kokeiltu muutamissa yksittäisissä hankinnoissa ja teoriaosuudessa on tarkoitus käydä näissä käytettyjä malleja läpi. Lisäksi tarkoitus on



tutustua eurooppalaisiin esimerkkeihin, jotta niiden käytettävyyttä voidaan analysoida ja tarvittaessa hyödyntää Espoossa soveltuvien osien. Espoon kaupunki on ollut vuonna 2013 mukana Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) järjestämässä Eurooppalaisia palveluinnovaatioita (Espino 2) hankkeessa, jossa on käyty tutustumassa Ruotsin, Tanskan ja Hollannin kansainvälisiin malleihin hankintojen kautta tapahtuvaan työllistämisen liittyen.

Hankintojen kautta tapahtuvaa työllistämistä on tarkoitettu käsitellä nykytila-analyysissä SWOT -analyysin pohjalta, jossa arvioidaan olemassa olevia toimintamalleja hyvien ja huonojen puolien sekä uhkien ja mahdollisuuksien näkökulmista.

## 2.1 Hankintatoimen strategiset linjaukset

Espoon kaupungilla on hankintapoliittiset painopistealueet, jotka pohjautuvat kaupungin strategiaan. Hankintojen toiminta-ajatuksena on Espoon strategian mukaisesti, että ”Espoo on hankintojen toteuttaessaan vastuullinen edelläkävijä, joka toteuttaa laadukkaita ja taloudellisia hankintoja, joilla on laajat myönteiset yhteiskunnalliset vaikutukset”. (Mäkelä 2013a.)

Mäkelän (2013a) linjauksen mukaan hankinnan painopisteet ovat vuosille 2013 - 2016 seuraavat: kestävä kehitys, terveen kilpailun edistäminen, hankintojen sähköistäminen ja luovat hankinnat. Hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen on osa sosiaalisesti kestävästä kehityksestä.

Tarkoituksena on, että hankinnan painopistealueiden pohjalta kaupungin eri yksiköt muodostavat omat tarkemmat hankintatatiikat. Hankintatatiikoiden määrä on riippuvainen toimialan omista tarpeista. Painotuksiin vaikuttavat myös onko kyseessä tavara, palvelu vai urakkahankinta. (Mäkelä 2013a.)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Kestävä kehitys</b><br/>         Sosiaalinen ja eettinen kehitys<br/>         Ekologinen kehitys<br/>         Taloudellinen kehitys</p>                         | <p><b>Terveen kilpailun edistäminen</b><br/>         Harmaan talouden torjunta<br/>         Yritysturvalliset hankinnat<br/>         Markkinoiden vahvistaminen ja uudet markkinat</p> |
| <p><b>Hankintojen sähköistäminen</b><br/>         Hankintaprosessin sähköistäminen<br/>         Sähköisen tilaamisen lisääminen<br/>         Sähköiset menettelyt</p> | <p><b>Luovat hankinnat</b><br/>         Uudet hankintatavat ja innovatiivinen sopimustoiminta<br/>         Vaikuttavuuden ostaminen</p>  |

Kuvio 7. Hankinnan painopistealueet (Mäkelä 2013a).

Tavara- ja palveluhankintojen ostoihin vaikuttaa myös kaupunginhallituksen 26.8.2013 esittämä valtuustoaloite. Siinä esitetään, että valtuustolle valmistellaan talousarvion yhteydessä valtuustokauden mittainen alijäämätön talouden tasapainotusohjelma vuosille 2014 - 2016. Tällä hetkellä alijäämä on talousarvioesityksen mukaan n. 35M€ vuosittain. (Mäkelä 2013b.)

Kaupunginjohtaja on linjannut, että talouden sopeuttamisen onnistumisen edellytyksenä on henkilöstön käytön sekä tavara- ja palveluhankintaostojen entistä kriittisempi harkinta. Tällä linjauksella tulee olemaan suora vaikutus kaupungin eri yksiköiden ostoihin. Erityisen paljon tämä vaikuttaa niihin hankintoihin, jotka eivät ole perustelluista syistä välttämättömiä. (Mäkelä 2013b.)

Espoon kaupungin kaikissa hankinnoissa on noudatettava kaupungin hankintaohjetta. Hankintaohjeen laatimisesta vastaa Hankinnan ohjaus ja sen hyväksyy kaupunginjohtaja. Hankintaohjeessa on kilpailuttamiseen, sopimusten hallintaan ja päivittäiseen ostamiseen liittyvää ohjeistusta ja sekä määritelty niihin osallistuvien henkilöiden työtehtävät (Espoon kaupunki 2013a.)

## 2.2 Yritysten yhteiskuntavastuu

Hankinnoilla voidaan edistää yritysten yhteiskuntavastuuta. Valtioneuvosto on linjannut vuonna 2012, että sosiaalisesti vastuullisten hankintojen tavoitteena on asettaa hankinnan yhteydessä vaatimuksia, joilla saadaan tavaroiden- ja palveluiden toimittajat

kunnioittamaan ihmisoikeuksia ja työelämän perusoikeuksia. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 5.)

Julkinen hallinto vastaa monista yhteiskunnan keskeisistä tehtävistä kuten koulutuksesta ja ympäristöstä. Koska julkishallinto käyttää hankintoihin merkittäviä rahasummia, niin niillä voidaan vaikuttaa mitä tuotteita ja palveluita markkinoilla tarjotaan. Koska julkisia hankintoja tekevät tahot voivat vaikuttaa markkinoihin ja kulutukseen, niin on perusteltua ottaa hankinnoissa myös yhteiskunnalliset vaikutukset huomioon. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 5.)

Hankintalainsäädännöllä varmistetaan tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön menettely, mutta hankintalaissa ei ole määritelty minkälaisin ehdoin tavaroita tai palveluita ostetaan. Hankintalaki ei kiellä ottamasta sosiaalisia näkökulmia huomioon, kuten työllisyyteen tai työoloihin liittyviä ehtoja. Hankintalaki antaa siten mahdollisuuksia edistää yhteiskuntavastuuta. Tämä kuitenkin edellyttää, että vaatimukset ovat Euroopan unionin oikeusperiaatteen mukaisesti syrjimättömiä. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 5.)

Yritystoiminnan muuttuvat haasteet, yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys ovat tuoneet yritysten kehittämiseen ja johtamiseen omat ulottuvuutensa. Vastuullisuuden ja eettisyyden merkitys yritysten strategioissa on lisääntynyt. Yritysten yhteiskuntavastuu jaetaan tavallisesti kolmeen osa-alueeseen: taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuuseen. (Honkarinta, Lehto, Nekkula & Vilminko, 2014, 7.)

Yritys vaikuttaa taloudellisesti sidosryhmiinsä maksamalla esimerkiksi palkkaa työntekijöille ja veroa valtiolle ja kunnalle. Yrityksen sosiaalisia vaikutuksia ovat mm. henkilöiden työhyvinvointi ja turvalliset tuotteet tai palvelut. Ekologisia vaikutuksia ovat esimerkiksi ilmastonmuutoksen torjuminen ja energian säästö. (Honkarinta, Lehto, Nekkula & Vilminko 2014, 7.)

Yrityksen yhteiskuntavastuutermiä käytetään usein rinnakkain termien vastuullinen yrittäjyys, yritysvastuu ja kestävä kehitys kanssa. Yrityksen yhteiskuntavastuullisuudelle on tunnusomaista vapaaehtoiset toimet, jotka ylittävät lainsäädännölliset ja sopimusperusteiset vaatimukset taloudellisen, sosiaalisen tai ympäristövastuun näkökulmista. (Honkarinta, Lehto, Nekkula & Vilminko, 2014, 7.)

Suomessa yhteiskuntavastuun asioista vastaa työ- ja elinkeinoministeriö. Hallitusohjelmassa on sitouduttu tukemaan yritysten yhteiskuntavastuuhankkeita kansainvälisten normien ja ohjeistojen vahvistamiseksi sekä edistämään vastuullisuusnäkökohtien parempaa huomioimista elinkeinopolitiikassa ja julkisissa hankinnoissa.

(Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b.)

Yhteiskuntavastuulla voidaan vaikuttaa positiivisesti yrityksen kilpailuun, maineeseen, työntekijöiden sitoutumiseen, sijoittajien kantoihin ja yhteistyötahojen suhteisiin. Yhteiskuntavastuun noudattamisesta on useita kansainvälisiä ohjeistuksia ja normeja tarjolla. Vastuullinen toiminta tulisi perustua vähintään seuraaviin kansainvälisiin julistuksiin:

- YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus
- ILO:n työelämän peruseriaatteita ja -oikeuksia koskeva julistus
- YK:n Rion ympäristöä ja kehitystä koskeva julistus
- YK:n korruption vastainen yleissopimus

(Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2011, 10 - 11.)

### 2.3 Sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan hankintoja, joita valtio, kunnat, kuntayhtymät, kunnan tai valtion liikelaitokset tekevät oman organisaationsa ulkopuolelta. Hankintalakia sovelletaan myös muiden organisaation hankintoihin, jos hankintaan on saatu valtiolta tai kunnalta tukea yli 50 %. Julkiset hankinnat ovat tehtävä EU direktiivien pohjalta laadittua kansallista hankintalakia noudattaen. Lain tarkoituksena on varmistua julkisten varojen tehokkaasta käytöstä ja parantaa eurooppalaisten yritysten kilpailukykyä. Näin pyritään turvaamaan hankinnoissa tavaroiden, palveluiden, työntekijöiden ja pääomien vapaa liikkuvuus Euroopan Unionin peruseriaatteiden mukaisesti. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 381.)

Euroopan komission mukaan julkisissa hankinnoissa on varmistettava, että markkinoilta saadaan paras vastine käytetyille rahoille ja toimitaan reilusti. Julkisissa hankinnoissa kilpailutuksista vastaavat henkilöt ovat vastuussa veronmaksajille käytetyistä rahoista, mutta se ei tarkoita, että aina pitäisi hyväksyä halvin mahdollinen tarjous. Sen sijaan hankinnasta vastaavan henkilön tulisi varmistua, että käytetylle rahalle saataisiin optimaalinen arvo koko tuotteen elinkaaren ajan. Arvon määrittelyssä voidaan huomioida loppuasiakkaiden tarpeiden lisäksi myös sosiaalisia näkökulmia. (European Commission 2010, 19.)

Sosiaalisesti vastuullisilla julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan hankintoja, joilla pyritään vahvistamaan julkisen talouden kestävyyskykyä. Sosiaalisten näkökulmien huomioon ottamisella voidaan turvata julkisen sektorin ominaisuuspiirteiden säilymistä myös palveluiden yksityistämistilanteissa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2012, 388.)

Suomessa julkisyhteisöt vastaavat myös yhteiskunnalle tärkeistä tehtävistä kuten työllisyydestä, ihmisten hyvinvoinnista sekä perusoikeuksien toteutumisesta (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 8). Sosiaalisesti vastuulliset hankinnat ovat hankintoja, joissa yhteiskunnalliset näkökulmat ovat huomioitu siten, että sosiaaliset ja taloudelliset näkökulmat vahvistavat toisiaan. Erityisesti työllisyys- ja elinkeinopolitiikan kehittäminen on olennainen osa kuntien menestystä. (Hämäläinen 2011,17.)

Julkisissa hankinnoissa pyritään ostamaan hinta-laatusuhteeltaan parhaalta toimittajalta kilpailuttamisen kautta. Hankinnoissa voidaan huomioida hankittavan tuotteen koko elinkaaren kustannuksia sekä vaikuttavuutta. Sosiaalisten kriteereiden huomioiminen julkisissa hankinnoissa tarkoittaa sitä, että julkisyhteisöt ottavat huomioon hankinnan vaikutukset laajemmassa yhteiskunnallisessa kontekstissa. Sosiaalisesti vastuulliset hankinnat voivat tuoda kokonaistehtävien kanalta säästöjä, kun huomioidaan hankintahinnan ohella myös yhteiskunnalliset hyödyt. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 8.) Työllisyyden edistämiseksi voidaan esimerkiksi lisätä kuntien verotuloja sekä ehkäistä sosiaali- ja terveystalouden tarpeita (Hämäläinen 2011, 17).

Julkisten tahojen omien etujen lisäksi on huomioitava, että vastuullisilla hankinnoilla voidaan vaikuttaa markkinoiden toimintaan. Kun sosiaalisesti vastuullisten tuotteiden ja palveluiden kysyntä kasvaa, niin luonnollisesti myös niiden tarjonta lisääntyy. Tämä voi kannustaa yrityksiä kehittämään uusia innovatiivisia tapoja yhteiskuntavastuuta toteuttaa. Lisäksi julkiset hankintayksiköt voivat toimia edelläkävijöinä ja vaikuttaa siten yksityiseen kulutukseen. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 8).

Hämäläisen (2011, 14 - 15) mukaan julkisen hankinnat voivat toimia välineenä edistää sosiaalisten näkökulmien ja arvojen toteutumista yrityksissä. Hankintayksiköt voivat edistää kestävästä kehitystä valitessaan sellaisia tuotteita ja palveluita, joilla on positiivisia yhteiskunnallisia vaikutuksia. Käytännössä hankintayksiköt voivat asettaa sosiaali- ja työeläinlainsäädäntöön liittyviä velvoitteita hankintasopimuksen toteuttamiselle. Sosiaaliset näkökulmat voivat hankinnoissa liittyä:

- työllisyysmahdollisuuksien luomiseen mm. heikossa työmarkkina-asemassa oleville nuorille, pitkäaikaistyöttömille, vammaisilla ja osatyökykyisille
- turvallisiin työolosuhteisiin ja tasa-arvoiseen palkkaukseen
- työehtosopimusten noudattamiseen
- esteettömyyteen
- eettiseen ja reiluun kauppaan
- lainsäädännön ylittäviin ympäristö- ja sosiaalisiin näkökulmiin
- ihmisoikeuksien kunnioittamiseen
- vastuullisten pienten- ja keskisuurten yritysten osallistumismahdollisuuksien turvaamiseen kilpailutuksissa

(Hämäläinen 2011, 14 - 15.)

Hankintayksikön on tapauskohtaisesti määriteltävä mitkä sosiaaliset näkökulmat ovat merkityksellisiä ja mitä sosiaalisia näkökulmia halutaan edistää. Hankintojen kokonaisuuden kannalta on tärkeää, että hankintayksiköllä on strategiset linjaukset ja tavoitteet missä laajuudessa sosiaalisia näkökulmia toteutetaan. (Hämäläinen 2011, 15.)

Työ- ja Elinkeinoministeriö ovat tekemässään sosiaalisten hankintojen oppaassa kartoittaneet kuusi kriittistä menestystekijää:

1. Strategia sosiaalisesti vastuullisista hankinnoista
2. Johdon sitoutuminen
3. Riskien arviointi
4. Vastuuhenkilöt
5. Eri asiantuntijoiden välinen yhteistyö
6. Toteutuksen valvonta

(Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 10.)

#### 2.4 Vastuulliset hankinnat hankintamenettelyn eri vaiheissa

Julkisten hankintojen menettely jakautuu useaan eri vaiheeseen ja jokaisessa vaiheessa voidaan ottaa sosiaalisia näkökohtia huomioon (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 14).

Sosiaalisten näkökulmien huomioon ottaminen tulisi aloittaa hankinnan suunnitteluvaiheessa, jossa tehdään merkittävimmät hankintamenettelyyn ja hankinnan sisältöön

liittyvät ratkaisut. Keskeisessä roolissa on hankinnan kohteen määrittely ja hankinnan suunnittelun osalta kohteen käyttäjäryhmät ja näiden kuuleminen. Esimerkiksi laitteiden osalta voidaan huomioida heikkonäköisten ja/tai heikkokuuloisten tarpeet. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 14).

Hankintojen suunnitteluvaiheessa on usein tärkeää ja hyödyllistä käydä keskusteluita alalla toimivien yritysten kanssa. Toimittajien kanssa käydyissä markkinavuoropuheluissa voidaan saada toimittajilta ideoita sosiaalisesti vastuullisten hankintojen toteuttamiseen sekä mielipiteitä tehtyjen ratkaisujen vaikutuksista. Markkinavuoropuhelu voidaan toteuttaa hankintalain avoimuuden vaatimukset huomioiden julkaisemalla tietopyyntö markkinavuoropuhelusta avoimessa ja ilmaisessa julkisten hankintojen sähköisessä ilmoituskanavassa: [www.hankintailmoitukset.fi](http://www.hankintailmoitukset.fi). (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 16.)

Hankintayksiköt voivat asettaa vaatimuksia hankinnan kohteelle sekä sitä tarjoavalle yritykselle. Tarjoajaa koskevia vaatimuksia kutsutaan soveltuvuusehdoiksi. Tyypillisiä soveltuvuusehtoja ovat aiempaan kokemukseen, ammattitaitoon tai taloudelliseen tilaan liittyvät vaatimukset. Tarjoajan tulee täyttää tarjouspyynnössä asetetut soveltuvuusehdot päästäkseen tarjouskilpailuun mukaan. Soveltuvuusvaatimuksien ideana on varmistaa, että tarjouskilpailun voittanut toimittaja pystyy suoriutumaan hankintasopimuksen mukaisista velvoitteista. Soveltuvuusehtojen lisäksi hankintalaissa on tarjoajan poissulkuperusteita. Mikäli poissulkuperusteita ilmenee, niin tarjoaja voidaan sulkea kilpailutuksen ulkopuolelle. Poissulkuperusteita ovat esimerkiksi ammattitoimintaan liittyvä vakava virhe, eräät talousrikokset sekä verojen tai sosiaaliturvamaksujen laiminlyönti. Vaatimusten täytyminen tarkastetaan tarjousten käsittelyvaiheessa ennen hankintapäätöstä. Mikäli vaatimus ei täyty, niin hankintayksikön tulee lähtökohtaisesti sulkea toimittaja tarjouskilpailun ulkopuolelle. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 16 - 17.)

Toimittajan kelpoisuusehtovaatimusten lisäksi hankintayksiköt voivat asetta vaatimuksia hankinnan kohteelle. Hankintayksikkö voi määrittellä ostamansa tavarán, palvelun tai rakennusurakan ominaisuudet siten, että niiden ominaisuuksien täyttymisestä tulee tarjouksen hyväksymisen ehto. Hankinnan kohteen minimivaatimusten tulee liittyä hankintasopimuksen kohteeseen tai sen elinkaaren johonkin vaiheeseen. Hankintayksikkö ei voi siten vaatia, että yritys harjoittaa esim. hyväntekeväisyystoimintaa. Sen sijaan hankinnan kohteen määrittelyissä voidaan huomioida esimerkiksi vammaisten- ja muiden henkilöiden esteettömyysnäkökohdat. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 21.)

Tarjosten vertailuperusteiden on hankinnan kohteen vähimmäisvaatimusten tapaan liityttävä hankinnan kohteeseen. Hankintayksikkö voi harkita, että asettaako se jotkin ominaisuudet pakollisiksi vähimmäisvaatimuksiksi vai arvioiko se vaihtoehtoisesti ominaisuuksia vertailuperusteissa. Vertailuperusteiden käyttäminen laadun lisäarvona ovat hienovaraisempia, sillä niitä arvioidaan tarjosten hyväksymisen / hylkäämisen sijasta piste-eroin. Lisäksi tarjoaja voi kompensoida yhden vertailuperusteen saamia matalia pistemääriä muiden vertailuperusteiden saamalla korkeilla pistemäärillä. Laadun vertailuperusteita käytettäessä tarjouskilpailun voittaa se tarjoaja, joka saa kaikkien vertailuperusteiden osalta parhaat yhteenlasketut hinta- ja laatu pisteet. Tarjous on tällöin konkreettisesti edullisin. Vertailuperusteet tulee etukäteen ilmoittaa tarjouspyynnössä ja niiden pitää olla riittävän yksilöityjä ja syrjimättömiä. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 24 - 24.)

Markkinaoikeus on katsonut hyväksytyksi mm. käytännön, jossa lisäpisteitä sai mikäli henkilöstö on vakituisessa työsuhteessa. Markkinaoikeus katsoi hankinnan kohteena olevan palvelun olevan sellainen, että työehtoihin liittyvillä tekijöillä oli yhteys hankittavien palvelujen laatuun. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 24 -25.)

Hankintalain mukaan sopimusehdoissa voidaan asettaa hankinnan toteuttamiselle erityisehtoja, jotka voivat koskea ympäristö- ja sosiaalisia näkökulmia. Ehdot voivat koskea esimerkiksi ammatillista koulutusta työpaikalla, Kansainvälisen työjärjestön ILO:n sopimusten noudattamista, työoloja, työehtoja tai vammaisten palkkaamista. Ympäristö- ja sosiaalisten kriteereiden edellytyksenä on, että ne ovat syrjimättömiä ja niistä on ilmoitettu etukäteen hankintailmoituksessa tai tarjouspyynnössä. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 26.)

Työllisyyskriteereitä koskevilla sopimusehdoilla ei ole merkitystä, jos niiden toteutumista ei sopimuskauden aikana seurata. Hankintayksiköllä on mahdollisuus kirjata sopimukseen sanktioita sopimuskaudella havaittujen ongelmien varalle. Tyypillisiä sanktioita ovat esimerkiksi sopimussakko tai sopimuksen irtisanomisen mahdollisuus. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 26.)

