



Sopimusseurantaopas

Viisi avainta sopimusseurantaan

Julkaistu 11 / 2025

1. Aluksi.....	3
2. Mitä on sopimushallinta ja sopimusseuranta?	4
3. Viisi avainta sopimusseurantaan.....	6
Avain 1: Tunnista sopimusriskit.....	6
Avain 2: Tiedä, mitä on sovittu	8
Sopimus- ja toimittajahallintajärjestelmä	8
Sopimusten tallentaminen.....	8
Sopimuksen vastuuhenkilön rooli.....	9
Sopimuskauden aloitus toimittajan kanssa	10
Sopimuksesta tiedottaminen organisaatiossa	10
Esihenkilön vastuu alaistensa vastuulla olevista sopimuksista.....	10
Avain 3: Tunne laskusi.....	11
Avain 4: Pidä sopimusseurantapalaverit.....	13
Kumppanuuden rakentaminen.....	13
Seurantapalavereilla ohjataan toimintaa kesken sopimuskauden	14
Sopimuskauden tyytyväisyyslomake	15
Sopimuspalaverin huoneentaulu	15
Avain 5: Hoida reklamaatiot.....	16
4. Sopimuskauden loppu - katse uuteen kilpailutukseen.....	18
Liite 1: Sopimuskauden aikainen tyytyväisyyslomake.....	19
Liite 2: Sopimuspalaverin huoneentaulu.....	23

1. Aluksi

Valtiovarainministeriö asetti Hankinta-Suomen tammi-kuussa 2024 edistämään julkisen talouden kestävyyttä ja julkisten hankintojen yhteiskunnallista vaikuttavuutta (Vaikuttavien julkisten hankintojen ohjelma). Ohjelman piirissä valtiovarainministeriö, Suomen Kuntaliitto, Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät ja Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy kehittävät uusia keinoja hankintojen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämiseksi, verovarojen vastuullisen käytön lisäämiseksi sekä julkisen talouden kestävyuden vahvistamiseksi. Hankinta-Suomen tavoitteena on yhdessä tehdä julkisista hankinnoista houkuttelevampia, tietoperusteisempia, kustannustehokkaampia ja strategisempia. Hankintayksiköiden ja toimittajien toiminnalla sopimuskauden aikana on suuri merkitys julkisten varojen käytölle.

Paremmalla julkisyhteisöjen sopimusseurannalla voidaan tavoitella kaikkia Hankinta-Suomen tavoitteita hyvin konkreettisesti:

Hankinnat ovat **houkuttelevampia**, kun julkiset organisaatiot ovat tietoisia sopimusriskeistään ja sopimuksen aikainen toiminta on toimittajille selkeää ja ennalta-arvattavaa.

Hankintoja pystytään johtamaan **tietoperusteisesti**, kun sopimukset on tallennettu systemaattisesti, ja niiden sopimusarvot ja sopimuskaudet ovat tiedossa.

Hankinnat ovat **kustannustehokkaampia**, kun sopimusten noudattamista edellytetään, laskut tarkistetaan ja virhetilanteita varten on selkeät reklamaatioprosessit.

Hankinnat ovat **strategisempia**, kun sopimusten johtamiselle on luotu prosessi ja organisaatiot ovat johtoa myöten sitoutuneet sen noudattamiseen.

Tähän Viisi avainta sopimusseurantaan -oppaaseen on koottu sopimusseurannan perusasiat konkreettisesti ja käytännönläheisesti. Ohjeistus on laadittu lähtökohteisesti hankintayksiköille, jotka noudattavat hankintalakia (1397/2016). Lisäksi se soveltuu erityisalojen hankintalain (1398/2016) sekä puolustus- ja turvallisuushankintalain (1531/2011) mukaisiin hankintoihin, näiden erityispiirteet huomioiden. Opasta ja sen liitteitä voi soveltaa niin tavara-, palvelu- kuin urakka-hankintojakin tekevien organisaatioiden sopimushallintaan.

Opas soveltuu myös toistaiseksi voimassa olevien sopimusten hallintaan ja johtamiseen. Määräaikaiset sopimukset ovat joiltain osin helpompia hallinnoida, sillä esimerkiksi niiden päättymisen ajankohta on selkeä. Kuten toistaiseksi voimassa olevat sopimukset, myös määräaikaiset sopimukset edellyttävät seurantaa ja yhteistyösuhde hyötyy kumppanuuden rakentamisesta. Siten lähtökohdat sopimusseurantaan eivät ole kovin erilaiset näissä eri sopimustyypeissä.

Oppaan valmistelua ovat kommentoineet kategoriapäällikkö Kari Juopperi Senaatti-kiinteistöistä, kehittämisspäällikkö Anni Kurvinen Pirkanmaan hyvinvointialueelta, hankinta-asiantuntija Viivi Ramu Kymenlaakson hyvinvointialueelta, kiinteistöpäällikkö Reetta Hietaharju Vaasan seurakuntayhtymästä, toimitusjohtaja Mikko Tanhuamäki Provina Tekstiilipalvelut Oy:stä, hankinta- ja asiakkuusjohtaja Jaana Mäklin Kainuun hyvinvointialueelta, hankinta-asiantuntija Maare Heinikoski Valtiokonttorista sekä erityisasiantuntija Niina Ruuskanen Julkisten hankintojen neuvontayksiköstä.