Työllistämiseen liittyviä näkökohtia voidaan sopimusehdoissa ottaa huomioon asettamalla sopimuskumppanille veloitteen työllistää esimerkiksi osatyökykyisiä tai pitkäaikaistyöttömiä. Tällaiset ehdot soveltuvat pitkäkestoisin palveluhankintoihin. Työllisyys-



kriteerit voidaan asettaa esimerkiksi siten, että valittu palveluntuottaja sitoutuu työllistämään tietyn määrän työttömiä työnhakijoita. Toinen vaihtoehto on muotoilla työllisyyskriteerit siten, että tietty osa palvelun/urakan hankinnasta (esim. 50 %) tehdään palkkatukityöllistettyjen kautta. Hankintasopimuksissa voidaan tarkemmin määritellä mitä kohderyhmää työllistämällä tavoitellaan, kuten nuoria, pitkäaikaistyöttömiä, maahanmuuttajia, vammaisia tai osatyökykyisiä. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 27.)

Hankinnan suunnittelussa tulisi arvioida hankinnan kohteen soveltuvuutta työllisyyskriteereiden käytölle. Työllisyyskriteereiden käytössä on syytä huomioida työsuhteiden ja hankintasopimusten pituus, jotta työllistettävät saavat tarpeeksi kokemusta ja hyötyvät työllistamisestä. Lisäksi tulisi arvioida toimittajien mahdollisuuksia löytää työllistettäville toiminnastaan soveltuvia tehtäviä. (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013, 26 - 29.)

## 2.5 Palkkatukityöllistäminen

Palkkatukityöllistämisen tarkoituksena on parantaa heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymistä. Työnantaja voi saada Työ- ja elinkeinotoimistolta palkkatukea työttömän työnhakijan työllistämiseen, jos työnhakijan työllistymistä vaikeuttaa pitkä työttömyys, ammattitaidon puute, vamma tai sairaus. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

TE -toimisto voi myöntää palkkatukea työsopimussuhteessa tehtävään työhön tai oppisopimuskoulutukseen. Tukea voivat saada kunnat, yritykset ja muut yksityisen sektorin työnantajat. Palkkatuki on hankinnanvaraista ja saamisen edellytykset selvitetään TE -toimistossa tapauskohtaisesti. Tuen myöntämisen edellytyksenä on, että palkkatuettu työ edistää työttömän työnhakijan sijoittumista avoimille työmarkkinoille. (Toimijakartta 2014.)

Palkkatuella työllistettäville henkilöille tulee työnantajan maksaa työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Palkkatuki maksetaan työnantajalle ja vuonna 2014 palkkatuen perusosan suuruus on 32,66 euroa per päivä (n. 719€/kk). Työnantaja voi saada perustuen lisäksi lisäosaa, jos TE -toimisto arvion mukaan perustuki ei korvaa riittävästi palkattavan heikompaan työn tuottavuutta. Lisäosan suuruus on korkeintaan 60 prosenttia palkkatuen perusosasta, mutta joissain erityistapauksissa korotettu lisäosa voi olla kuitenkin 90 prosenttia perustuen määrästä (yhteensä n. 1366€/kk). Korkeinta korotettua

lisäosaa voidaan myöntää, jos henkilö on saanut vähintään 500 päivää työttömyysetuutta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Palkkatukea saa pääsääntöisesti enintään 10 kuukaudeksi, mutta erityistapauksissa palkkatukea voidaan myöntää pidemmäksi aikaa. Jos tuella palkattava on saanut yli 500 päivää työttömyysetuutta tai tuella palkattavalla on vamma tai sairaus, niin palkkatukea voidaan myöntää 24 kuukaudeksi. Oppisopimuskoulutukseen palkkatukea voidaan myöntää koko koulutuksen ajaksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Palkkatuki voidaan myöntää täysmääräisenä, jos työaika on 85 % alan säännöllisestä työajasta. Jos työaika on lyhyempi, niin palkkatuki suhteutetaan työaikaan. Palkkatukea voidaan myöntää enintään viideltä päivältä viikossa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Palkkatuen myöntämisen rajoituksena ovat seuraavat tekijät:

- Palkkatulkkityö johtaa siihen, että työnantaja irtisanoo tai lomauttaa muita henkilöitä tai heidän etuutensa/työolosuhteet heikkenevät.
- Tuli vääristää kilpailua suhteessa muihin saman alan yrityksiin.
- Työnantaja saa palkattavan henkilön työllistämiseen jo muuta valtion tukea samalta ajalta (tämä ei koske oppisopimuksen perusteella maksettavaa koulutuskorvausta tai veikkausrahoista maksettavaa avustusta).
- Työnantaja on olennaisesti laiminlyönyt verojen tai lakisääteisten maksujen suorittamisen.
- Tukea ei voida myöntää mikäli työsuhde on alkanut ennen palkkatukipäätöksen myöntämistä.
- Työnantaja on tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanonut tai lomauttanut työntekijöitä viimeisen 12 kuukauden aikana taikka työnantajan palveluksessa on osa-aikaisia työntekijöitä. Palkkatukea voidaan myöntää, jos työnantaja on ennen palkkatukihakemuksen tekemistä työsopimuslaissa säädetyllä tavalla täyttänyt velvollisuutensa tarjota työtä irtisanotuille, lomautetuille tai osa-aikatyötä tekeville työntekijöille tai jos työnantajalla ei muusta syystä ole velvollisuutta työn tarjoamiseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Palkkatuen hakeminen tapahtuu sähköisesti Palkkatuki -verkkopalvelusta Yrityssuomi.fi sivustolta. Hakemuksen jälkeen TE -toimisto tarkistaa palkkatuen myöntämisen edelly-

tykset. Samassa sähköisestä verkkopalvelussa voi myös seurata palkkatukikäsitteilyn etenemistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c.)

Vuoden 2015 alusta palkkatukijärjestelmä on uudistettu julkisia työvoima- ja yrityspalveluita koskevan lakimuutoksen johdosta. Palkkatuki uudistus virtaviivaistaa ja selkeyttää palkkatukijärjestelmää sekä parantaa työnantajien ja työnhakijoiden yhdenvertaista kohtelua palkkatukipäätöstä tehtäessä. Uudistuksen myötä palkkatukea maksetaan enemmän ja pitempään niille, joiden on vaikeinta työllistyä ilman palkkatukea. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014d.)

Vuoden 2015 alusta palkkatukea myönnetään seuraavasti:

- Palkkatuki 30 % palkkakustannuksista, jos palkattavalla alle 12 kuukautta työttömyyttä ennen palkkatuen myöntämistä (palkkatuen kesto 6 kk.).
- Palkkatuki 40 % palkkakustannuksista, jos palkattavalla 12 kuukautta työttömyyttä 14 kk:n aikana (palkkatuen kesto 12 kk).
- Palkkatuki 50 % palkkakustannuksista, jos palkattavalla 24 kuukautta työttömyyttä 28 kk:n aikana (palkkatuen kesto 12 kk), jonka jälkeen palkkatuki 30 % 12 kuukauden ajalta.

(Työttömien Valtakunnallinen Yhteistoimintajärjestö 2014.)

Alle 30-vuotiaan työttömän työnhakijan palkkaamiseen tukea voidaan myöntää enintään 10 kk, vaikka työllistettävä olisi ollut työtön alle 12 kk. Oppisopimuskoulutukseen palkkatukea myönnetään koko oppisopimuskoulutuksen ajalle. (TE -palvelut 2014a.)

## 2.6 Oppisopimustyöllistäminen ja nuorisotakuu

Oppisopimuskoulutus on ammatillista koulutusta, joka suoritetaan määräaikaisessa työsuhteessa työpaikalla. Ammatillista koulutusta työpaikalla täydennetään ammattioppilaitoksissa tai aikuiskoulutuksissa järjestettävillä kursseilla. Oppisopimuskoulutuksessa voi valmistua samoihin ammatillisiin perustutkintoihin, ammattitutkintoihin tai erikoisammattitutkintoihin kuin oppilaitosmuotoisessa koulutuksessa. Oppisopimuskoulutus tarjoaa myös mahdollisuuksia ammatilliseen lisäkoulutukseen. Myös yrittäjillä on mahdollisuus kouluttautua ammattiin oppisopimuskoulutuksella. (Oppisopimus 2014.)

Oppisopimus kestää tutkintoon valmistavassa koulutuksessa yleensä noin 2-4 vuotta. Lisäkoulutuksen kesto vaihtelee yleensä 4 kk - 12 kk:n välillä. Oppisopimuskoulutuksessa opiskelijalle tehdään henkilökohtainen koulutusohjelma, jossa aikaisempi koulutus ja työkokemus voidaan ottaa huomioon. (Oppisopimus 2014.)

Oppisopimuksen ajalta työntekijälle maksetaan työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Vastineeksi työnantajaa tuetaan taloudellisesti koko koulutuksen ajan. Työnantajalle maksetaan koulutuskorvausta sen ja sen lisäksi työnantajalla on mahdollista hakea työttömän työnhakijan palkkaamiseen TE- toimiston myöntämää palkkatukea. (Oppisopimus 2014.)

Nuorisotakuu on tullut voimaan vuoden 2013 alussa, jossa jokaiselle alle 25-vuotiaalle nuorelle ja alle 30-vuotiaalle vastavalmistuneelle on tarjottava työ-, työkokeilu-, opiskelu-, työpaja- tai kuntoutuspaikka viimeistään kolmen kuukauden kuluessa työttömäksi joutumisesta. Nuorisotakuuseen kuuluu koulutustakuu, joka takaa jokaiselle peruskoulun päättäneelle nuorelle koulutuspaikan lukiossa, ammatillisessa oppilaitoksessa, oppisopimuskoulutuksessa, työpajassa, kuntoutuksessa tai muussa koulutuksessa. Oppisopimuskoulutusta on nuorisotakuun myötä kehitetty niin, että se sopii entistä paremmin nuoren koulutusmuodoksi. Lisäksi nuorisotakuun piirissä olevien henkilöiden koulutuskorvausta suurennettiin. Työnantajalle maksettavan koulutuskorvaus on ensimmäisenä vuonna 800€, toisena 500€ ja kolmantena 300€/kk. (Oppisopimus 2014.)

Oppisopimuskoulutus on pääasiassa työpaikalla järjestettävää ammatillista koulutusta, joka suoritetaan työsuhteessa. Oppisopimuksella voi suorittaa koulutuksen ammatillisiin perustutkintoihin, ammattitutkintoihin ja erikoisammattitutkintoihin. Opiskelija voi myös suorittaa oppisopimustutkinnon osan tai saada koulutusta erityistarpeisiin. Oppisopimuskoulutus soveltuu hyvin henkilöille, jotka tarvitsevat ammatillista koulutusta työtehtävien vaatimusten kasvaessa tai joilla on halua kouluttautua uuteen ammattiin. Työnantajalle oppisopimuskoulutus on hyvä tapa lisäkouluttaa ja rekrytoida henkilöstöä. Työnantajaa tuetaan taloudellisesti koko oppisopimuskoulutuksen ajan. Työnantaja voi saada koulutuskorvausta, minkä suuruus vaihtelee koulutusalaista ja tietopuolisen koulutuksen hinnasta. Lisäksi mikäli oppisopimusopiskelija on työtön työnhakija, niin yritys voi saada palkkauskustannuksiin palkkatukea. (Suomen yrittäjät 2014.)

## 2.7 Työllisyyskriteereiden käyttö Suomessa

Tampereen kaupunki asetti ikäihmisten asumispalveluiden hankinnassa vertailuperusteeksi sosiaalisia näkökulmia. Sosiaalisena näkökulmana oli vaikeasti työllistyvän osatyökykyisen tai pitkäaikaistyöttömän työllistäminen. Tarjoaja sai sosiaalisiin kriteereihin sitoutumisesta kaksi laadun lisäpistettä vertailuun (painoarvo n. 2 %). Palveluntuottajaksi valittiin kolme toimittajaa ja yhdellä valitulla toimittajalla oli jo ennestään kokemusta sosiaalisesta työllistämisestä. Toimittaja halusi tuoda toimintamallin myös hankinnan kohteena olevaan asumisyksikköön ja palkkasi pitkäaikaistyöttömän avustaviin tehtäviin. Työntekijä oli kiinnostunut alasta ja harkitsi lähihoitajan tutkintoa jatkossa. Kokeilun tuloksena todettiin, että jatkossakin työllistämiskriteereitä voidaan hankinnoissa hyödyntää. Samalla testattiin rekrytointiprosessi, jossa yritys työllisti henkilön Työvoiman palvelukeskuksen kautta (TYP). Toimintamallina oli, että yritys hakee tilaajan määrittelemää työpaikkaa Työ- ja elinkeinotoimiston tai Työvoiman palvelukeskuksen kautta ja valitsee ehdokkaista sopivimman. (Hämäläinen 2011, 45 - 46.)

Eteläkarjalan Sosiaali- ja terveystieteiden kilpailutti Kehitysvammaisten lasten tilapäishoidon hankinnan vuonna 2010. Vertailuperusteina oli hinta 50 %, hoitoympäristön viihtyvyys 30 % ja sosiaaliset kriteerit 20 %. Sosiaalisena kriteerinä oli, että tarjoaja sitoutuu työllistämään työttömän työnhakijan tai ottamaan sosiaali- tai terveydenhuollon opiskelijan työharjoitteluun (työtön työnhakija 20 pistettä ja opiskelija 10 pistettä). Tarjouksia saapui kolme kappaletta. Kaikki tarjoukset olivat tarjouspyynnön mukaisia ja hyväksyttiin tarjousten vertailuun. Kaksi yrittäjää sitoutui työllistämään työttömän työnhakijan ja yksi lupautui tarjoamaan opiskelijalle työharjoittelupaikan. Hankinta tehtiin puitejärjestelynä ja sopimustoimittajiksi valittiin kaikki kolme toimittajaa. Tarjouskilpailun jälkeen todettiin, että työllistämisen kuvaus tulisi liittää tarjouspyyntöön. Hankinnassa oli kuvattu sosiaalinen kriteeri, mutta avaamatta jäi miten työvoiman palvelukeskuksen ja yrityksen välinen yhteistyö toteutetaan ja miten työllistämistä valvotaan. Lisäksi yrittäjiä olisi voitu laajemmin informoida sosiaalisten kriteereiden käytöstä julkisissa hankinnoissa. (Hämäläinen 2011, 50 - 51.)

Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän (Carea) leipätuotteiden hankinnassa käytettiin sosiaalisia kriteereitä vuonna 2011. Tarjouskilpailussa pidettiin infotilaisuus, jossa kerrottiin kuinka sosiaalisia kriteereitä käyttämällä voidaan edistää vammaisten ja osatyökykyisten työllistymistä. Infotilaisuuteen osallistui 13 yrittäjää, mutta yhtään leipomotuotteiden edustajaa ei ollut paikalla. Sosiaalisia kriteereitä

käytettiin leipomotuotteiden hankinnassa siten, että yhtenä vertailuperusteena oli se, että sitoutuuko yritys tarjoamaan työssäoppimis- /harjoittelupaikan vammaisille tai osatyökykyisille nuorille ammatillisten erityisopintojaksojen aikana. Yritys voi sitoutua yhteistyössä opetusta järjestävän oppilaitoksen kanssa tarjoamalla em. kohdetyhmään kuuluville opiskelijoille vuosittain kaksi (2) työssäoppimispaikkaa / työharjoittelupaikkaa per lukuvuosi. Tarjousten vertailuperusteena oli kokonaistaloudellinen edullisuus, jossa hinnan painoarvo oli 70 % ja sosiaalisten kriteereiden 30 %. Määräaikaan mennessä tarjouksen jätti yksi yritys, mutta tarjouksessa ei sitouduttu sosiaalisiin kriteereihin. Kahden harjoittelupaikan tarjoamiseen yritys ei pystynyt sitoutumaan, koska se olisi vienyt suuren osan työnohjaajan päivittäisestä työajasta. Kilpailutuksen jälkeen selvitettiin kahdeksalta toimittajalta, että miksi he eivät jättäneet tarjousta. Kyselyyn vastasi kolme yritystä ja syyksi kerrottiin yritysten pieni koko ja se, että he eivät voisi kilpailla isoja leipomoita vastaan hinnalla. Lisäksi yritykset vastasivat, että eivät olisi voineet sosiaalisiin kriteereihin vastata. Yritykset kokivat, että sosiaalisten kriteereiden käyttö ei ollut näin pienessä hankinnassa tarkoituksenmukaista. Lisäksi yritykset kaipasivat lisätietoa sosiaalisista kriteereistä. (Hämäläinen 2011, 35.)

Oulun kaupunki on rakennusten purkutöiden hankinnassa ottanut sosiaalisia näkökulmia huomioon. Tarjouspyyntö koski kolmea kohdetta ja yhdessä kohteessa oli vähimmäisvaatimuksena tukityöllistämismahdollisuus. Valitun toimittajan tuli työllistää työttömiä työnhakijoita niin, että vähintään 50 % kohteen purkutyöhenkilöstöstä on tukityöllistettäviä. Toiveena oli, että tukityöllistettävät olisivat alle 25-vuotiaita. Sanktio työllistämismahdollisuuden laiminlyönnistä oli 25 % urakan hinnasta. Tilattava palvelu oli kansallisen kynnysarvon alittava hankinta ja tarjouspyyntö lähetettiin kahdeksalle toimittajalle. Viisi yritystä jätti tarjouksen ja valittu palveluntuottaja työllisti henkilön määräajaksi. (Hämäläinen 2011, 56.)

Espoon kaupunki edellytti vuonna 2011 tehdyssä siivouspalveluiden hankinnassa, että valittujen toimittajien tulee tarjota ammattiin valmistuvassa oppilaitoksessa opiskelevalle henkilölle vähintään yhden työssäoppimispaikan per sopimusvuosi. Tarjouksia saatiin 23 kappaletta ja kaikki tarjoajat hyväksyivät tarjouspyynnön ehdot. Täten sosiaaliset kriteerit tulivat osaksi hankintasopimusta. (Hämäläinen 2011, 56.)

Tampereen kaupunki otti päihde- ja mielenterveyskuntoutujien palveluasumisen kilpailutuksessa sosiaalisia kriteereitä huomioon. Vertailussa lisäpisteitä sai mikäli palveluntuottaja sitoutui työllistämään omassa tai alihankkijan palveluksessa vajaakuntoisia,

vaikeasti työllistyviä tai pitkäaikaistyöttömiä. Työllistettävien henkilöiden tuli toimia hankinnan kohteena olevassa yksikössä ja toteuttamiselle tuli olla raportointi kaupungille. Yhden em. kohderyhmään kuuluvan henkilön työllistämistä sai 2 lisäpistettä ja kahden henkilön työllistämistä 5 lisäpistettä vertailuun. Laskennallinen sosiaalisen kriteerin painoarvo oli enimmillään 13 %. Kilpailuun osallistui 15 tarjoutta ja kaikki täyttivät sosiaalisen kriteerin. Tarjoutten perusteella valittiin yksi toimittaja. Haasteeksi on koettu sosiaalisten kriteereiden seuranta ja valvontaan on lisätty henkilöstöresursseja. (Hämäläinen 2011, 61 - 62.)

## 2.8 Hollannin työllistämismalli

Hollannin suurimmissa kaupungeissa työllistäminen on osa normaalia hankintaprosessia. Hollannissa hankitaan tavaroita ja palveluita, mutta samalla ostetaan myös kaupungin talouden kannalta arvokkaita asioita, kuten pitkäaikaistyöttömille työpaikkoja. (Mielonen 2014, 8.)

Hollannissa näkökulma on siinä, että mitä työllistäminen tuottaa yhteisölle. Tästä käytetään termiä Social Return on Investment, jonka voisi kääntää sijoituksen sosiaalisiksi tuotoksi. Suomessa puhutaan yleensä julkisten hankintojen sosiaalisista näkökulmista. (Mielonen 2014, 8.)

Haagin kaupungissa hankintaprosessin eri vaiheet on selvästi määriteltä. Vaikka hankinnan suunnitteluvaiheessa pohdittaisiin eri näkökulmia, niin ongelmaksi usein muodostuu sosiaalisten näkökulmien toteuttaminen käytännössä ja niiden toteuttamisen seuranta. Haagin kaupungissa ongelma on ratkaistu kehittämällä toimiva prosessimalli, jota sovelletaan hankintojen työllistämisehdon toteuttamisen helpottamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Mielonen 2014, 8.)

Hankintojen työllistämismalli jakautuu neljään eri vaiheeseen. Ensimmäinen on hankintojen suunnittelu ja tavoitteiden määrittely tietyissä hankinnoissa. Toisessa vaiheessa laaditaan hankintasopimus, jossa yhdessä toimittajan kanssa keskustellaan siitä kuinka työllistäminen käytännössä toteutetaan. Kolmannessa vaiheessa työllistämistavoitteita seurataan. Viimeisessä vaiheessa tavoitteiden toteutumista arvioidaan ja verrataan ensimmäisessä vaiheessa asetettuihin tavoitteisiin. Yritys raportoi kaupungille tuloksista ja kaupunki rekisteröi ne. (Mielonen 2014, 8 - 9.)

Haagin hankinta-asiantuntijat kertoivat, että avainasemassa on hankinnan jälkiseuranta ja arviointi. Hankintaa ei pelkästään tehdä, vaan siihen sitoudutaan pitkäjänteisemmin. Kun Haagin kaupunki aloitti sosiaalisen työllistämisen, niin prosessimalli puuttui kokonaan. Kun hankintaprosessiin liitettiin aktiivinen seuranta, niin tuloksia alkoi tulla. (Mielonen 2014, 9.)

Hankintasopimuksen liitteeksi on tehty työllistämisehdon selkeyttämiseksi ja yhteistyön helpottamiseksi kuvaus sosiaalisista näkökulmista. Kyseessä on asiakirja, jossa kuvataan mitä sosiaalisella näkökulmalla tarkoitetaan ja ketkä kuuluvat työllistettävien henkilöiden kohderyhmään. Liitteessä määritellään myös eri vastuutahojen roolit. (Mielonen 2014, 11.)

Hankinta-asiakirjojen mukana olevassa sosiaalisen työllistämisen liitteessä määritellään mikä prosenttiosuus työllistämiseen on käytettävä hankinnan kokonaisarvosta. Työllistämiseen käytettävä prosenttiosuus on vähintään viisi prosenttia, mutta joihinkin hankintoihin voidaan määritellä suurempikin osuus. Lisäksi työllistämislitteessä määritellään sanktio. Sanktiota sovelletaan siinä tapauksessa, jos yritys ei täytä sopimuksessa sovittua työllistämisehtoa. Euromääräinen sanktio on suuruudeltaan yhtä suuri kuin työllistämiseen käytettävä prosenttiosuusosuus. Liitteessä on selkeät yhteystiedot, johon yritykset voivat ottaa työllistämisen toteuttamiseksi yhteyttä. (Mielonen 2014, 11.)

Hollannin kaupungeissa on yleinen käytäntö, että kaupungin työllisyyspalveluissa työskentelee yksi henkilö hankintojen sosiaalisten näkökulmien parissa. Yhteyshenkilön tehtävänä on kertoa ja opastaa yrityksiä siinä miten he voivat työllistämisen käytännössä toteuttaa. Joustava lähestymistapa on tärkeää, jotta työllistämisehdolla ei suljeta pieniä yrityksiä pois kilpailutuksista. Pientä perheyrittäystä ei kannata pakottaa palkkaamaan useita uusia työntekijöitä vaan he voivat esimerkiksi vaihtoehtoisesti palkata harjoittelijan. Paras ratkaisu löytyy avoimen asenteen avulla, ei pakottamalla. (Mielonen 2014, 14.)

Hollannissa on asetettu selkeät raja-arvot mihin hankintoihin sosiaalisia näkökulmia ja työllistämisehtoa sovelletaan. Utrechtin kaupungissa raja-arvo on 100 000 euroa ja Haagissa 200 000 euroa. Haagin kaupungissa on linjaus, jonka mukaan kaikissa yli 200 000 euron palvelu- ja urakkahankinnoissa asetetaan työllistämisehto. Kokonaisuudessaan työllistämisehto asettuu Haagin kaupungissa 5-50 prosentin väliin hankinta-



sopimuksen kokonaisarvosta laskettuna. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on panostettava vähintään viisi prosenttia hankinnan arvosta erityisryhmien työllistämiseen tai työharjoittelijoiden palkkaamiseen. Työvoimaintensiivisissä hankinnoissa määräksi voidaan asettaa jopa 50 % hankinnan arvosta. (Mielonen 2014, 16.)

Työllistämisehdon rajaaminen suuriin hankintoihin on keino selkeyttää hankintaprosessia. Suurissa hankinnoissa työllistämisehdon soveltaminen on luonnollisempaa ja se on myös yritysten näkökulmasta helpommin toteutettavissa. Raja-arvo on asetettu useassa kaupungissa 200.000 euroon aikaisempien kokemusten perusteella. (Mielonen 2014, 16.)

Työllistämisehdon kokeiluvaiheessa on hyvä tapa rajata työllistäminen koskemaan vain tiettyjä sektoreita. Haagin kaupungissa työllistämisehtoa sovelletaan eniten työvoimaintensiivisiin hankintoihin, kuten siivous- ravintola- ja puhelinpalveluihin sekä tietotekniikan ylläpitotehtäviin. Näissä tehtävissä työntekijöiden koulutusvaatimukset ovat muita aloja alhaisemmat ja soveltuvat paremmin pitkäaikaistyöttömien työllistämiseen. Onnistumisten myötä Utrechtin kaupunki suunnittelee työllistämisehdon laajamittaista soveltamista kaikkiin yli 100.000 euron hankintoihin. Tällöin esimerkiksi kaupungin ostamassa konsultointipalvelussa sovellettaisiin työllistämisehtoa. Tämä asettaa haasteita rekrytoinnille ja työllistämisehdon vaatimusten asettamiselle. (Mielonen 2014, 17.)

Verschoor (2013) korostaa, että Utrechtissa pidetään tärkeänä hankinnan ja työllisyyspalveluiden välistä tiivistä yhteistyötä sekä hankintakohtaista räätälöintiä työllistämisen toteuttamiseksi. Yrityksille tarjotaan mahdollisuus innovoida, että miten he työllistämisen toteuttavat annettujen reunaehtojen puitteissa.

Haagissa työllistäminen lähtee poliittisista linjauksista, jossa hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen on osa kaupungin strategiaa. Haagissa työllistäminen nähdään mahdollisuutena ja sijoituksena tulevaisuuteen. Lisäksi yritykset hyötyvät työllisyyspalveluiden palveluista rekrytointiapuna. Haagissa hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen aloitettiin 2008 ja vuoteen 2012 loppuun mennessä on työllistetty lähes 2.700 työtöntä. (Houkes 2013.)

Hollannin mallin mukaisesti onnistumisen edellytykset voidaan tiivistää seuraavasti:

- 1) yksi yhteyspiste valituille toimittajille
- 2) yritykseen suhtaudutaan kumppanina

- 3) selkeät ja joustavat menettelytavat
  - 5) pakottamisen sijaan yhdistely
  - 6) valvonta tiukkaa, mutta realistista
  - 7) sanktiot
- (Takala 2013.)

## 2.9 Tanskan työllistämismalli

Kööpenhaminan kaupungin hankintasopimuksissa on otettu sosiaalisia näkökulmia huomioon ja työllistämisehtoa on sovellettu 34 hankintasopimuksessa vuosina 2010 - 2011. Työllistämisehtoa on erityisesti sovellettu suurimpiin rakennusurakoihin ja suurin hankintasopimus oli arvoltaan n. 1,6 miljoona euroa. (Mielonen 2014, 18.)

Taustalla on Tanskan poliittinen johto, joka esitti työllistämisehdon käyttämistä julkisissa hankinnoissa. Käytännössä työllistämisehtoa on toteutettu tarjoamalla hankintojen kautta nuorille työharjoittelupaikkoja. Nuorilla on vaikea saada työharjoittelupaikkoja ja ilman työharjoittelupaikkaa heidän valmistuminen koulusta estyy, mikä vaikuttaa nuorisotyöttömyyden kasvuun. Tanskassa työharjoittelualalta maksetaan palkkaa ja ne ovat kestoltaan pitkiä 6 kk - 3,5v. (Mielonen 2014, 18.)

Tanskassa työllistämisehto on sitova ehto ja mikäli yritys ei halua vastata sitovaan sosiaaliseen ehtoon, niin yritys joutuu kertomaan syyn tähän julkisesti kaupungin verkkosivuilla. Tanskassa Århusin kaupungissa on tutkittu, että työllistämis- tai harjoittelupaikanjärjestämisen ehto ei ole palveluiden nostanut hintoja. (Mielonen 2014, 18 -19.)

## 2.10 Ruotsin työllistämismalli

Malmössä kestävä kehitys on osa hankintastrategiaa. Strategian pääperiaatteiden mukaisesti hinta ei ole ainoa ratkaisun peruste arvioinnissa. Hankintojen fokus on kestävässä kehityksessä: tuetaan reilun kaupan- ja luomutuotteita, korostetaan ammattitaitoa ja eettisyyttä. (Mielonen 2014b.)

Johanssonin (2013) mukaan Malmössä sovelletaan työllisyyskriteereitä yli 225.000 euron rakennusurakkahankinnoissa ja siivousalan sopimuksissa. Vaatimuksena on

ollut, että työllistettävien osuus on n. 5 % hankinnan palkkakustannuksista (Johansson 2013).

Työllisyyskriteereitä on kokeiltu kuudessa eri hankintapilotissa. Positiivisia tuloksia on tullut ja yksi työllistettävä henkilö on saanut vakituisen työsuhteen ensin päästyään rakennusurakkaan työntekijäksi sosiaalisten kriteereiden kautta. Sosiaalisia kriteereitä on sovellettu pitkäaikaistyöttömien työllistämiseen. Työllistettävien tulee olla Jobb Malmössä kirjoilla (paikallinen työvoimatoimisto) ja työpaikan keston tulee olla vähintään kuusi (6) kuukautta. (Mielonen 2014b.)

Rakennusliike PEABin edustajan näkemyksen mukaan yksi työntekijä on helppo työllistää, mutta useamman henkilön työllistäminen samaan aikaan voi olla haastavampaa. PEABin edustajan mukaan palkkatuki ei välttämättä ole paras motivaatiokeino työnantajalle rekrytoida, koska se ei välttämättä johda pitkäaikaiseen sitoumukseen työntekijää kohtaan. (Mielonen 2014b.)

### **3 Tutkimusmenetelmät**

Opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksena, jossa ratkaistaan havaittuja tutkimusongelmia sekä muutetaan organisaatiossa vallitsevia käytäntöjä (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 58). Toimintatutkimuksessa käytetään konstruktivistista tutkimusotetta, joka soveltuu hyvin käytettäväksi silloin kun on tarkoitus luoda konkreettinen tuotos tai esimerkiksi suunnitelma, mittari tai malli. Kyseessä on uudenlaisen todellisuuden rakentamisesta tutkimustiedon pohjalta. Konstruktivisessa tutkimuksessa on saada käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu. Lisäksi on tärkeää, että ratkaisu osoittautuu käytännössä toimivaksi. Parhaimmillaan konstruktivisesta tutkimuksesta voivat hyötyä oman organisaation lisäksi myös muut tahot. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 65.)

Konstruktivisen tutkimuksen prosessi muodostuu ongelman havaitsemisesta, teoreettisen pohjan hankinnasta, ratkaisujen laatimisesta, toimintamallin implementoinnista, uutuusarvon osoittamisesta ja ratkaisun soveltamisalueen laajuuden tarkastelusta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 67.)

Tutkimusmenetelmänä käytetään havainnointia ja dokumenttianalyysia. Havainnot pohjautuvat organisaation sisäisiin kokouksiin ja yhteistyökumppaneiden kanssa järjestettäviin tapaamisiin. Dokumenttien analysoinnissa hyödynnetään tarjouspyyntöasiakirjoja, sopimuksia, kokousmuistioita, sähköpostikeskusteluita sekä yrityksiltä saatuja raportteja.

Keskeinen osa toimintatutkimusta on kirjallisuuteen ja kansainvälisiin esimerkkeihin tutustuminen. Benchmarkkauksen avulla voidaan hahmottaa missä ollaan menossa, millaisia tekijöitä täytyy huomioida ja miten omaa kehittämishanketta on tarkoitus viedä eteenpäin (Oppimisympäristö 2014.)

### 3.1 Tutkimusmetodit

Tutkimusmetodeina voivat olla kvalitatiivinen eli laadullinen tai kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus voivat myös täydentää toisiaan. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan käyttää esim. kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena, jolloin korostetaan numeroiden ja merkityksien riippuvuutta toisistaan. (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009, 136 - 137.)

Kvalitatiivinen tutkimus on tiedon kokonaisvaltaista hankintaa, jossa aineisto kootaan luonnollisissa todellisissa tilanteissa. Tutkimuksessa suositetaan ihmisiä tiedon keruun elementteinä ja tulkinnassa myös tutkijan oma ääni pääsee esille. (Hirsijärvi ym. 2009, 164.)

Kvantitatiiviselle tutkimukselle on keskeistä:

- johtopäätökset aikaisemmista tutkimuksista ja teorioista
- hypoteesin esittäminen
- käsitteiden määrittäminen
- tutkittavan kohteen valinta
- muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon
- päätelmien teko

(Hirsijärvi ym. 2009, 140.)

Toimintatutkimuksessa olen päättänyt käyttää laadullisia ja määrällisiä mittareita siten, että kvalitatiivinen tutkimus tukee kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamista. Määrällis-

ten mittareiden avulla on tarkoitus kuvata lopputulosta tilastollisiin aineistoihin pohjautuen, jotta saadaan luotettava ja vertailukelpoista dataa vaikuttavuuden kehityksestä.

### 3.2 Mittarit

Tutkimuksen laadulliset mittarit:

- Konkreettinen ohjeistus työllisyyskriteereiden käytöstä on saatu luotua siten, että erityyppisiin hankintoihin on luotu erilaiset mallit yritysten tarpeet huomioiden.
- Toimintamalli on saatu jalkautettua siten, että työllisyyskriteereiden käyttöä on onnistuneesti testattu eri toimialojen hankinnoissa.
- Ohjeistus ja seurantamalli sopimuksen aikaisesta työllistämisvaiheesta on luotu yhteistyössä TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa siten, että sopimuksenmukainen työllistämisvaihe yrityksiin saadaan myös käytännössä toteutettua.

Tutkimuksen määrälliset mittarit:

- kilpailutusten määrä, joissa on työllistämisvelvoite (kilpailutusta)
- sopimuksien mukainen työllisyysvaikutus (henkilöä)
- työllistyneiden määrä (henkilöä)

### 3.3 Tutkijan rooli ja opinnäytetyön aikataulu

Toimin Espoon kaupungilla projektisuunnittelijana vastaten hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen edistämisestä. Täten toimintatutkimuksen implementointi kuuluu työtehtäviini. Toimintatutkimuksen organisointia on kuvattu tarkemmin luvussa 5.1.1.

Opinnäytetyön aikataulu:

- Kirjallisuuteen ja kansainvälisiin esimerkkeihin tutustuminen, 2013
- Nykytila-analyysi, kevät 2013
- Kolmikantasopimus, kesä 2014
- Viitekehysesitelmä, syksy 2014
- Toimintatutkimuksen toteutus, 2014
- Tuloksien analysointi ja yhteenveto, kevät 2015
- Tulosten esitys ja valmis opinnäytetyö, syksy 2015.

## 4 Nykytila-analyysi

Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen nykytila-analyysi toimii kehittämishankkeen suunnittelun pohjana. Nykytila-analyysissä käydään läpi miten Espoon kaupunki on ennen kehittämishanketta asettanut hankintoihin työllisyyskriteereitä vuonna 2012 ja minkälaisia vaikutuksia niillä on ollut. Lähtötilanteen tuloksia olen analysoinut SWOT -analyysiä apuna käyttäen.

SWOT - analyysi pohjautuu tehtyihin havaintoihin ja kirjallisiin dokumentteihin. Aineistoa on kerätty organisaation sisäisistä kokouksista, yritysten ja TE -toimiston kanssa käydyistä keskusteluista sekä virallisista hankinta-asiakirjoista.

### 4.1.1 Lähtötilanne ja tutkimusongelma

Espoon kaupungin yhtenä suurimmista haasteista on kasvava ja pitkittynyt työttömyys. Espoossa yhtenä uutena innovatiivisena keinona edistää työllistymistä on tunnistettu hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen yrityksiin.

Espoossa työllisyyskriteereitä on sovellettu yksittäisissä hankinnoissa jo vuodesta 2012 alkaen, mutta sen tuomia mahdollisuuksia ei ole laajamittaisesti vielä hyödynnetty. Kilpailutusasiakirjoista, yrityksiltä ja TE -toimistolta saatujen tietojen pohjalta viidessä kilpailutuksessa oli asetettu työllisyyskriteereitä vuonna 2012 (ks. liite 4).

Ongelmana on, että työllisyyskriteereiden käyttöä ei ole hankinnan tavoitteissa seurattu tai vastuutettu kenenkään henkilön hoidettavaksi. Työllistämisen toteutumista sopimuskauden aikana ei ole myöskään systemaattisesti valvottu tai sanktioitu.

Hankintasopimusten työllistämisehto koski 17 eri yritystä, joista neljä (4) yritystä oli työllistänyt ennen hankkeen käynnistämistä vuonna 2012. Osa 17 yrityksistä oli sellaisia yrityksiä, joilta ei oltu sopimuskauden aikana tilattu ollenkaan. Täten usean toimittajan välisiin puitejärjestelyihin tulisi kehittää oma malli, jotta työllistämisehtoa ei koettaisi kohtuuttomaksi. Tarkoituksenmukaista olisi, että työllistämisehto kohdentuisi jatkossa vain niihin sopimustoimittajiin, joilta tehdään suurin osa ostoista.

Työllistämisehdon toteuttamiseksi sopimuskauden aikana ei ole huomioitu yritysten erilaisia tarpeita. Työllisyyskriteerit ovat koskeneet pelkästään palkkatukityöllistämistä, vaikka joillain osa-alueilla esim. oppisopimuskoulutuspaikkojen tarjoaminen voisi olla yritysten kannalta parempi vaihtoehto.

Yhteenvedon voidaan todeta, että työllisyyskriteerit koettiin lähinnä sopimusteknisenä asiana ja vaikuttavuus on jäänyt sen takia pieneksi.

#### 4.1.2 SWOT-analyysi

SWOT - nelikenttäanalyysi on yleisesti käytetty analysointimenetelmä. Sen avulla voidaan selvittää organisaation vahvuudet (Strength) ja heikkoudet (Weakness) sekä mahdollisuudet (Opportunity) ja uhat (Threat). Nelikentän avulla organisaatio pystyy helposti analysoimaan omaa toimintaansa. Vahvuudet ja heikkoudet liittyvät nykytilaan, joita yritys pystyy hyödyntämään tai sen pitäisi pystyä parantamaan. Mahdollisuudet ja uhat liittyvät tulevaisuuteen, jotka liittyvät organisaation ulkopuolisiin tekijöihin. (Suomen riskienhallintayhdistys 2013.)

Keräämäni raporttien, hankinta-asiakirjojen ja eri tahojen kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta tiivistin saamani tiedot SWOT -analyysin mukaisesti hyviin ja huonoihin puoliin sekä uhkiin ja mahdollisuuksiin.

Hyvät puolet:

- Ehkäistään syrjäytymistä Kaupunginhallituksen linjauksen mukaisesti.
- Hankintojen kautta on saatu työllistettyä työttömiä henkilöitä yrityksiin.
- TE -toimistolla on nimetty vastuuasiantuntija yritysten rekrytointiavuksi.
- Yritykset ovat saaneet palkkatukea työllistämiseen.
- Työllistämällä kaupunki säästää työmarkkinatuissa sekä muista työttömyydestä aiheutuviissa kustannuksissa.

Huonot puolet:

- Seurattavat mittarit ja tavoitteet puuttuvat.
- Työllisyyskriteereiden käyttöä ja sopimuskauden aikaista toteutumista ei ole systemaattisesti seurattu kenenkään henkilön toimesta.

- Yrityksille ei ole tarpeeksi ohjeistusta miten työllistäminen käytännössä toteutetaan ja miten toimitaan erityistilanteissa esim. yt -neuvottelut.
- Työllistämisesä ei ole huomioitu hankintojen erilaisia tarpeita ja rakenteita (esim. puitejärjestelyt usean toimittajan kanssa ja oppisopimustyöllistäminen).
- Yhteistyö yritysten, TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa on ollut vähäistä.

#### Mahdollisuudet:

- Työllistymisen yrityksiin on väylä saada vakituinen työpaikka.
- Yritykset voivat hyödyntää TE- ja Oppisopimustoimiston palveluita ja tukia myös jatkossa.
- Oppisopimustyöllistämällä tuetaan nuorisotakuun toteutumista ja ehkäistään nuorten syrjäytymistä.

#### Uhat:

- Hankinnoista päättävät tahot eivät sitoudu hankkeeseen.
- Tarjousten hinnat nousevat tai ei tule tarjouksia.
- Sopimuksen mukainen työllistäminen ei toteudu.

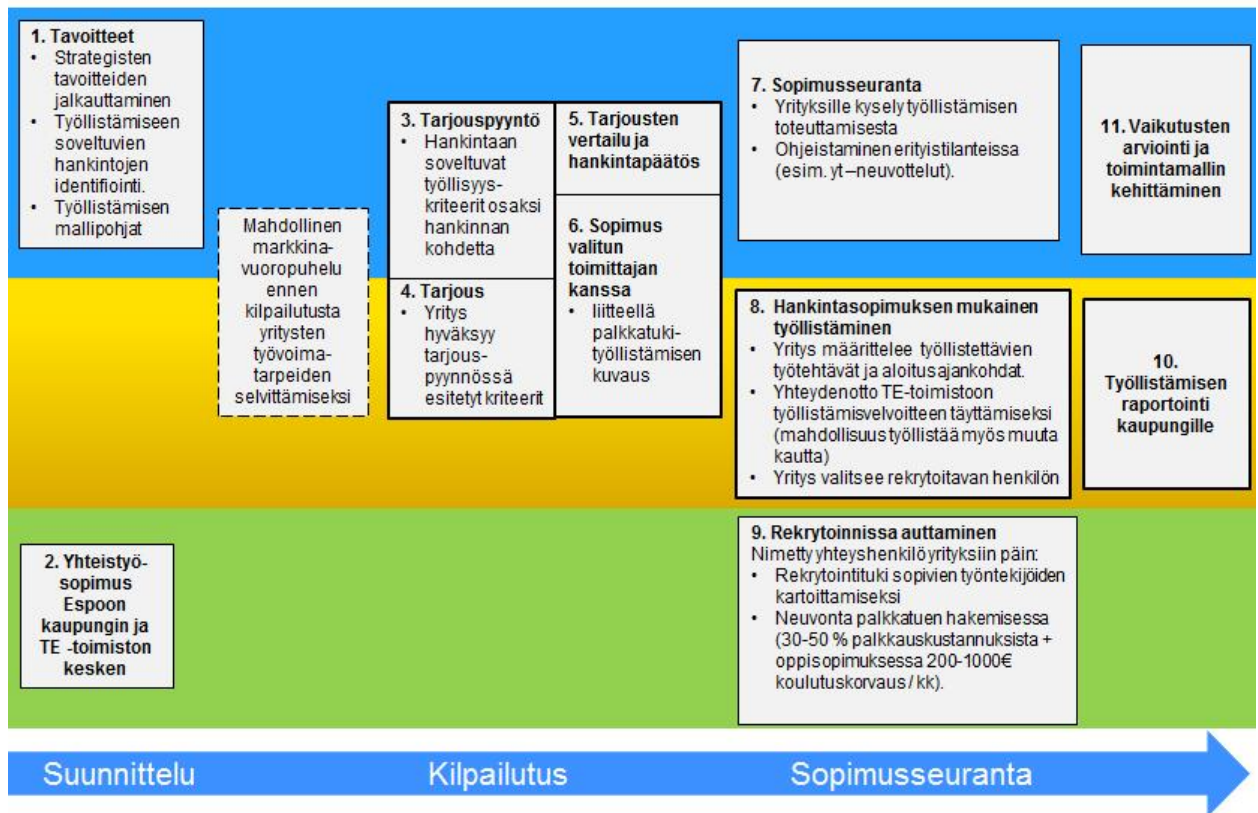
## 5 Toimintamallin käyttöönotto

Toimintamallin taustalla on Espoon kaupungin strategia ja siitä johdetut hankintapoliittiset painopistealueet. Toimintamallin käyttöönotto jakautuu hankinnan suunnittelu-, kilpailutus- ja seurantavaiheeseen. Suunnitteluvaihe sisältää toimintamallin organisoimisen, ohjeistuksen ja tavoitteiden jalkauttamisen toimialoille. Kilpailutusvaihe sisältää hankintalainsäädännön mukaisen hankintaprosessin, jota on tarkoitus konkretisoida muutamien toistaan poikkeavien esimerkkihankintojen kautta. Toimintamallin seurantavaihe käsittää sopimuksenaikaisen työllistämisen vaiheen ja raportoinnin.

Toimintamallin prosessikuvaus on esitetty alla olevassa kuviossa siten, että kaupungin rooli on sinisellä (ylinnä), yritysten rooli keltaisella (keskellä) ja TE -toimiston rooli vihreällä taustalla (alinnä). Mikäli kyseessä on oppisopimuskoulutus, niin TE -toimiston rooli on korvattu Oppisopimustoimistolla. Kuviossa vasemmalla on toimintamallin suunnitteluvaihe, keskellä kilpailutusvaihe ja oikealla toimintamallin seurantavaihe. Toimintamallin eri vaiheita on kuvattu tarkemmin luvuissa 5.1 - 5.3.



## Kaupungin, yritysten ja TE -toimiston välinen prosessi hankintojen kautta tapahtuvassa työllistämässä



Kuvio 8. Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen prosessikuvaus

### 5.1 Suunnittelu

Toteutuksen suunnittelu kattaa toimintamallin organisoinnin, kehittämisen ja tiedottamisen toimialoille. Suunnitteluvaiheessa korostuu yhteistyö eri yksiköiden kesken, jotta hankkeeseen saadaan sitoutettua kaikki kaupungin hankinnoista ja työllisyysasioista vastaavat tahot. Suunnitteluvaiheessa ovat mukana myös TE- ja Oppisopimustoimiston yhteyshenkilöt.

#### 5.1.1 Organisointi

Hankintojen kautta tapahtuva työllistäminen on Espoossa osa työllisyshoidon kuntakokeiluhanketta. Kuntakokeiluhanke on Työ- ja Elinkeinministeriön käynnistämä hanke, jossa on tarkoitus etsiä uusia paikalliseen kumppanuuteen perustuvia integroin-

nin malleja rakennetyöttömyyden vähentämiseksi (Kerminen 2013). Espoossa Kuntakokeiluhanke toteutetaan vuosina 2013 -2015 ja nimeksi on annettu Työtä päin!

Työtä päin! hanke on poikkihallinnollinen kehittämishanke, jossa toimin projektisuunnittelijana vastaten hankintojen kautta tapahtuvasta työllistamisestä yrityksiin. Työnjohdollisesti toimin Hankinnan ohjauksessa, jonka vastuulla on Espoon kaupungin hankintatoimen kehittäminen yhteistyössä eri toimialojen kanssa.

Hankinnan ohjauksen ja Työtä päin! hankkeen lisäksi toimintamallin toteutukseen osallistuvia tahoja ovat eri toimialojen hankinnoista vastaavat päättäjät sekä Hankintapalveluiden kilpailutuksia tekevät henkilöt. Toimintamalli on sidoksissa Espoon kaupungin työllisyydenhoidon kokonaiskuvaan, joten toimintamallin kehittämisessä ja tavoitteiden linjauksissa on mukana myös Espoon kaupungin konserniesikunnan työllisyysasioiden päällikkö.

Kaupungin ulkopuolisista yhteistyökumppaneista toimintamallin kehittämisessä ja toteutuksessa ovat mukana TE - ja Oppisopimustoimisto sekä Espoon kaupungin sopimustoimittajat.

### 5.1.2 Toimintamallin kehittäminen ja ohjeistus

Toimintamallin kehittäminen aloitettiin kartoittamalla potentiaaliset hankinnat, määrittelemällä tavoitteet ja tekemällä työllisyyskriteereiden malliasiakirjat.

Espoon kaupungin työllisyysasioiden päällikön ja eri toimialojen edustajien kanssa käytävien keskusteluiden pohjalta sovittiin, että hankintojen kautta tapahtuvaa työllistämistä edistetään volyymiltaan suurissa ja työvoimaintensiivisissä hankinnoissa. Mekaanista euromäärää suurille hankinnoille ei haluttu määritellä Hollannin mallin mukaan, koska hankinnat ovat hyvin erilaisia ja työllisyyskriteereiden soveltuvuutta tulisi harkita aina tapauskohtaisesti. Työllistämisehdon käyttö edellyttää arviota, että onko yrityksillä mahdollista tarjota työllistetyille henkilöille työtehtäviä. Lisäksi sopimuskauden tulisi olla tarpeeksi pitkä, jotta yritykset kerkiävät työllistämisehdon sopimuskauden aikana toteuttamaan. Mikäli yritysten kanssa järjestetään markkinavuoropuhkeiluja ennen kilpailutusvaihetta, niin niissä voidaan tuoda esille hankinnan työllisyystavoitteet ja kysyä mikä työllistämistapa sopisi yrityksille parhaiten.

Työllistäminen soveltuu lähes kaikille toimialoille, koska perinteisen matalan kynnyksen työpaikkojen lisäksi Espoossa on paljon korkeasti koulutettuja henkilöitä työttömänä esim. IT - ja kaupallisella alalla. Lisäksi työllistämisen vaihtoehtona on myös oppisopimustyöllistäminen, jonka kautta voidaan suorittaa lähes minkä alan ammatti tai erikoisammattitutkinto (Opetushallitus 2014). Listaus kaikista mahdollisista näyttötutkinnoista löytyy Opetushallituksen internet -sivuilta: [www.oph.fi/nayttotutkinnot](http://www.oph.fi/nayttotutkinnot).

Suunnitteluvaiheessa Hankintapalvelut kävivät heidän palveluhankintoja läpi ja listasi karkealla tasolla mihin tuoteryhmiin työllisyyskriteereitä voisi em. kriteereiden pohjalta soveltaa. Lisäksi Katu- ja viherpalveluiden hankinnoista vastaava henkilö kävi heidän tulossa olevia urakkahankintoja läpi. Tunnistettiin, että työllisyyskriteereitä voisi kokeilla seuraavissa tuoteryhmissä: sosiaali- ja terveystyöpalvelut, päivähoito, asumispalvelu, siivouspalvelut, vaatehuolto, ateriapalvelut, kuljetuspalvelut, turvallisuuspalvelut, konsultointipalvelut, ICT-hankinnat, rakentaminen ja urakat. Yksi em. tuoteryhmä voi sisältää useita kilpailutuksia ja sen pohjalta potentiaalisia kilpailutuksia arvioitiin olevan noin 50 kappaletta.

Hankintapalveluiden tuloskorttiin kirjattiin, että vuoden 2014 tavoitteena on vähintään 30 henkilön työllistyminen hankintojen kautta. Lisäksi Espoon kaupungin ja TE -toimiston väliseen yhteistyösopimukseen täsmennettiin, että volyyminä on tarkoitus kasvattaa vuosittain (Mäkelä & Ukkonen 2014). Volyymien kasvu on oltava kuitenkin hallittua, jotta työllisyyskriteereiden toteuttaminen on kokonaistaloudellisesti edullista ja yritykset pystyvät velvoitteet täyttämään.

Tavoitteiden asettamisen jälkeen olemassa olevia tarjouspyyntö- ja sopimus pohjia päivitettiin hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen osalta ja luotiin työllisyyskriteereiden mallipohjat (liite 1). Työllisyyskriteereitä kehitettiin saatujen palautteiden pohjalta joustavimmiksi ja selkeämmiksi. Prosessissa on panostettu siihen, että hankintoja tekevälle taholle ja toimittajille on ohjeistusta ja neuvontaa tarjolla.

Nykytila-analyysin pohjalta kehitettiin viisi eri tilanteisiin soveltuvaa toimintamallia:

- Työllistäminen osana palveluhankintasopimusta
- Työllistäminen osana puitejärjestelysopimusta
- Oppisopimustyöllistäminen osana palveluhankintasopimusta
- Työllistäminen tai oppisopimustyöllistämisen osatutkinto osana urakkahankintaa
- Työllistäminen kaupungin avustaviin tehtäviin työpankkiyrityksen kautta

(Eri malleja on pilotoitu luvuissa 5.2.1 - 5.2.5).

Työllisyyskriteereiden lisäksi tehtiin yrityksille suunnattu palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen kuvaukset työllistämisen toteuttamiseksi (liitteet 2 ja 3). Liitteillä on kuvattu työllistämisen tavoitteet, tuet, yhteyshenkilöt ja prosessikuvaukset työllistämisehdon toteuttamiseksi.

### 5.1.3 Työllisyyskriteereiden jalkauttaminen toimialoille

Espoon kaupunki on käynnistänyt vuonna 2012 sosiaalisen työllistämisen johtoryhmän, johon on osallistunut Hankinnan ohjauksen hankintajohtaja, varhaiskasvatuksen johtaja sekä Kiinteistöhoito - ja Catering -liikelaitosten toimitusjohtajat. Olen vuodesta 2013 lähtien toiminut em. ryhmässä projektipäällikön ominaisuudessa. Ryhmän yhtenä keskeisenä tavoitteena on ollut käynnistää Avustavien tehtävien hankinta ja siihen liittyen mahdollistaa työpankkiyritystoiminnan laajeneminen Espooseen. Hankinnan tarkoituksena on, että Espoon kaupunki voi tilata työntekijöitä (yli vuoden työttömänä olevia henkilöitä) avustaviin tehtäviin työpankkiyritykseltä. Työpankkiyrityksen tehtävänä on tukea heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymistä ja pyrkiä työllistämään heidät kaupungin tehtävien jälkeen avoimille työmarkkinoille toisen työnantajan palvelukseen. Avustavien tehtävien hankinta on kuvattu tarkemmin luvussa 5.2.5.

Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen edistämiseksi olen käynyt toimialojen johtoryhmissä tiedottamassa työllisyyskriteereiden merkityksestä keskeisenä hankinnan strategisena tavoitteena. Lisäksi olen antanut ohjeistusta hankintoja tekeville tahoille työllisyyskriteereiden käytöstä. Kilpailutuksista vastaaville Hankintapalveluille (tavara- ja palveluhankinnat) ja Tekniselle- ja ympäristötoimelle (urakkahankinnat) on lähetetty työllisyyskriteereiden mallitekstit, joita he voivat kilpailutuksissa hyödyntää (liitteet 1 - 3).

Käytyjen keskusteluiden pohjalta Hankintapalvelut ovat luvanneet edistää työllisyyskriteereiden käyttöä soveltuvissa palveluhankinnoissa. Teknisessä- ja ympäristötoimessa työllisyyskriteereiden käyttöä on luvattu pilotoida Katu- ja viherpalveluiden suurimmissa maanrakennusurakoissa.

Hankintojen kautta tapahtuvasta työllistamisestä ovat olleet kiinnostuneita myös muut kaupungit. Olen lähettänyt sähköpostilla materiaalia usealle eri kaupungille heidän

pyynnöstään. Lisäksi olen käynyt keskusteluita Helsingin, Oulun, Turun, Salon ja Vantaan kaupungin edustajien kanssa. He ovat olleet erittäin kiinnostuneita ottamaan työllisyyskriteereitä käyttöön myös heidän hankinnoissaan.

## 5.2 Toimintamallin testaus kilpailutusprosessin näkökulmasta

Tässä luvussa käsitellään kilpailutusprosessin näkökulmasta viittä toisistaan poikkeavaa esimerkkihankintaa, joissa on sovellettu kehittämishankeen tuloksena tehtyjä malleja (liitteet 1-3). Opinnäytetyön tuloksena myös muihin soveltuviin hankintoihin sovellettiin vastaavia kriteereitä. Listaus kaikista hankinnoista löytyy liitteellä 4.

### 5.2.1 Case 1, Vanhusten asumispalveluiden hankinta

Espoon kaupunki pyysi 30.5.2014 päivätyllä tarjouspyynnöllä tarjouksia Vanhusten palvelujen ympärivuorokautisten asumispalveluiden hankinnasta. Hankinnan arvo on n. 400 miljoonaa euroa (alv 0%) ja sopimuskausi on 1.1.2015 - 31.12.2019 + kahden vuoden mahdollinen optiovuosi.

Hankinnan valintaperusteena oli kokonaistaloudellinen edullisuus. Vertailussa hinnan painoarvo oli 90 pistettä ja laadun 10 pistettä, siten että hinta sisälsi palvelukuvauksessa tarkasti määritellyn laadun vähimmäistason ja vertailtavana lisälaatuna arvioitiin vain vaatimustason ylittävä laatu.

Tarjoajien tuli tarjouksissaan sitoutua noudattamaan kaikkia tarjouspyynnössä asetettuja vähimmäisvaatimuksia. Tarjouspyynnön yhtenä vähimmäisvaatimuksena oli, että valittujen tarjoajien tuli sitoutua työllistämään vähintään yksi yli puoli vuotta työttömänä ollut henkilö jokaiseen asumusyksikköön.

Työllistämisehdon käyttö asumispalveluiden hankinnassa on varsin perusteltua, koska hankinnan volyyymi on erittäin suuri ja lisäksi alalla on paljon ilman koulutusta olevia hoitohenkilöitä työttömänä. Yleensä hoitohenkilöille on asetettu tiukat koulutusvaatimukset, mitkä estävät kouluttautumattomien henkilöiden työllistymistä alalle. Yleisestä mallipohjasta (liite 1) poiketen tarjouspyyntöä, sopimusta ja tarjouspyynnön liitteellä olevaa palkkatukityöllistämisen kuvausta täsmennettiin siten, että työllistetyn henkilön tuli työskennellä apukäsinä asumispalveluyksikössä. Kyseessä olevaa työntekijää ei

laskettu henkilöstömitoitukseen mukaan, jolloin henkilön ylimääräinen työpanos toimii ko. kohteissa lisäresurssina.

Tarjouspyynnössä työllisyyskriteerit määriteltiin seuraavasti:

- **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta:**
- Espoon kaupunki uudistaa työllisyysdenhoitoaan ja yhteistyötään TE -toimiston kanssa. Osana työllistämisen uudistamista Espoo kasvattaa palveluntuottajien ja tavarantoimittajien roolia sosiaalisesti vastuullisina toimijoina. Työllistämisen tarkoituksena on parantaa työttömän työnhakijan ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa sekä edistää pitkään työttömänä olleen henkilön pääsemistä avoimille työmarkkinoille.
- Tällä tarjouspyynnöllä Espoo kilpailuttaa palveluhankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua. Palveluntuottajan, jonka asumispalveluyksikössä on tämän sopimuksen piirissä espoolaisia asukkaita, tulee työllistää asumispalveluyksikköön yksi henkilö, joka on ollut yhtäjaksoisesti työttömänä vähintään kuusi kuukautta ennen työsuhteen alkua. Työllistettävää henkilöä ei lasketa mukaan henkilöstömitoitukseen. Palveluntuottaja suorittaa työllistämistoimet ja rekrytoinnit sopimuskauden aikana. Työllistämiseen on mahdollista saada TE -toimiston myöntämää palkkatukea tämän tarjouspyynnön liitteellä olevan kuvauksen mukaisesti.

Tarjouspyynnön liitteenä olevissa keskeisissä sopimusehdoissa työllisyyskriteerit määriteltiin seuraavasti:

- Asumispalveluyksikkö, jossa on tämän sopimuksen piirissä espoolaisia asukkaita, sitoutuu tarjoamaan kokopäiväisen työpaikan vähintään puoleksi vuodeksi yhdelle (1) henkilölle, joka on ollut yhtäjaksoisesti työttömänä vähintään kuusi kuukautta ennen työsuhteen alkua.
- Työllistämistoimet ja rekrytointi suoritetaan sopimuskauden aikana. Työllistettävää henkilöä ei lasketa henkilöstömitoitukseen, vaan hän toimii lisäapuna yksikössä.
- Palveluntuottajan tulee ilmoittaa TE -toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta. Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksen tekohetkellä täyty, sovitaan työllistämisvelvoitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Tilaajan kanssa.

- Työllistämisestä tulee raportoida Tilaaaja osoitteeseen: hankinnanohjaus@espoo.fi (esim. kopio työsopimuksesta). Tilaaajalla on oikeus tarkistaa tiedot TE -toimistolta.
- Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatukityöllistämisen kuvaus on tämän tarjouspyynnön liitteenä.

Määräaikaan mennessä saapui 140 tarjousta. Kolmen tarjoajan asumisyksiköt ovat sijainniltaan tarjouspyynnössä määritellyn alueen ulkopuolella ja niiden tarjoukset hylättiin tarjouspyynnön vastaisena. Lopullisessa vertailussa valittiin 17 suomenkielistä ja 2 ruotsinkielistä ennalta sovittua hoivakotia kokonaistaloudellisin perustein, siten, että saatiin täytettyä 650 suomenkielistä ja 50 ruotsinkielistä paikkaa Espoon ja Kauniaisten rajojen sisäpuolelta. Ennalta sovittujen paikkojen lisäksi kaikki tarjouspyynnön mukaiset tarjoukset valittiin vanhusten palvelujen ympärivuorokautisten asumispalvelujen palveluntuottajiksi, joilta voidaan tilata tarpeen mukaan lisäpaikkoja.

Työllisyysvelvoite koskee kaikkia espoolaisia asumisyksiköitä, joten sopimuksen mukainen työllistäminen koskee vähintään 19 henkilöä. Sopimuksen mukaisesti työllistäminen tulee suorittaa kaikkiin kohteisiin vuosien 2015 - 2019 aikana.

Sopimuksen on tarkoitus alkaa vuoden 2015 aikana, minkä jälkeen toimittajille on tarkoitus lähettää kysely miten ja millä aikataululla he aikovat työllistämisen toteuttaa. Yksi valittu toimittaja otti jo ennen sopimuskauden alkua yhteyttä ja kyseli työllistämiskriteereiden tarkemmasta sisällöstä, koska heillä oli tarvetta työllistää henkilöitä uusiin kohteisiin.

### 5.2.2 Case 2, Toimeentuloasiakkaiden muutot

Espoon kaupunki pyysi 30.5.2014 päivätyllä tarjouspyynnöllä tarjouksia toimeentuloasiakkaiden muutoista. Määräaikaan mennessä saapui 10 tarjousta, jotka kaikki sitoutuivat tarjouspyynnön palvelukuvauksessa oleviin työllisyyskriteereihin.

Kilpailutuksen perusteella tehdään hankintasopimus kolmen halvimman hinnan tarjonneen toimittajan kanssa. Puitejärjestelysopimuksen aikana tehtävät tilaukset tehdään etusijajärjestyksessä halvimman hinnan tarjonneelta toimittajalta. Muilta valituilta sopi-

mustoimittajilta tullaan tilaamaan, mikäli ensisijaisen toimittaja ei pysty vastaamaan tilaustarpeeseen.

Sopimuskausi on kaksi vuotta, jota voidaan jatka kahdella optiovuodella. Hankinnan arvo on n. 1,5 miljoonaa euroa koko sopimuskaudelta laskettuna (alv 0%).

Työllisyyskriteereiden käyttö soveltuu ko. hankintaan hyvin, koska hankinnan arvo on suuri ja tavarakuljetuksiin on paljon työvoimaa saatavilla. Kaikilta valituilta puitesopimustoimittajilta ei ole kuitenkaan kohtuullista vaatia työllistämistä, koska tilaukset jakautuvat eri toimittajien kesken epätasaisesti ja kaikilta toimittajilta ei välttämättä tilata ollenkaan. Täten hankintasopimuksessa on asetettu euromääräinen raja, jonka ylittämisestä työllisyysvelvoite aktivoituu toteutettavaksi.

Tarjouspyynnön mukana olevassa palvelukuvauksessa asetettiin seuraavat vaatimukset:

- Palveluntuottaja sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan palveluhankinnan lisäksi työllistämään vähintään kuudeksi kuukaudeksi yhden vähintään puoli vuotta työttömänä olleen henkilön.
- Velvoite tulee voimaan kun kaupungin ostot ovat ylittäneet 200 000 euroa (alv 0 %) sopimuskauden alusta lukien. Palveluntuottaja suorittaa työllistämistoimet ja rekrytoinnit viimeistään kolmen kuukauden kuluessa velvoitteen voimaan tuloa lukien.
- Mikäli Palveluntuottaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Palveluntuottaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Tilaajalle.
- Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämisvelvoitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Tilaajan kanssa.
- Palveluntuottajan tulee raportoida Tilaajaa työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta Palveluntuottajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Espoon kaupungilla on oikeus tarkistaa tiedot TE-toimistolta.
- Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatukityöllistämisen kuvaus on tämän sopimuksen liitteenä.



Määräaikaan mennessä saapui 9 tarjousta, jotka kaikki täyttivät tarjouspyynnössä asetetut minimivaatimukset. Lopullinen vertailu tehtiin halvimman hinnan perusteella ja kolme halvinta tarjoajaa valittiin sopimustoimittajiksi. Hankintasopimusten on tarkoitus astua voimaan vuoden 2015 aikana. Osana hankintasopimusta jokaisen valitun yrityksen tulee työllistää yksi yli puoli vuotta työttömänä ollut henkilö, kun ostot ovat ylittäneet 200.000€. Tarkoitus on, että vuoden 2015 lopussa Espoon kaupungin ostoreskontratiedoista tarkistetaan yritysten ostot ja sen jälkeen lähetetään yrityksille kysely työllistämisen tilanteesta. Arvioitu työllistäminen tulee tapahtumaan sopimuksen mukaisesti vuoden 2016 alussa.

### 5.2.3 Case 3, Päiväkotien hankinta

Espoon kaupunki pyysi 1.8.2014 päivätyllä tarjouspyynnöllä tarjouksia päivähoidon palveluntuottajien hankinnasta Kyyhkysmäen, Mankkaan, Kirvuntien, Niipperinpuiston ja Pihlajarinteen päiväkoteihin.

Hankinnan arvo on yhteensä noin 14 miljoonaa euroa sopimuskauden ajalta laskettuna. Sopimusaika on Kyyhkysmäen päiväkodeissa viisi vuotta ja Mankkaan, Kirvuntien, Niipperinpuiston ja Pihlajarinteen päiväkodeissa seitsemän vuotta. Tämän jälkeen sopimukset jatkuvat toistaiseksi voimassa olevana kuuden kuukauden irtisanomisajalla.

Oppisopimustyöllistäminen sopii hankintaan hyvin, koska päiväkodeissa on pulaa pätevästä hoitohenkilöstä ja nuorten on ollut vaikeaa löytää oppisopimuskoulutuspaikkoja.

Tarjouspyynnön liitteenä oli tilaajan laatimat keskeiset sopimusehdot, jonka hyväksyminen oli ehdoton edellytys tarjouksen hyväksymiselle. Keskeisissä sopimusehdoissa oli edellytetty, että valitun palveluntuottajan tuli osana hankinnan kohdetta työllistää 1-2 työtöntä noin kolme vuotta kestäväan oppisopimuskoulutukseen (5 vuoden sopimuksessa 1 paikka ja 7 vuoden sopimuksissa 2 paikkaa per sopimus).

Tarjouspyynnön liitteenä olevissa keskeisissä sopimusehdoissa työllisyyskriteerit määriteltiin seuraavasti:

- Palkkatuella järjestettävän työn tarkoituksena on parantaa työttömän työnhakijan ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa sekä edistää pääsemistä avoimille työmarkkinoille. Tukea voidaan myöntää joko toistaiseksi voimassa

olevaan tai määräaikaiseen työsuhteeseen. Työllistetty henkilö voi sijoittua mi-  
hin tahansa tehtävään yrityksen palveluksessa.

- Palveluntuottaja sitoutuu osana tämän palveluhankinnan kohdetta työllistämään 1-2 henkilöä työtöntä henkilöä tutkintonimikkeestä riippuen noin kolme vuotta kestäväan oppisopimuskoulutukseen.
- Palveluntuottajan tulee ilmoittaa TE-toimistoon avoimesta palkkatuki-/oppisopimuspaikasta viimeistään kolmen kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien.
- Palveluntuottaja on velvollinen maksamaan Tilaajalle sopimussakkoa työllistämisvelvoitteen laiminlyömisestä 5 000 euroa / hlö per sopimuskausi.
- Mikäli Palveluntuottaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Palveluntuottaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Tilaajalle. Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovi-  
taan työllistämisvelvoitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvot-  
teluissa Tilaajan kanssa.
- Palveluntuottajan tulee raportoida Tilaajalle työllistymistoimista. Raporttiin voi-  
daan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen  
henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Ra-  
portti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Tilaajalla on oikeus  
tarkistaa tiedot TE-toimistolta.
- Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Oppisopimus-  
työllistämisen kuvaus ja yhteyshenkilöt ovat tämän sopimuksen liitteenä.

Määräaikaan mennessä saapui 9 tarjousta, jotka kaikki täyttivät tarjouspyynnössä ase-  
tetut minimivaatimukset. Hankinta tehtiin ns. ranskalaisena urakkana, jossa Espoon  
kaupunki määritteli palvelulle tarjouspyynnössä hinnan ja tarjousvertailu tehtiin laatuar-  
vioinnin perusteella. Vertailu tarjoajien kesken tehtiin päiväkotikohtaisesti ja tarjouskil-  
pailun voitti se toimittaja, joka sai lisälaadusta eniten pisteitä.

Sama yritys voitti kaikkien päiväkotien kilpailutuksen ja sen kanssa solmittiin hankinta-  
sopimus 1.8.2014. Osana päiväkotien hankintasopimusta toimittaja sitoutui sopimus-  
kauden aikana tarjoamaan 9 oppisopimuspaikkaa tarjouspyynnössä esitettyjen vaati-  
musten mukaisesti.

Toimittajalle lähetettiin 5.7.2014 kysely, että miten ja millä aikataululla he aikovat oppi-  
sopimustyöllistämisen toteuttaa. Toimittaja vastasi saman päivän aikana, että 1.8.2014

aloittaa 3 oppisopimusopiskelijaa. Loput oppisopimusopiskelijat toimittaja lupasi palkata sopimuskauden aikana sopimuksen mukaisesti. Tarkoitus on, että yhdessä päiväkodissa on aina yksi oppisopimusopiskelija kerrallaan.

Palkatut oppisopimusopiskelijat olivat Helsingin diakoniaopiston ja Seurakuntaopiston opiskelijoita. Opiskelijoista kaksi asui Espoossa ja yksi Helsingissä. Opiskelijat olivat iältään 22 - 32 -vuotiaita. Tarjouspyynnön mukana olevassa oppisopimustyöllistämisen kuvauksessa oli yhteistyöorganisaationa mainittu Espoon koulutuskuntayhtymä Omnia. Työnantajalla on kuitenkin oikeus valita mitä kautta oppisopimustyöllistettävät palkkaavat ja täten toimittajan palkkaamat oppisopimusopiskelijat täyttivät sopimuksen ehdot.

#### 5.2.4 Case 4, Teiden rakennusurakkahankinta

Espoon kaupunki kilpailutti 9.6.2014 Leimuniityn, Tapiolanympyrän ja Tapiolantien rakentamisen. Urakan ennakoitu arvo on n. 10 miljoonaa euroa (alv 0%).

Työllistämisen näkökulmasta urakkahankintoihin soveltuu hyvin työllisyysveloitteet, koska pääkaupunkiseudulla on noin 10 000 alle 30 -vuotiaista työttömää rakennusalan työnhakijaa (Nupponen 2014b). Lisäksi alalla on paljon kouluttamattomia henkilöitä, joten työllistämisen rinnalle haluttiin nostaa oppisopimustyöllistäminen. Täten yrityksille haluttiin tarjota erilaisia vaihtoehtoja työllistäminen toteuttaa yritysten tarpeet huomioiden.

Oppisopimustyöllistämisen kesto on yleensä noin kolme vuotta, mutta hankintasopimuksessa ei voida vaatia työllistämään pidemmäksi aikaa kuin mitä urakan kesto on. Täten urakkahankinnoissa on perusteltua hyväksyä joustavampi menettely, jossa yritys voi työllistää yli kuusi kuukautta työttömänä olevia henkilöä tai vaihtoehtoisesti työllistää vailla ammatillista koulutusta olevia työttömiä oppisopimuskoulutuksen osatutkintoon vähintään puoleksi vuodeksi. Yritys voi itse valita kumman työllistämismenetelmän toteuttaa ja mihin tehtäviin se haluaa työllistetyt palkata. Mahdollista on myös, että urakoitsija päättää työllistää työttömän henkilön käyttämänsä alihankkijan palvelukseen.

Tarjouspyynnön vaatimuksissa asetettiin valitulle urakoitsijalle seuraava työllistämismenettely osana urakan kohdetta:

- Espoon kaupunki uudistaa työllisyydenhoitoaan ja yhteistyötään TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa. Osana työllistämisen uudistamista Espoo kasvattaa palveluntuottajiensa ja tavarantoimittajien roolia sosiaalisesti vastuullisina toimijoina. Työllistämisen tarkoituksena on edistää työttömän työnhakijan pääsemistä avoimille työmarkkinoille.
- Espoo kilpailuttaa urakkahankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua.
- Urakoitsija sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan urakan lisäksi toteuttamaan toisen alla olevista työllistämismuutoksista:
  - a) Työllistämällä vähintään kuudeksi kuukaudeksi kaksi (2) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä
  - b) Työllistämällä oppisopimuksella ammatilliseen tutkintoon tai tutkinnon osaan johtavaan koulutukseen kaksi (2) ammatillista koulutusta vailla olevaa työtöntä. Oppisopimuksen osatutkinto voi koskea esim. rakennusalan perustutkintoa ja se on kestoltaan n. kuusi kuukautta.
- Työllistettävän henkilön tehtävien ei tarvitse liittyä toimitettavaan tuotteeseen, vaan hän voi sijoittua muihinkin tehtäviin yrityksessä. Esimerkiksi rakennusyritys voi palkata rakennusalan ammattilaisen sijaan työttömän toimistotyöntekijän konttoriinsa.
- Sanktio työllistämismuutoksen laiminlyönnistä on 10.000 €/henkilö per sopimuskausi.
- Toimittajan tulee ilmoittaa TE-toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta tai Oppisopimustoimistoon avoimesta oppisopimuspaikasta viimeistään kolmen kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien. Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämismuutoksen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Tilaaajan kanssa.
- Urakoitsijan tulee raportoida Tilaaajaa työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Tilaaajalla on oikeus tarkistaa tiedot TE-toimistolta.
- Mikäli Urakoitsija työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Urakoitsija työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Tilaaajalle.
- Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen kuvaus ja yhteyshenkilöt ovat tarjouspyynnön liitteinä.

- Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksen täyty, niin työllistämisvelvoitteen sisällöstä ja menettelystä sovitaan erikseen sopimusneuvotteluissa Tilaajan kanssa. Mikäli yritys on irtisanonut, lomauttanut tai osaaikaistanut henkilökuntaansa samoista tai samanlaisista tehtävistä edeltävän 12 kuukauden aikana, niin yritys voi esimerkiksi palkata takaisin irtisanottua henkilökuntaa, palkata työllistetyn henkilön eri tehtäviin tai palkata 12 kk ajanjakson jälkeen työllistetyn henkilön.

Tarjouksia saapui määräaikaan mennessä viisi kappaletta. Kaikki tarjoukset täyttivät tarjoajalle asetetut kelpoisuusehdot sekä tarjoukset olivat tarjouspyynnön vaatimusten mukaisia. Kilpailutuksen perusteella valittiin yksi toimittaja halvimman hinnan mukaan teknisen toimen johtajan päätöksellä 2.10.2014. Tämän jälkeen valitun yrityksen kanssa tehtiin hankintasopimus, jossa oli osana urakkaohjelmaa kahden henkilön työllistämisvaatimus tarjouspyynnön mukaisesti.

Yritys ilmoitti ennen urakan käynnistymistä, että heillä on mahdollisesti tulossa henkilöstölomautuksia ja täten he eivät voi palkata uutta henkilökuntaa yt -menettelylaista johtuen. Toimittajan kanssa sovittiin, että he voivat työllistämisen suorittaa hieman myöhemmin sopimuskauden aikana 30.11.2016 mennessä.

#### 5.2.5 Case 5, Avustavien tehtävien hankinta

Julkisilla hankinnoilla voidaan vaikuttaa alalla toimivien yritysten markkinoihin. Hankintoja voidaan tehdä esimerkiksi siten, että niiden avulla mahdollistetaan sosiaalisten yritysten toimintaedellytysten syntyminen. Sosiaalisella yrityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka työntekijät koostuvat pääosin pitkäaikaistyöttömistä tai osatyökykyisistä. Vastavasti kaupungeilla on paljon avustavia työtehtäviä, joihin voitaisiin tilata lisätyöntekijöitä helpottamaan arjen sujuvuutta. Täten Espoon kaupunki kartoitti avustavat työtehtävät ja kilpailutti ne vuonna 2013 sosiaalisin kriteerein.

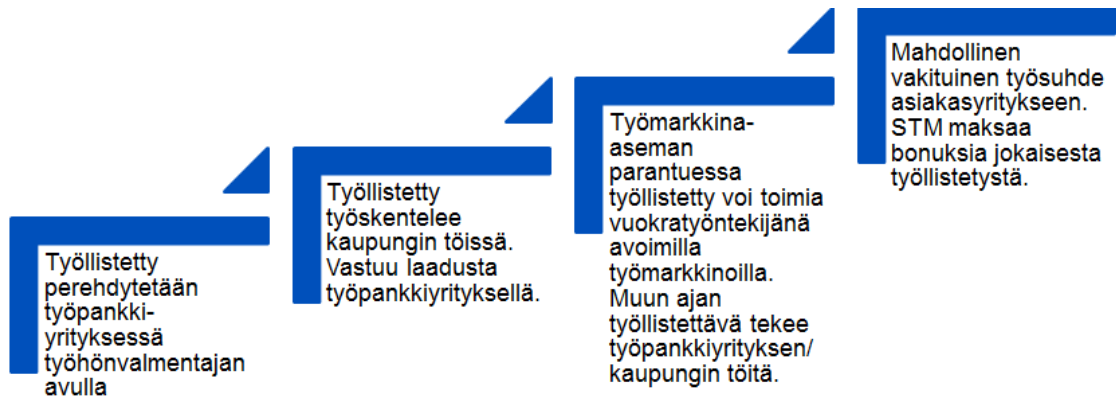
Avustavien tehtävien hankinnassa valitulta toimittajalta voidaan tilata yli vuoden työttömänä olevia työntekijöitä avustaviin tehtäviin. Avustavat tehtävät koostuvat lähinnä koulujen ja päiväkotien sekä Espoo kiinteistöhoito ja Espoo Catering - liikelaitosten tukitehtävistä. Hankinnan laajuus on aloitusvaiheessa 10 henkilöä kerrallaan ja niiden kustannukset maksetaan työllisyshoidon keskitetystä budjetista vuonna 2014.

Rahoituksesta ja toimintamallista johtuen hankinnan ensisijaisena tarkoituksena on työllistäminen ja vasta sen jälkeen palvelun laatu. Täten hankinta eroaa muista hankinnoista merkittävästi, joissa mahdollinen työllistämiskriteeri on vain yksi osa hankinnan kohdetta. Mikäli rahoitus tulisi suoraan tilaavilta yksiköiltä, niin tällöin palvelun laatu- tasovaatimus olisi korkeampi ja myös tilattavien työntekijöiden kohderyhmä olisi eri. Tässä toimintamallissa henkilöstön pätevyysvaatimuksesta ollaan voitu joustaa, koska henkilöt toimivat ylimääräisinä lisäresursseina kohteissa.

Tarjouspyynnössä asetettiin seuraavat työllisyyttä koskevat vaatimukset:

- Hankinnan tavoitteena oli edistää pitkään työttömänä olevien henkilöiden ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa.
- Työllistettävien tulee olla yli vuoden työttömänä olevia henkilöitä, jolle maksetaan työehtosopimusten mukaista palkkaa.
- Yritys vastaa työllistettävien henkilöiden työhönvalmennuksesta ja työn laadusta.
- Palveluntuottajan tuli tukea sopimuskauden aikana työllistettyjen henkilöiden työmarkkinavalmiuksia sekä aktiivisesti etsiä yhdessä työntekijän kanssa väyliä avoimille työmarkkinoille pääsemiseksi eri kontakteja hyödyntäen (ks. kuvio 8).
- Yrityksen tulee raportoida työllistämisen vaikutuksista asiakasta (avoimille työmarkkinoille työllistyneet).

Avustavien tehtävien hankinta noudatti Sosiaali- ja Terveysministeriön (STM) työpankkikokeilun periaatteita. Työpankkirytyksperiaatteeseen kuuluu, että työpankkiryitys työllistää pitkään työttömänä olevia henkilöitä ja samalla etsii työllistämistä avoimille työmarkkinoille pääsemiseksi. Keskeinen keino on pienentää työnantajan riskiä palkata pitkäaikaistyöttömiä. Tämä voi tapahtua esim. siten, että työllistetyt voivat toimia aluksi vuokratyöntekijöinä kohdeyrityksessä ja muun ajan henkilöt työskentelevät työpankkiryityksessä tai kaupungin avustavissa tehtävissä. Mikäli henkilö osoittautuu kohdeyrityksen kannalta päteväksi, niin kohdeyritys voi palkata ko. henkilön vakituiseksi työntekijäksi. Tämän jälkeen jokaisesta avoimille työmarkkinoille työllistyneestä henkilöstä Sosiaali- ja terveysministeriö maksaa työpankkiryitykselle bonuksia.



Kuvio 9. Espoon työpankkimalli.

Tarjouskilpailuun osallistui kaksi yritystä. Toinen yritys ei täyttänyt tarjouspyynnön kelpoisuusehtoja vaadittujen referenssien osalta. Tarjouspyynnön kelpoisuusehdoissa oli ehdottomana vaatimuksena, että tarjoajalla / yrityksen avainhenkilöillä tuli olla kokemusta vähintään kymmenen yli vuoden työttömänä olevan henkilön työllistamisestä toisen työnantajan palvelukseen. Vaatimuksen täyttämättä jättämisestä johtuen toinen tarjoaja suljettiin tarjousvertailun ulkopuolelle tarjouspyynnön vastaisena. Toinen tarjoaja täytti tarjouspyynnön kelpoisuusehdot sekä sen tarjous oli tarjouspyynnön mukainen. Hankintasopimus tehtiin ainoan tarjouspyynnön vaatimukset täyttävän yrityksen kanssa 1.2.2014. Tämän jälkeen aloitettiin kymmenen (10) yli vuoden työttömänä olevien henkilöiden rekrytoinnit, työhönvalmennus ja perehdytys kaupungin kohteisiin.

Huhtikuussa 2014 saatiin työllistettävien henkilöiden rekrytoinnit tehtyä ja perehdytettyä heidät tilattavien kohteiden työtehtäviin. Sopimustoimittajalta saamani raportin mukaan Vuonna 2014 on kaupungin kohteissa työskennellyt 24 henkilöä, joista kuusi (6) on työllistynyt avoimille työmarkkinoille toisen työnantajan palvelukseen työpankkiperiaatteen mukaisesti. Uuden toimintamallin käynnistämiseen meni oma aikansa, joten jatko-työllistämisen tuloksia voidaan pitää sen valossa tyydyttävänä. Vuoden 2015 tulosten osalta odotetaan huomattavasti suurempia volyyymeja, jotta toiminta on kaupungin kannalta kokonaistaloudellisista.

### 5.3 Toimintamallin seuranta

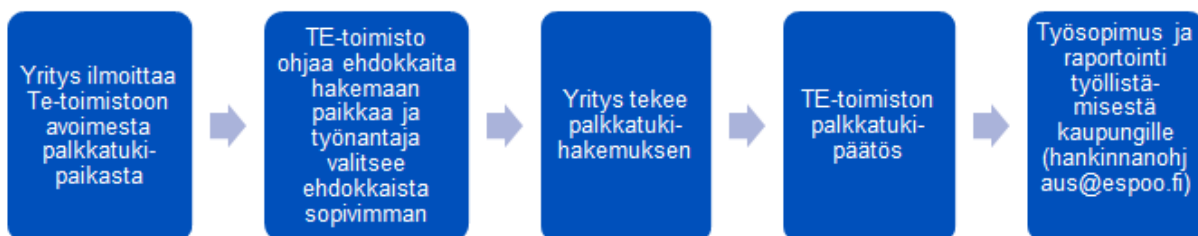
Yrityksille on sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen tiedusteltu puhelimitse ja sähköpostilla, että miten ja millä aikavälillä he aikovat toteuttaa sopimuksenmukaiset työllistä-

misvelvoitteet. Samalla on tarjottu apua työllistämisen toteuttamiseksi sekä ohjeistettu eri työllistämistukien hakemisessa.

Tiedusteluun vastanneet yritykset suhtautuivat pääosin ymmärtävästi vaatimuksiin ja olivat valmiita työllistämisen toteuttamaan sopimuskauden aikana. Osa yrityksistä ilmoitti käynnissä olevista yt -neuvotteluista ja kyseli, että miten he voivat työllistämisen lain puitteissa toteuttaa.

Yritysten kanssa sovittiin, että he ottava TE- tai Oppisopimustoimistoon yhteyttä työllistämisen toteuttamiseksi. Ne toimittajat, joilla oli ollut yt-neuvottelut käynnissä voivat työllistää henkilöt sopimuksen loppupäässä tai työllistää henkilöt esim. alihankkijan palvelukseen. Pääasia on, että työllistäminen tulee toteutettu sopimuskauden aikana.

TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa sovittiin, että he ohjaavat soveltuvia työntekijöitä yritysten tarpeisiin ja työnantaja voi valita niistä soveltuvimman. Vaihtoehtoisesti yritys voi palkata työllistettävät muuta kautta. Työllistämisen jälkeen yrityksen on raportoitava työllistamisestä kaupunkia, jotta työllistäminen voidaan kuitata sopimuksen mukaisesti suoritetuksi.



Kuvio 10. Työllistämisen prosessikuvaus.

Toimintamallin seuraamiseksi pidetään listaa kaikista kilpailutuksista, joissa työllisyyskriteereitä on asetettu. Seurantalistan avulla nähdään keskitetysti minkälaisia kriteereitä sopimukseen on asetettu ja miten ne ovat sopimuksen mukaisesti toteutuneet (liite 4). Osaan sopimuksista on asetettu sanktiot mikäli työllistyminen ei sopimuskauden aikana toteudu. Tällöin asiasta on ennen viimeistä maksuerää reklamoitava ja pyydyttävä toimittajaa hyvittämään sanktion suuruus maksettavasta laskusta. Sanktion suuruus on yleensä samaa suuruusluokkaa kuin työllistämisestä aiheutuvat kustannukset (palkkauskustannukset -palkkatuki).



## 6 Kehittämistehtävän tulokset ja jatkotoimenpiteet

### 6.1 Toteutetut muutokset

Kehittämishankkeen tuloksena kartoitettiin etukäteen mihin hankintoihin työllisyyskriteerit soveltuvat. Soveltuvia hankintakategorioita ovat volyymiltaan suuret ja työvoimaintensiiviset hankinnat kuten:

- sosiaali- ja terveystyöpalvelut
- päivähoito
- asumispalvelut
- siivous
- vaatehuolto
- ateriapalvelut
- kuljetus
- turvallisuuspalvelut
- ICT-palvelut
- rakennusurakat.

Kaupungin, TE-toimiston ja Espoon koulutuskuntayhtymä Omnian Oppisopimustoimiston kanssa sovittiin yhteistyön tiivistämisestä. Kaupungin ja TE-toimiston väliseen yhteistyösopimukseen kirjattiin yhdeksi tavoitteeksi edistää julkisten hankintojen kautta tapahtuvaa työllistämistä yrityksiin. Sopimuksen mukaisesti Uudenmaan TE-toimisto on sitoutunut myöntämään yrityksille palkkatukea myönnettävien määrärahojen puitteissa. (Mäkelä & Ukkonen 2014, 12.)

Olemassa olevia työllisyyskriteereitä päivitettiin saatujen palautteiden pohjalta selkeämmiksi ja joustavimmiksi. Kehitetystä toimintamallista tarkennettiin työllistettävän henkilön määritelmää sekä ohjeistettiin miten yritykset työllistämisen käytännössä toteuttavat sopimuskauden aikana. Sopimukseen lisättiin toimittajan raportointivelvollisuus sekä sanktiot työllistämismääräysten laiminlyönnistä. Sopimukseen lisättiin joustoja siten, että yritykset pystyvät itse määrittelemään mihin tehtäviin työllistettävän palkkaavat omassa tai alihankintayrityksen palveluksessa. Yritysten mahdolliset yt-neuvottelut otettiin myös uudistetussa toimintamallissa huomioon, jotta ketään potentiaalista toimittajaa ei tarvitse työllistämisehdon takia sulkea tarjouskilpailun ulkopuolelle.

Nykytila-analyysissä todettiin, että samat työllisyyskriteerit eivät sovellu kaikkiin hankintoihin ja sen pohjalta toimintatutkimuksessa kehitettiin viisi eri hankintoihin soveltuvaa mallia:

- Työllistäminen osana palveluhankintasopimusta
- Työllistäminen osana puitejärjestelysopimusta
- Oppisopimustyöllistäminen osana palveluhankintasopimusta
- Työllistäminen tai oppisopimustyöllistämisen osatutkinto osana urakkahankintaa
- Työllistäminen kaupungin avustaviin tehtäviin työpankkiyrityksen kautta.

Työllistämisen toteuttamiseksi kehitettiin tarjouspyynnön ja sopimuksen liitteille tulevat palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen kuvaukset yhteystietoineen. Kuvauksesta käyvät ilmi työllistämisen toteuttavat ja eri työllistämistukien määrät. (liitteet 2 ja 3).

Tulosten raportoimiseksi kehitettiin työllisyyskriteereiden keskitetty seurantalista (liite 4). Seurantalistassa käy ilmi minkälaisia työllisyyskriteereitä sopimuksiin on asetettu ja miten ne ovat sopimuksen mukaisesti toteutuneet. Seurantalistan myötä työllisyyskriteereiden seurantaan ollaan saatu systematisoitua. Toteuttamisen seuranta on ollut samalla yritysten neuvontaa työllistämisen prosessin läpiviemiseksi.

## 6.2 Kehittämistehtävän arviointi ja vastaukset tutkintakysymyksiin

Kehittämistehtävää arvioidaan luvussa 1.6 olevien tutkimuskysymysten ja niistä johdettujen mittareiden avulla. Toimintatutkimuksessa käytetään laadullista ja määrällistä tutkimusta. Onnistuminen laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, jotta työllistämällä voidaan saavuttaa taloudellisesti ja sosiaalisesti myönteisiä vaikutuksia. Laadullinen tutkimus toimii edellytyksenä määrällisen tutkimuksen toteuttamiselle, jossa mitataan tulosten volyymin vaikuttavuutta tilastollisiin menetelmiin pohjautuen.

Tutkimuksen arviointimittarit ovat seuraavat:

- Konkreettinen ohjeistus työllisyyskriteereiden käytöstä on saatu luotua siten, että erityyppisiin hankintoihin on luotu erilaiset mallit yritysten tarpeet huomioiden.

- Toimintamalli on saatu jalkautettu siten, että työllisyyskriteereiden käyttöä on onnistuneesti testattu eri toimialojen hankinnoissa.
- Ohjeistus ja seurantamalli sopimuksen aikaisesta työllistämisvaiheesta on luotu yhteistyössä TE- ja Oppisopimustoimiston kanssa siten, että sopimuksenmukainen työllistämisvaihe yrityksiin saadaan myös käytännössä toteutettua.
- Volyymien kehityksen huomattava kasvu:
  - kilpailutusten määrä, joissa on työllistämisvelvoite (kilpailutusta)
  - sopimusten mukainen työllisyysvaikutus (henkilöä)
  - työllistyneiden määrä (henkilöä)

Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli ohjeistuksineen saatiin tehtyä tavoitteiden mukaisesti. Toimintamallin tuloksena kartoitettiin soveltuvat hankinnat sekä tehtiin hankintoja tekeville tahoille työllisyyskriteereiden malliasiakirjat (liite 1). Työllisyyskriteereiden laadinnassa huomioitiin hankintojen erityisrakenteet (esim. puitejärjestely) sekä yritysten erilaiset työvoimatarpeet ja erityistilanteet kuten yt - neuvottelut.

Kehitettyjä malleja saatiin onnistuneesti testattua jokaisen toimialan hankinnoissa. Kaikkiin kilpailutuksiin saatiin tarjouksia ja tiedossa ei ole ketään potentiaalista tarjoajaa, joka olisi työllisyysvelvoitteen takia jättänyt tarjoamatta. Kukaan tarjoaja ei myöskään valittanut työllisyyskriteereiden takia markkinaoikeuteen tai kritisoinut työllisyyskriteereiden käyttöä osana hankinnan kohdetta. Täten voidaan todeta, että työllisyyskriteereiden käyttöönotto ei ole millään tavalla vaarantanut normaalia kilpailutusprosessia ja ollaan edelleen voitu valita kaupungin kannalta kokonaistaloudellisesti edullisin toimittaja.

Työllistämisen ohjeistus ja seurantamalli on saatu luotua tavoitteiden mukaisesti. Yrityksille on tehty sopimuksen liitteelle tulevat palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen kuvaukset yhteistyössä Te- ja Oppisopimustoimiston kanssa. Työllistämisen toteuttamiseksi Te-/ ja Oppisopimustoimistoissa ovat nimetyt vastuuasiantuntijat potentiaalisten työntekijöiden kartoittamiseksi. Lisäksi TE-toimistolla on Espoon kaupungin ja TE-toimiston välisen yhteistyösopimuksen mukaisesti varauduttu myöntämään yrityksille palkkatukea. Toimintamallin seuranta on saatu kehitettyä systemaattisemmaksi. Työl-

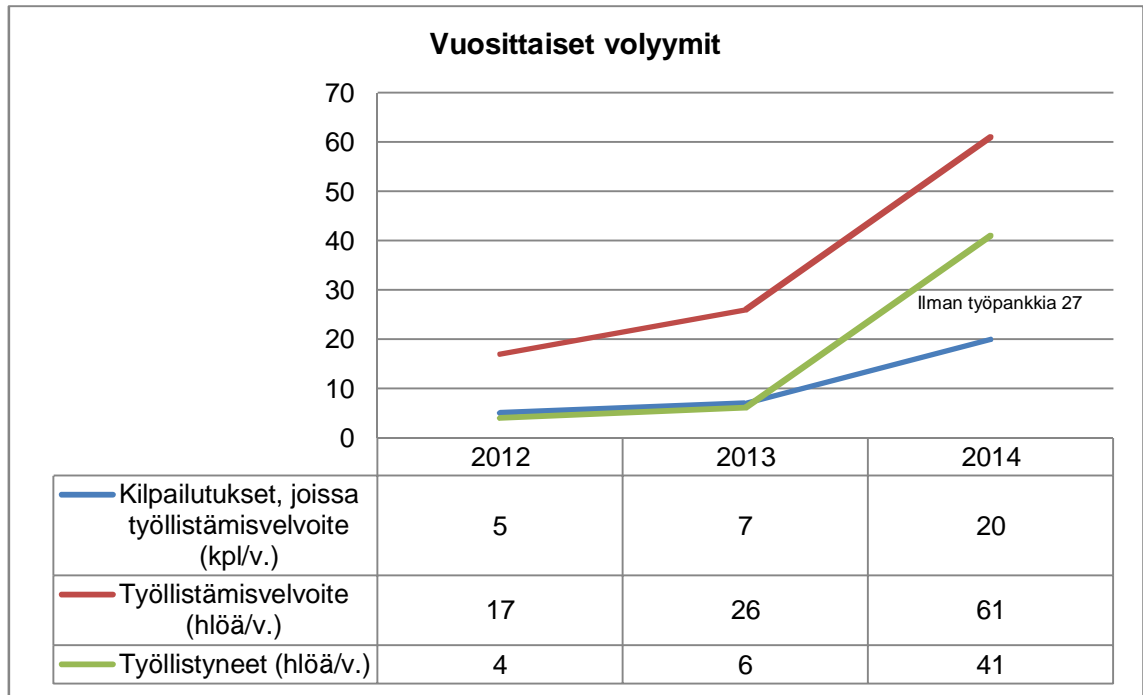
lisyyskriteereiden seurantaan tehdään uuden toimintamallin myötä keskitetysti ja tulosten etenemisestä pidetään yllä seurantalistaa (liite 4). Lisäksi uuden toimintamallin myötä yrityksille on tarjottu neuvontaa ja apua työllistämisen toteuttamiseksi. Se miten hyvin työllisyyskriteerit tulevat käytännössä toteutuman sopimuskauden aikana nähdään vasta viiveellä, koska sopimuskaudet ovat tyypillisesti 3-4 vuotta pitkiä.

Kehitetty toimintamalli saatiin otettua onnistuneesti käyttöön eri toimialoilla siten, että toimintamallilla on saatu edistettyä hankintojen taloudellista ja sosiaalista vastuuta hankintastrategian mukaisesti. Taloudellisia vaikutuksia arvioitaessa keskeistä on, että työllisyyskriteereiden käyttö ei ole vähentänyt yritysten osallistumista kilpailutuskierron siin. Lisäksi keskeistä on, että toimintamallilla on saatu työllistettyä heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä ja sitä kautta saatu vähennettyä työttömyydestä aiheutuvia kustannuksia.

Vuoden 2014 loppuun mennessä työllisyyskriteereitä on edellytetty yhteensä 32 hankinnassa ja ne koskevat yhteensä 104 henkilön työllistymistä (palveluhankinnat 92 ja urakat 12). Työpaikan on saanut 51 henkilöä 31.12.2014 mennessä ja muissa prosessi on vielä kesken.

51 työllistetyistä henkilöstä 24 työskentelee työpankkiyrityksessä (ks. luku 5.2.5), kolme oppisopimuskoulutuksessa ja 24 perinteisessä työsuhteessa. Edellä mainituista 24 henkilöstä noin kolmannes työskentelee vakituisessa työsuhteessa, kun minimivaatimukset koskivat vain puolen vuoden työllistämistä kaupungin palkkatukityöllistämisen tapaan. Täten yrityksiin työllistämisen vaikuttavuutta voidaan pitää varsin hyvänä.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että tutkimuksen laadulliset ja määrälliset tavoitteet saavutettiin hyvin. Toimintamalli saatiin kehitettyä ja otettua onnistuneesti käyttöön siten, että työttömiä työnhakijoita saatiin työllistettyä hankintojen kautta yrityksiin. Lisäksi jokaista volyymin kehitystä kuvaavaa mittaria on saatu kasvatettua huomattavasti oheisen kuvion mukaisesti. Täten voidaan todeta, että toimintamallilla on saatu muutosta aikaan ja toimintatutkimuksen kriteerit täyttyvät.



Kuvio 11. Määrällisten mittareiden kehitys.

### 6.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mitattavien tulosten toistettavuutta eli kykyä antaa ei sattumanvaraisia tuloksia. Validiudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa mitataan sitä mitä ollaan tutkimassa. Validiutta voidaan lisätä eri metodien esim. kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen yhdistäminen. (Tuki ja kirjoita 2013, 231 - 233.)

Tutkimustuloksia voidaan pitää valideina, koska laadulliset ja määrälliset mittarit vastasivat tutkimuskysymyksiin ja kehittämishankkeelle asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimuksen reliabiliteettiä eli luotettavuutta lisättiin sillä, että toimintatutkimuksen määrällisiä mittareita mitattiin usealla eri mittarilla ja mitattavat asiat perustuivat kirjallisiin dokumentteihin ja raporteihin.

### 6.4 Jatkoimenpiteet

Espoon kaupunki osallistuu valtakunnalliseen Hankinnoista -duunia kehittämishankkeeseen, joka toteutetaan 1.5.2015 - 31.10.2017. Hankkeen koordinaattorina toimii Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) ja hankkeessa on Espoon lisäksi mukana Hel-

sinki, Vantaa ja Oulu. Hankinnoista duunia hankkeen myötä yhteistyötä eri kaupunkien kanssa pyritään tiivistämään ja kokoamaan hyviä käytäntöjä yhteen erilaisten työpajojen kautta. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2015, 2.)

Hankkeen myötä on tarkoituksena järjestää koulutuksia ja infotilaisuuksia hankintoja tekeville tahoille sekä alalla toimiville yrityksille työllisyyskriteereiden toteuttamiseksi jo ennen varsinaista kilpailutusvaihetta. Lisäksi yhtenä keskeisenä kehittämistoimenpiteenä on luoda vaikuttavuuden arviointityökalu, minkä avulla voidaan arvioida toimintamallin taloudellisia ja sosiaalisia vaikutuksia kunnan, yritysten ja työllisteltävien näkökulmista. (Hankinnoista duunia 2015.)

Espoon tavoitteena on, että hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamalli saataisiin laajamittaisesti käyttöön kaikilla eri toimialoilla. Laajentumismahdollisuuksia on erityisesti volyymiltaan suurissa ja työvoimaintensiivisissä urakkahankinnoissa. Lisäksi tavoitteena on laajentaa sosiaalisen työllistämisen mallia uusiin kohderyhmiin ja kehittää toimintamalli osatyökykyisten työllistämiseksi.

## 6.5 Pohdinta

Tutkimushankkeen koin mielenkiintoiseksi, koska siinä yhdistyivät uudella ja innovatiivisella tavalla julkiset hankinnat ja työllisyydenhoito. Toimintamallin kehittäminen on tuonut prosesseihin tiettyä systemaattisuutta. Kehittämishankkeesta on ollut hyötyä kohdeorganisaatiolleni, koska kehittämishankkeen tuloksena kehitetyt mallit on otettu laajalti käytäntöön. Lisäksi kehitetyllä mallilla on saatu työllistettyä heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä yrityksiin ja sitä kautta ehkäisty syrjäytymistä sekä alennettu työttömyydestä aiheutuvia kustannuksia.

Espoo on toiminut hankintojen kautta tapahtuvassa työllistämisessä edelläkävijäkaupunkina ja hanke on herättänyt paljon kiinnostusta eri puolilla Suomea. Olen ollut esittelemässä Espoon työllistämismallia mm. Oulussa, Vantaalla ja Turussa. Lisäksi Espoon mallista työllistää hankintojen kautta on uutisoitu Työ- ja elinkeinoministeriön, Motiva - Hankintapalveluiden ja Terveiden- ja hyvinvointilaitoksen julkaisuissa.

Tavoitteena on, että hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen toimintamallia laajennetaan jatkossa myös muihin kuntiin valtakunnallisesti. Espoon kannalta Helsinki ja Vantaa ovat avainasemassa, koska ne kuuluvat samaan työssäkäyntialueeseen Es-

poon kanssa. Täten työllisyydenhoitoa pitäisi pyrkiä katsomaan yli kuntarajojen ja lisätä alueellista yhteistyötä eri toimijoiden kesken.

## Lähteet

Espoon kaupunginhallitus 2010. Päätöspöytäkirja 14.12.2010 § 7.

Espoon kaupunginvaltuusto 2014. Vuoden 2014 talousarvio sekä taloussuunnitelma. [Http://www.espoo.fi/download/noname/%7B09A06AA4-2D23-42C1-8BD2-BC822F66F45C%7D/43762](http://www.espoo.fi/download/noname/%7B09A06AA4-2D23-42C1-8BD2-BC822F66F45C%7D/43762). Luettu 4.12.2013.

Espoon kaupunki 2013a. Hankintaohje.

Espoon kaupunki 2013b. Sosiaalisesti kestävä kehitys -työllistäminen hankintojen kautta. Kalvosarja.

Espoon kaupunki 2013c. Espoo-tarina. [Http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Paatoksenteko/Espootarina](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksenteko/Espootarina). Luettu 11.3.2014.

Espoon kaupunki 2013d. Henkilöstökertomus.

Espoon kaupunki 2013e. Espoon hankintavolyymit. Kalvosarja.

Espoon kaupunki 2014a. Päätöksenteko. [Http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Paatoksenteko](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksenteko). Luettu 9.4.2014.

Espoon kaupunki 2014b. Työttömyys kuukausittain. [Http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Tietoa\\_Espoosta/Tilastot\\_ja\\_tutkimukset/Tyossakaynti\\_tyottomyys\\_ja\\_elinkeinot/Tyottomyys\\_kuukausittain\(549\)](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Tietoa_Espoosta/Tilastot_ja_tutkimukset/Tyossakaynti_tyottomyys_ja_elinkeinot/Tyottomyys_kuukausittain(549)). Luettu 23.9.2014.

Espoon kaupunki 2014c. Hankintakategorioiden johtaminen. Kalvosarja.

European Commission 2010. Buying Social - A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement. European Union, Luxembourg.

Hankinnoista duunia 2015. Julkinen tiivistelmä hankkeesta. <http://dev.hel.fi/maatokset/media/att/ee/ee4d6fb078548bd7a1e5aa16c4ef2f99d1150481.pdf>. Luettu 1.5.2015.

Haukilahti, Mervi 2013. Mitä ja miten Espoo hankkii. Kalvosarja. Espoon kaupunki.

HILMA 2013. Hankintailmoitusten tilastot. [Http://www.hankintailmoitukset.fi](http://www.hankintailmoitukset.fi). Luettu 6.2.2013

Hirsijärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Honkarinta, Antti & Laine, Terhi & Lehto, Salla & Nekkula, Kimmo & Vilminko, Sari 2014. Monta polkua yhteiskunnalliseen yrittämiseen. Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy, Oulu.

Houkes, Pat 2013. Social Return 5-50% presentation. City of Haag.

Hämäläinen, Riitta-Maija 2011. Sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa - lähtökohtia, kokemuksia ja mahdollisuuksia. Etelä-Suomen palveluinnovaatiot -hanke (Espino).



Hänninen Petri 2014. Koulutussuunnittelija. Omnian oppisopimustoimisto, Espoo. Sähköpostihaastattelu 2.12.2013.

Ihalainen, Lauri 2014. EU-parlamentin hyväksymät hankintadirektiivit hyvä lähtökohta lakiuudistukselle.  
[Http://www.tem.fi/kuluttajat\\_ja\\_markkinat/tiedotteet\\_kuluttajat\\_ja\\_markkinat?89512\\_m=113191](http://www.tem.fi/kuluttajat_ja_markkinat/tiedotteet_kuluttajat_ja_markkinat?89512_m=113191). Luettu 26.3.2014.

Iloranta, Kari & Pajunen-Muhonen, Hanna 2012. Hankintojen johtaminen: Ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. Tietosanoma Oy, Helsinki.

Johansson, Emma 2013. Pilot project -Change and improve public procurement presentation. City of Malmö.

Kerminen Päivi 2013. Kuntakokeilun lähtökohdat ja tavoitteet. Kuntakokeilun verkostofoorumi esitys. Työ- ja Elinkeinoministeriö, Helsinki.

Meklin, Pentti 2013. Kunnat ja kestävyysvaje. Kuntalehti, 15/2013.

Mielonen Eeva 2013a. Työtä julkisilla hankinnoilla -kansainvälisistä toimintatavoista mallia Suomeen 2013. Terveystieteiden tutkimuskeskus, THL Eurooppalaisia palveluinnovaatioita Etelä-Suomeen -hanke (Espinno2), Tampereen yliopistopaino.

Mielonen Eeva 2013b. Espinno2 -projektiryhmä tutustui Kööpenhaminan ja Malmön soveltamiin sosiaalisiin näkökulmiin hankinnoissa (5.-7.3.2013).  
[Http://www.espinno.fi/espinno-hanke/matkakertomus-koeopenhamina-ja-malmoe-5-7-3-2013/](http://www.espinno.fi/espinno-hanke/matkakertomus-koeopenhamina-ja-malmoe-5-7-3-2013/). Luettu 25.5.2014.

Mäkelä, Jukka & Ukkonen, Pertti 2014. Sopimus Espoon kaupungin ja Uudenmaan Työ- ja elinkeinotoimiston välisestä yhteistyöstä.

Mäkelä, Jukka 2013a. Kaupunginjohtajan päätös 24.4.2013 § 25: Hankinnan painopisteet 2013 - 2016. Espoon kaupunki.

Mäkelä, Jukka 2013b. Kaupungin toiminnan ja talouden sopeuttaminen heikentyneeseen tulokehitykseen. Kirje. Espoon kaupunki.

Nupponen, Jouni 2014a. Työmarkkinatilanne Espoossa loppukesällä 2014 ja näkymät loppuvuodelle. Luento. Elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus.

Nupponen, Jouni 2014b. Taustatietoa Länsimetron liittyen. Kirjallinen esitys. Elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus, Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOY, Helsinki.

Opetushallitus 2014. Näyttötutkinnot. [Http://www.oph.fi/nayttotutkinnot](http://www.oph.fi/nayttotutkinnot). Luettu 31.1.2014.

Oppimisympäristö 2014. Benchmarkkaus.  
[Http://oppimisymparisto.wikispaces.com/benchmarkkaus](http://oppimisymparisto.wikispaces.com/benchmarkkaus). Luettu 1.3.2014.

Oppisopimus 2014. Yleistä oppisopimuskoulutuksesta.  
[Http://www.oppisopimus.net/html/yleista.html](http://www.oppisopimus.net/html/yleista.html). Luettu 3.6.2014.

Saarinen Mari 2014. Palkkatukityöllistämisen kuvaus. Asiantuntija. Uudenmaan työ- ja elinkeinotoimisto, Espoo. Sähköpostihaastattelu 20.3.2014.

Suomen kuntaliitto 2014a. Kuntatalous. [Http://www.kunnat.net/kuntatalous](http://www.kunnat.net/kuntatalous). Luettu 11.3.2014.

Suomen kuntaliitto 2014b. Kunnan talous. [Http://www.virtuaalikunta.net](http://www.virtuaalikunta.net). Luettu 12.3.2014.

Suomen riskienhallintayhdistys, 2013. Nelikenttäanalyysi (SWOT). [Http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot](http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot). Luettu 1.5.2013.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry, 2011. Kalvosarja oppilaitoksille - Yhteiskunta-vastuun standardi SFS-ISO 26000.

Suomen yrittäjät 2014. Oppisopimuskoulutus, [Http://www.yrittajat.fi/yritystoiminnanabc/oppisopimuskoulutus/](http://www.yrittajat.fi/yritystoiminnanabc/oppisopimuskoulutus/). Luettu 2.6.2014.

Takala, Pilvi 2013. Sosiaalisesti vastuulliset julkiset hankinnat - mitä ne ovat? [Http://www.ptcs.fi/fi/blogi/sosiaalisesti-vastuulliset-julkiset-hankinnat-mita-ne-ovat](http://www.ptcs.fi/fi/blogi/sosiaalisesti-vastuulliset-julkiset-hankinnat-mita-ne-ovat). Luettu 14.11.2013.

TE-palvelut 2014a. Palkkatukeen muutoksia vuoden 2015 alusta. [Http://toimistot.te-palvelut.fi/-/palkkatukeen-muutoksia-vuoden-2015-alusta](http://toimistot.te-palvelut.fi/-/palkkatukeen-muutoksia-vuoden-2015-alusta). Luettu 9.12.2014.

TE -palvelut 2015. Palkkatuki. [Http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda\\_tyontekija/tukea\\_rekrytointiin/palkkatuki/index.html](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html). Luettu 16.1.2015.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2015. Sopimus yhteishankkeesta.

Tilastokeskus 2014, Työttömyysaste. [http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2013/12/tyti\\_2013\\_12\\_2014-01-21\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2013/12/tyti_2013_12_2014-01-21_tie_001_fi.html). Luettu 21.1.2014.

Toimijakartta 2014. Palkkatuki. [Http://www.tyollisyysportti.fi/toimijakartta/palkkatuetty\\_tyo/palkkatukityo/](http://www.tyollisyysportti.fi/toimijakartta/palkkatuetty_tyo/palkkatukityo/). Luettu 3.6.2014

Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013. Opas - Sosiaalisesti vastuulliset hankinnat. Edita, Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a. Mitä julkiset hankinnat ovat? [Http://www.tem.fi/julkisethankinnat](http://www.tem.fi/julkisethankinnat), luettu 13.2.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b. Yritysten yhteiskuntavastuu. [Http://www.tem.fi/yritykset/yhteiskuntavastuu](http://www.tem.fi/yritykset/yhteiskuntavastuu). Luettu 9.5.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014c. Palkkatuki. [Http://te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda\\_tyontekija/tukea\\_rekrytointiin/palkkatuki/index.html](http://te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html). Luettu 3.6.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014d. Palkkatuen uudistus tehostaa työllistymistä. [Https://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi\\_2014?117197\\_m=116290](https://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2014?117197_m=116290). Luettu 16.10.2014.

Työttömien Valtakunnallinen Yhteistoimintajärjestö – TVY ry 2014. Lausunto: Hallituksen esitys julkisesta työvoima- ja yrityspalveluista annetun lain muuttamisesta - palkkatukea koskeva luonnos HE 260514. [Http://www.tem.fi/files/40622/TVYn\\_lausunto.pdf](http://www.tem.fi/files/40622/TVYn_lausunto.pdf). Luettu 20.12.2014.

Verschoor, Olaf 2013. Procurement in Utrecht -Social return on investment presentation. City of Utrecht.

## **Volyymitaan suurten ja työvoimaintensiivisten palvelu- ja urakkahankintojen mallitekstit työllistämiseen liittyen**

### **1. Työllistäminen**

#### ***Tarjouspyynnön teksti***

##### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Espoon kaupunki lisää toimittajiensa roolia sosiaalisesti vastuullisina työllistäjinä. Työllistämisen tarkoituksena on edistää heikossa työmarkkina-asetmassa olevien työnhakijoiden pääsemistä avoimille työmarkkinoille.

Tällä tarjouspyynnöllä Espoon kaupunki kilpailuttaa X hankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua. Sopimustoimittajan tulee työllistää vähintään kuudeksi kuukaudeksi X (X) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä [*per osa-alue*].

Toimittajan tulee ilmoittaa Työ- ja elinkeinotoimistoon avoimesta palkkatukipaikasta viimeistään kuuden kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien. Työllistämiseen on mahdollista saada TE -toimiston myöntämää palkkatukea tämän tarjouspyynnön liitteellä olevan kuvauksen mukaisesti.

#### ***Sopimuksen ja sopimusluonnoksen teksti***

##### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Toimittaja sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan palvelun lisäksi työllistämään vähintään kuudeksi kuukaudeksi X (X) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä [*per osa-alue*].

Sanktio työllistämisveloitteen laiminlyönnistä on 10.000 € /henkilö per sopimuskausi.

Toimittajan tulee ilmoittaa TE -toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta viimeistään kuuden kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien.

Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämisveloitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Asiakkaan kanssa.

Toimittajan tulee raportoida Asiakasta työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Asiakkaalla on oikeus tarkistaa tiedot TE -toimistolta.

Mikäli Toimittaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Toimittaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Asiakkaalle.

Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatukityöllistämisen kuvaus ja yhteyshenkilöt ovat tämän sopimuksen liitteenä X.

## **2. Työllistäminen puitejärjestelysopimuksissa (sopimus usean puitesopimustoimittajan kanssa)**

### **Tarjouspyynnön teksti**

#### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Espoon kaupunki lisää toimittajiensa roolia sosiaalisesti vastuullisina työllistäjinä. Työllistämisen tarkoituksena on edistää heikossa työmarkkina-asetmassa olevien työnhakijoiden pääsemistä avoimille työmarkkinoille.

Tällä tarjouspyynnöllä Espoon kaupunki kilpailuttaa X hankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua. Sopimustoimittajan tulee työllistää vähintään kuudeksi kuukaudeksi X (X) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä [*per osa-alue*]. Velvoite tulee voimaan kun kaupungin ostot ylittävät XXX.000 euroa (alv 0 %).

Toimittajan tulee ilmoittaa TE -toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta viimeistään kolmen kuukauden kuluttua velvoitteen voimaan tulosta lukien. Työllistämiseen on mahdollista saada TE -toimiston myöntämää palkkatukea tämän tarjouspyynnön liitteellä olevan kuvauksen mukaisesti.

### **Sopimuksen ja sopimusluonnoksen teksti**

#### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Toimittaja sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan palvelun lisäksi työllistämään vähintään kuudeksi kuukaudeksi X (X) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä [*per osa-alue*]. Velvoite tulee voimaan kun kaupungin ostot ylittävät XXX.000 euroa (alv 0 %).

Sanktio työllistämisvelvoitteen laiminlyönnistä on 10.000 € /henkilö per sopimuskausi.

Toimittajan tulee ilmoittaa TE -toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta viimeistään kolmen kuukauden kuluttua velvoitteen voimantulosta lukien.

Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämisvelvoitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Asiakkaan kanssa.

Toimittajan tulee raportoida Asiakasta työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Asiakkaalla on oikeus tarkistaa tiedot TE-toimistolta.

Mikäli Toimittaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Toimittaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Asiakkaalle.

Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatukityöllistämisen kuvaus ja yhteyshenkilöt ovat tämän sopimuksen liitteenä X.

### **3. Työllistäminen oppisopimukseen**

#### **Tarjouspyynnön teksti**

##### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Espoon kaupunki lisää toimittajiensa roolia sosiaalisesti vastuullisina työllistäjinä. Työllistämisen tarkoituksena on edistää heikossa työmarkkina-asemassa olevien työnhakijoiden pääsemistä avoimille työmarkkinoille töihin tai oppisopimuskoulutukseen.

Tällä tarjouspyynnöllä Espoon kaupunki kilpailuttaa X hankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua. Sopimustoimittajan tulee työllistää X alle 25-vuotiasta ammattikoulutusta vailla olevaa työtöntä nuorta tutkintonimikkeestä riippuen noin kolme vuotta kestävään oppisopimuskoulutukseen [*per osa-alue*].

Toimittajan tulee ilmoittaa Oppisopimustoimistoon avoimesta oppisopimuspaikasta viimeistään kuuden kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien. Työllistämiseen on mahdollista saada TE -toimiston myöntämää palkkatukea ja Oppisopimustoimiston myöntämää koulutuskorvausta tämän tarjouspyynnön liitteellä olevan kuvauksen mukaisesti.

#### **Sopimuksen ja sopimusluonnoksen teksti**

##### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Toimittaja sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan palveluhankinnan lisäksi työllistämään X alle 25-vuotiasta ammattikoulutusta vailla olevaa työtöntä nuorta tutkintonimikkeestä riippuen noin kolme vuotta kestävään oppisopimuskoulutukseen [*/osa-alue*].

Sanktio työllistämisveloitteen laiminlyönnistä on 10.000 € /henkilö per sopimuskausi.

Toimittajan tulee ilmoittaa Oppisopimustoimistoon avoimesta oppisopimuspaikasta viimeistään kuuden kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien.

Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämisveloitteen sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Asiakkaan kanssa.

Toimittajan tulee raportoida Asiakasta työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Asiakkaalla on oikeus tarkistaa tiedot Oppisopimustoimistolta.

Mikäli Toimittaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Toimittaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Asiakkaalle.

Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen tai koulutuskorvauksen maksamisesta. Palkkatukityöllistämisen ja oppisopimustyöllistämisen kuvaukset ovat yhteyshenkilöineen tämän sopimuksen liitteenä X ja X.

#### 4. **Työllistäminen urakkahankintoihin** (työllistäminen tai oppisopimustyöllistäminen)

##### **Tarjouspyynnön urakkasuunnitelman ja sopimuksen malliteksti**

###### **Työllistäminen osana hankinnan kohdetta**

Espoon kaupunki lisää toimittajiensa roolia sosiaalisesti vastuullisina työllistäjinä. Työllistämisen tarkoituksena on edistää heikossa työmarkkina-asemassa olevien työnhakijoiden pääsemistä avoimille työmarkkinoille töihin tai oppisopimuskoulutukseen.

Espoon kaupunki kilpailuttaa X hankinnan, johon sisältyy työllistämispalvelua. Sopimustoimittaja sitoutuu tämän hankinnan kohteena olevan urakan lisäksi toteuttamaan toisen alla olevista työllistämismuotoista:

a) Työllistämällä vähintään kuudeksi kuukaudeksi kaksi (2) vähintään puoli vuotta työttömänä ollutta henkilöä

b) Työllistämällä oppisopimuksella ammatilliseen tutkintoon tai tutkinnon osaan johtavaan koulutukseen kaksi (2) ammatillista koulutusta vailla olevaa työtöntä. Oppisopimuksen osatutkinto voi koskea esim. rakennusalan perustutkintoa ja se on kestoltaan n. kuusi kuukautta.

Työllistettävän henkilön tehtävien ei tarvitse liittyä toimitettavaan tuotteeseen, vaan hän voi sijoittua muihinkin tehtäviin yrityksessä. Esimerkiksi rakennusyritys voi palkalta rakennusalan ammattilaisen sijaan työttömän toimistotyöntekijän konttoriinsa.

Sanktio työllistämismuotoista on 10.000 € /henkilö per sopimuskausi.

Toimittajan tulee ilmoittaa TE -toimistoon avoimesta palkkatukipaikasta tai Oppisopimustoimistoon avoimesta oppisopimuspaikasta viimeistään kuuden kuukauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta lukien. Mikäli palkkatuen myöntämisen edellytykset eivät sopimuksentekohetkellä täyty, sovitaan työllistämismuotoista sisällöstä ja menettelystä erikseen sopimusneuvotteluissa Asiakkaan kanssa.

Toimittajan tulee raportoida Asiakasta työllistymistoimista. Raporttiin voidaan sisällyttää esimerkiksi kopio työsopimuksesta sekä tiedot työllistettyjen henkilöiden sijoittumisesta toimittajan/alihankintayrityksen organisaatiossa. Raportti toimitetaan osoitteeseen hankinnanohjaus@espoo.fi. Asiakkaalla on oikeus tarkistaa tiedot TE-toimistolta.

Mikäli Toimittaja työllistää henkilön alihankkijan palvelukseen, vastaa Toimittaja työllistämisen toteuttamisesta ja raportoinnista Asiakkaalle.

Tällä hankintasopimuksella ei sovita palkkatuen maksamisesta. Palkkatuki- ja oppisopimustyöllistämisen kuvaus ja yhteyshenkilöt ovat tarjouspyynnön liitteinä X ja X.

## Palkkatukityöllistämisen kuvaus

**Palkkatuki on heikossa työmarkkina-asemassa olevan työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseksi tarkoitettu Työ- ja elinkeinotoimiston myöntämä harkinnanvarainen tuki, jota voidaan myöntää työnantajan palkkauskustannuksiin. Palkkatuella järjestettävän työn tarkoituksena on parantaa työttömän työnhakijan osaamista, ammattitaitoa ja työmarkkina-asemaa sekä edistää avoimille työmarkkinoille pääsemistä.** Palkkatukea voidaan myöntää sekä toistaiseksi voimassa olevaan tai määräaikaiseen työsuhteeseen. Työllistetty henkilö voi sijoittua mihin tahansa tehtävään yrityksen palveluksessa. (Saarinen 2014.)

Palkkatuen määrä ja enimmäiskesto määräytyvät pääsääntöisesti seuraavasti:

- **30 %** palkkauskustannuksista mikäli palkattavan henkilön **työttömyyden kesto on alle 12 kk.** Palkkatukea voidaan myöntää enintään kuudeksi kuukaudeksi.
- **40 %** palkkauskustannuksista mikäli palkattavan henkilön **työttömyyden kesto on vähintään 12 kuukautta** palkkatuen myöntämistä edeltäneiden 14 kuukauden aikana. Palkkatukea voidaan myöntää enintään 12 kuukaudeksi.
- **50 %** ensimmäisen vuoden palkkauskustannuksista mikäli palkattavan henkilön **työttömyyden kesto on vähintään 24 kuukautta** palkkatuen myöntämistä edeltäneiden 28 kuukauden aikana. Ensimmäisen vuoden jälkeen palkkatuki on 30 prosenttia henkilön palkkauskustannuksista enintään 12 kuukauden ajan.
- 50 %, jos palkkatuella palkattavan henkilön vamma tai sairaus alentaa tuottavuutta olennaisesti ja pysyvästi tai pysyväisluonteisesti kyseessä olevassa tehtävässä. Tällöin palkkatukea myönnetään enintään 24 kuukaudeksi kerrallaan. (TE- Palvelut 2015.)

Palkkatukea haetaan Työ- ja elinkeinoministeriön sähköisellä (**verottajan Katso -tunniste**) lomakkeella ”Yrityksen ja sosiaalisen yrityksen hakemus palkkatuesta”. Lomake on saatavilla [www.yrityssuomi.fi](http://www.yrityssuomi.fi) sivuilla:

<https://www.yrityssuomi.fi/lomake?docid=19106&kieli=fi>. (Saarinen 2014.)

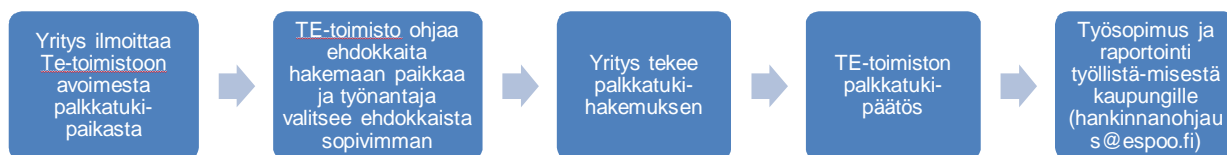
Palkkatukea ei myönnetä, jos

- työnantaja on tuotannollisista tai taloudellisista syistä lomauttanut tai irtisanonut työntekijöitä viimeisen 12 kuukauden aikana taikka yrityksen palveluksessa on osa-aikaisia työntekijöitä. Palkkatukea voidaan kuitenkin erityisedellytyksin myöntää, jos yritys on ennen palkkatukihakemuksen tekemistä työsopimuslaissa säädetyllä tavalla täyttänyt velvollisuutensa tarjota työtä lomautetuille, irtisanotuille tai osa-aikatyötä tekeville työntekijöille tai jos yrityksellä ei ole muusta syystä velvollisuutta työn takaisin tarjoamiseen.
- palkkatukeen perustuva työhön ottaminen aiheuttaisi tai voisi aiheuttaa yrityksen palveluksessa olevien muiden työntekijöiden lomauttamisen, irtisanomisen tai osa-aikaistamisen;
- palkkatuki vääristäisi muiden samoja tuotteita, palveluja tai urakoita tarjoavien yritysten välistä kilpailua;
- yritys on olennaisesti laiminlyönyt velvollisuuksiaan suorittaa veroja tai muita lakisääteisiä maksuja. (TE- Palvelut 2015b.)

Palkkatukihakemus tulee toimittaa TE -toimistoon vähintään kaksi viikkoa ennen työsuhteen alkamispäivää.

**Palkkatukea ei voida myöntää, mikäli työsuhde on alkanut ennen palkkatuen hakemista.** (Saarinen 2014.)

Prosessikuvaus:



**Lisätietoja palkkatuesta:**

Uudenmaan työ- ja elinkeinotoimiston Espoon toimipiste, puh. 02950 40 000.

**Lisätietoja sopimuksen työllisyyskriteereistä:**

Espoon kaupunki, Viljami Packalén, puh. 043 825 1879, [hankinnanohjaus@espoo.fi](mailto:hankinnanohjaus@espoo.fi)



## Oppisopimustyöllistämisen kuvaus

Oppisopimustutkinto on koulutusta yrityksen tarpeisiin

### Hyödyt yritykselle

Oppisopimuksella tavoitellaan hyötyjä kaikille mukana oleville osapuolille. Yritykselle tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sujuvaa rekrytointia ja yrityksen tarpeisiin koulutetun työvoiman saamista. Oppisopimuskoulutus tuo työnantajalle uutta osaamista ja virtaa. Oppisopimuskoulutuksella voidaan suorittaa ammatillinen perustutkinto, ammattitutkinto tai erikoisammattitutkinto. Työnantajia tuetaan myös taloudellisesti koko koulutuksen ajan palkkatuella ja koulutuskorvauksella. (Hänninen 2013.)

### Oppisopimuksen ennakkojakso

Oppisopimuksen ennakkojakso on harjoittelua, jonka aikana nuori saa työelämätaitoja vahvistavaa valmennusta tuleviin työtehtäviin. Ennakkojakson kesto sovitaan tapauskohtaisesti. Ennakkojakson aikana työnhakija ja työnantaja voivat arvioida omista näkökulmistaan oppisopimuskoulutuksen onnistumisen edellytyksiä riskittömästi. Tämä auttaa työnantajaa oikean työntekijän löytämisessä. Oppisopimuksen ennakkojakso ei ole työsuhde, eikä sen ajalta makseta palkkaa. (Hänninen 2014.)

Ennakkojaksosta poiketen oppisopimuskoulutus perustuu työsuhteeseen, josta maksetaan työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Oppisopimusopiskelijasta maksetaan työnantajalle koulutuskorvausta. Mikäli palkattava oppisopimusopiskelija on työtön, työnantaja voi hakea lisäksi palkkatukea paikalliselta TE-toimistolta, joka harkitsee palkkatuen myöntämisen tapauskohtaisesti. Yritys voi saada palkkatukea koko koulutuksen ajalta. (Hänninen 2013.)

### Alla on kaksi esimerkkiä työnantajalle maksettavista tuista nuorten oppisopimuskoulutuksessa.

|   |  |
|---|--|
| <p>1. Kun oppisopimusopiskelija on nuori, joka on saanut samana vuonna perusopetuksen tai kymppiluokan päättötodistuksen. Tällöin koulutuskorvaus on ensimmäisenä vuonna <b>1000€/kk</b>, toisena <b>700€/kk</b> ja kolmantena <b>500€/kk</b>. (Hänninen 2013.)</p> <p><b>Tämän lisäksi palkkatuki on 30 - 50 % palkkauskustannuksista koko koulutuksen ajan v. 2015.</b></p> | <p>2. Kun työtön työnhakija on alle 30-vuotias nuori., niin <b>Ammatillisen perustutkinnon koulutuskorvaus on n. 200€/kk koko koulutuksen ajan</b> (Hänninen 2013).</p> <p><b>Palkkatuki on 30 -50 % palkkauskustannuksista koko koulutuksen ajan v. 2015.</b></p> |
|---|--|

### Sopivan työntekijän etsiminen

Usealle nuorelle on luontevampi tapa oppia ammatti käytännön työtehtävien kautta kuin oppilaitoksessa. Oppisopimustoimisto auttaa työnantajaa sopivan oppisopimusopiskelijan löytämisessä. Oppisopimusopiskelija voi sijoittua yrityksessä mihin tahansa tehtävään. Kun yritys ottaa yhteyttä oppisopimustoimistoon, niin sen jälkeen kartoitetaan alustavasti työtehtävät, suoritettava tutkinto sekä yrityksen toiveet opiskelijan rekrytoinnin suhteen. Tämän jälkeen oppisopimustoimisto ohjaa ennakkojaksoa koskevaan haastatteluun sovitun määrän potentiaalisia ehdokkaita. Yritys tekee lopullisen opiskelijavalinnan ennakkojakson kokemusten perusteella. (Hänninen 2013.)

**Lisätietoja:** Omnian oppisopimustoimisto, Petri Hänninen, koulutussuunnittelija  
040-1267137 [petri.hanninen@omnia.fi](mailto:petri.hanninen@omnia.fi)

### Lisätietoja sopimuksen työllisyyskriteereistä:

Espoon kaupunki, Viljami Packalén, projektisuunnittelija,  
043 825 1879, [hankinnanohjaus@espoo.fi](mailto:hankinnanohjaus@espoo.fi).

## Hankintojen kautta tapahtuvan työllistämisen seurantaraportti 31.12.2014 mennessä

(yritysten yhteystiedot jätetty pois julkaistavasta versiosta)

| Hankinnan nimi  | Tarjouspyynnön julkaisu vuosi | Hankinnan arvo koko sopimuskaudelta | Tarjouspyynnön / sopimuksen työllistämismuoto             | Työllistyneet: |      |      | Seuranta 2013- 2014.   | Työsuhte: vakituinen, määräaikainen, oppisopimus tai työpankki. | Työtehtävä  | Verotuspaikkakunta              |
|---|-------------------------------|-------------------------------------|---|----------------|------|------|--|---|---|---------------------------------|
|   |                               |                                     |   | 2012           | 2013 | 2014 |  |   |   |                                 |
| Muutot ja kuljetukset sekä apuvälineiden kuljetusten hankinta | 2012                          | 0,15 milj. €                        | 7 työllistettävää (1-2/toimittaja, valittu 7 toimittajaa) | 2              | 4    |      | Kaikki toimittajat (4/7) joilta tilattu palvelua työllistäneet 1-2 hlöä sopimuksen mukaisesti.   | 4 määräaikaisista, 1 vakituinen ja 1 ei tietoa.                 | 2x kuljetus, 2x kierrätys/varasto, 1 myynti ja 1 ei tietoa. | 3 x HKI, 2 x Espoo ja 1 Porvoo. |
| Siivouspalveluiden hankinta 1.8.2012 alkaen                   | 2012                          | 4,20 milj. €                        | 6 työllistettävää (1/toimittaja, 6 toimittajaa)           | 2              |      | 2    | Yhdellä toimittajalla Yt-neuvottelut. Yhdellä on ollut vaikeuksia rekrytoinneissa sopivien työntekijöiden löytämiseksi siivousalalle. Muut toimittajat (4/6) työllistäneet sopimuksen mukaisesti.                          | 1 määräaikainen ja 3 ei tietoa.                                 | 3x siivous ja 1 myynti                                      | 4 x Espoo.                      |
| Catering -vuokratyövoima                                      | 2012                          | 2,50 milj. €                        | 1 työllistettävä  |                |      |      | Toimittajalla ei tarveta vakituiselle henkilökunnalle. Tilaukset lyhytkestoisia muutaman tunnin keikkeitä. Mahdollista työllistää, jos tilataan työntekijöitä pitkäkestoisin töihin.                                       |   |   |                                 |
| Ruoka ja ateriapalveluiden hankinta                           | 2012                          | 6,80 milj. €                        | 2 työllistettävää   |                | 1    | 1    | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti.   | Ei tietoa   | Ruokapalvelutyöntekijä                                      | 2 x Espoo                       |
| Pesulapalveluiden hankinta                                    | 2012                          | 0,26 milj. €                        | 1 työllistettävä  |                | 1    |      | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti.   | 1 vakituinen.   | Pesulatyöntekijä.   | Espoo.                          |
| Vakuutuksien hankinta   | 2013                          | 12,00 milj. €                       | 3 työllistettävää (1/osa-alue, 3 osa-alueita).            |                |      |      | Sopimukset 2015. Työllistäminen sopimuskauden aikana. Toimittajilla yt-neuvotteluita.  |   |   |                                 |
| Siivouspalvelujen hankinta 29.7.2013 alkaen                   | 2013                          | 2,00 milj. €                        | 6 työllistettävää (1/toimittaja, 6 toimittajaa)           |                |      | 1    | Samoja toimittajia kuin edellisessä siivoussopimuksessa. Toimittajilla on ollut vaikeuksia löytää siivoustyöntekijöitä (siivousalalla pulaa pätevistä työntekijöistä). Yksi toimittaja työllistänyt sopimuksen mukaisesti. | Määräaikainen.  | Siivous.  | Suomusjärvi                     |
| Kaitaantie-Finnoontie-Suomenlahdentie urakka                  | 2013                          | 21,00 milj. €                       | 2 työllistettävää   |                |      | 2    | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti. Työllistämisen lisäksi järjestänyt nuorille maanrakennusalan koulutusta.  | Määräaikainen ja vakituinen.                                    | 2 x Maanrakennustyöt.                                       | Helsinki ja Rovaniemi.          |

|  |      |               |   |  |  |    |  |  |   |                            |
|--|------|---------------|---|--|--|----|--|--|---|----------------------------|
| Turunväylän (VT1) Turvesolmun eritasoliittymä urakka   | 2013 | 24,00 milj. € | 2 työllistettävää   |  |  |    | Toimittaja ilmoitti, että toteuttaa veloitteen myöhemmin yt-neuvotteluista johtuen ennen urakan valmistumista syksyllä 2015.   |  |   |                            |
| Laaksoalahdentie urakka  | 2013 | 5, 81 milj. € | 2 työllistettävää   |  |  | 2  | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti!   | 2 vakituista.  | Rautarakennetyöt.                                       | 2 x Lohja                  |
| Potilas- ja liinavaatteiden vuokrauspalvelu  | 2013 | 1,20 milj. €  | 1 työllistettävä  |  |  | 1  | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti!   | 1 määräaikainen, mahdoll. jatko                                      | Pesulatyöntekijä.                                       | Mikkeli                    |
| Avustavien tehtävien hankinta  | 2013 | 1,20 milj. €  | Kaikkien palveluun osallistuvien henkilöiden tulee olla vähintään yli vuoden työttömänä. Tilataan väh. 10 henkilön työpanos /v. |  |  | 24 | Työllistetty yht. 24 henkilöä. Seurataan sitä, että kuinka moni henkilö saadaan työllistettyä työpankista avoimille työmarkkinoille työpankkiperiaatteen mukaisesti. | 24 työpankkiin, joista 6 saanut työpaikan avoimilta työmarkkinoilta. | Päiväkotiapulainen, catering ja kiinteistöhoitotehtävät | 24 x Espoo                 |
| Varasto- ja kuljetustoiminnan operaattoripalvelu   | 2014 | 7,31 milj. €  | 1 työllistettävä  |  |  |    | Yt-neuvottelut. Toimittaja lupasi työllistää alihankkijan palvelukseen keväällä 2015 (kuljetusyritys).   |  |   |                            |
| Päivähoidon palveluntuottajien hankinta  | 2014 | 2, 20 milj. € | 9 oppisopimustyöllistettävää (1-2 hlöä/päiväkotia, 5 päiväkotia). Sanktio 5.000€/hlö.   |  |  | 3  | Työllistänyt 3 oppisopimuskoulutukseen. Toimittaja lupasi työllistää loput sopimuskauden aikana (7 v. sopimus).  | 3 x Oppisopimus.   | 3 x Lastenhojaaja.                                      | 1 Helsinki ja 2 Espoo.     |
| Näyttöpäätetyöhön liittyvät optikko/optiometristi ja silmätautien erikoislääkäripalveluiden hankinta | 2014 | 0,20 milj. €  | 1-2 oppisopimustyöllistettävää  |  |  |    | Työllistänyt oppisopimuksella 4 henkilöä ennen sopimuskauden alkua. Tarvetta palkata oppisopimusopiskelijoita v. 2015 alussa lisää. Työllistäminen 2015.             |  |   |                            |
| Länsiväylän (KT51) parantaminen Suomenojan liittymän kohdalla urakka                                 | 2014 | 6, 66 milj. € | Vähintään 2 työllistettävää. Sanktio 10.000€/hlö.   |  |  | 3  | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti!   | Vakituisen, vakituinen, määräaikainen.                               | Mittamies, työnjohtaja ja yleismies.                    | Helsinki ja 2 x Rovaniemi. |
| Saunalahdenportti, Kauklahdenväylä osa III ja Harmaaniitty urakka                                    | 2014 | 6,13 milj. €  | 2 työllistettävää. Sanktio 10.000€/hlö.   |  |  | 2  | Työllistäminen toteutunut sopimuksen mukaisesti!   | 2 määräaikaista.   | 2 x Maanrakennustyöt.                                   | Helsinki ja Tornio.        |

|  |      |  |  |  |  |  |   |  |  |  |
|--|------|--|--|--|--|--|---|--|--|--|
| Päivähoito-<br>palvelujen<br>hankinta<br>kouluihin                                     | 2014 | 2,20 milj. €                               | 0-2 työllis-<br>tettävää (4<br>työssäop-<br>pimispaik-<br>kaa tai<br>vaihtoehtoi-<br>sesti 1<br>työllistettävä<br>/toimittaja).<br>Sanktio<br>5000€/hlö. |  |  |  | Työllistäminen<br>/työssäoppimispaikan<br>tarjoaminen 2015. Toimit-<br>taja ilmoitti, että tarvetta<br>työntekijälle syksyllä 2015.                       |  |  |  |
| Huvilinnan<br>ryhmäkoti<br>(autististen<br>ryhmäkoti)                                  | 2014 | 6,00 milj. €                               | 2 työllistet-<br>tävää   |  |  |  | 1 työllistäminen 1.12.2015<br>menessä ja kahden<br>vuoden päästä seuraava.<br>Toimittaja ilmoitti, että<br>palkkaavat keväällä 2015<br>henkilön.          |  |  |  |
| Puolarmetsän<br>terveysase-<br>mapalvelut  | 2014 | 9,00 milj. €                               | 1 työllistet-<br>tävää.<br>Sanktio<br>5.000€/hlö.  |  |  |  | Työllistäminen 2015 aika-<br>na. Toimittaja ilmoitti, että<br>palkkaavat keväällä 2015<br>henkilön.   |  |  |  |
| Päihdepalve-<br>lujen hankinta   | 2014 | 6,00 milj. €                               | 5 työllistet-<br>tävää<br>(1/toimittaja,<br>mikäli osot<br>> 100.000€)   |  |  |  | Työllistäminen 2015.  |  |  |  |
| Siivouspalve-<br>lut 2014  | 2014 | 3,00 milj. €                               | 4 työllistet-<br>tävää<br>(1/toimittaja,<br>5 toimitta-<br>jaa)  |  |  |  | Työllistäminen 2015.<br>Siivousalalla vaikea löytää<br>työntekijöitä.   |  |  |  |
| Toimeentulo-<br>asiakkaiden<br>muutot  | 2014 | 1,50 milj. €                               | 3 työllistet-<br>tävää<br>(1/toimittaja,<br>3 toimitta-<br>jaa)  |  |  |  | Työllistäminen 2015.  |  |  |  |
| Vanhusten<br>palvelujen<br>ympärivuoro-<br>kautisten<br>asumispalve-<br>lujen hankinta | 2014 | 400 milj. €<br>(Espoon<br>osuus<br>320M€). | 19 työllistet-<br>tävää<br>(1/yksikkö)<br>+ lisäksi<br>tulee tarjota<br>työkokeilu-<br>paikkoja<br>1/30 asu-<br>kasta koh-<br>den.                       |  |  |  | Työllistäminen 2015-2018.<br>Yksi toimittaja otti yhteyttä<br>5.12.2014 ja lupasi työllis-<br>tää v. 2015 alkupuolella<br>sopimuksen tultua voi-<br>maan. |  |  |  |
| Henkilöstön<br>työvaatteiden<br>vuokrauspal-<br>veluiden<br>hankintaa                  | 2014 | 2,00 milj. €                               | 1 työllistet-<br>tävää<br>(1/sopimus).   |  |  |  | Työllistäminen 1.3.2015 -<br>28.2.2018.   |  |  |  |
| Leimunii-<br>tyn,tapiolan-<br>ympyrän ja<br>Tapiolantien<br>rakentaminen<br>urakka     | 2014 | 10,39 milj. €                              | 2 työllistet-<br>tävää tai 2<br>oppisopi-<br>muksen<br>osatukin-<br>toa.   |  |  |  | Työllistäminen 30.11.2016<br>menessä. Toimittajalla<br>yt-neuvottelut tulossa.  |  |  |  |
| Opioidikor-<br>vaushoidon<br>hankinta  | 2014 | 6.50 milj. €                               | 3 työllistet-<br>tävää (1<br>työllistettä-<br>vä/toimittaja<br>mikäli osot<br>>100.000€).  |  |  |  | Sopimus 1.1.2015 –<br>31.8.2016. Työllistäminen<br>2015 -2016.  |  |  |  |

|   |      |               |   |  |  |  |  |  |  |
|---|------|---------------|---|--|--|--|--|--|--|
| Mattojen pesun sekä vaihtomatto-palvelun hankinta.                                  | 2014 | 0, 53 milj. € | 0- 1 työllistettävää. 1 työllistettävä / toimittaja, mikäli osot >100.000€ tai vaihtoehtoisesti 1 työssäoppimispaikka /vuosi. |  |  | Sopimus 2/2015. Työllistäminen 2015 -2016.   |  |  |  |
| Kysely ja haastattelututkimusten hankinta   | 2014 |               | 1 työllistettävä, kun ostot ylittävät 50.000€ + 1 työssäoppimispaikka/vuosi.  |  |  | Sopimus 2015. Työllistäminen 2015- 2016. Yksi tarjouskilpailuun osallistuva toimittaja kommentoi, että 50 000€ raja on hieman alhainen, kun ottaa huomioon yrityksen kate. |  |  |  |
| Päivähoidon palveluntuottajan hankinta Muonamiehen kielikylpypäiväkotiin            | 2014 |               | 1-2 oppisopimusopiskelijaa.   |  |  | Sopimus 1.8.2015 - 31.7.2022. Työllistäminen 2015 - 2016.  |  |  |  |
| Kassajärjestelmän, kassalaitteiden, oheislaitteiden ja jatkuvan ylläpidon hankinta. | 2014 |               | 1 työllistettävä puolen vuoden päästä sopimuksen allekirjoittamisesta.  |  |  | Sopimus 2015. Työllistäminen 2015 - 2016.  |  |  |  |
| Kotihoidon turvapalvelun hankinta   | 2014 |               | 1 työllistettävä puolen vuoden päästä sopimuksen allekirjoittamisesta.  |  |  | Sopimus 1.4.2015 – 31.3.2017. Työllistäminen 2015.   |  |  |  |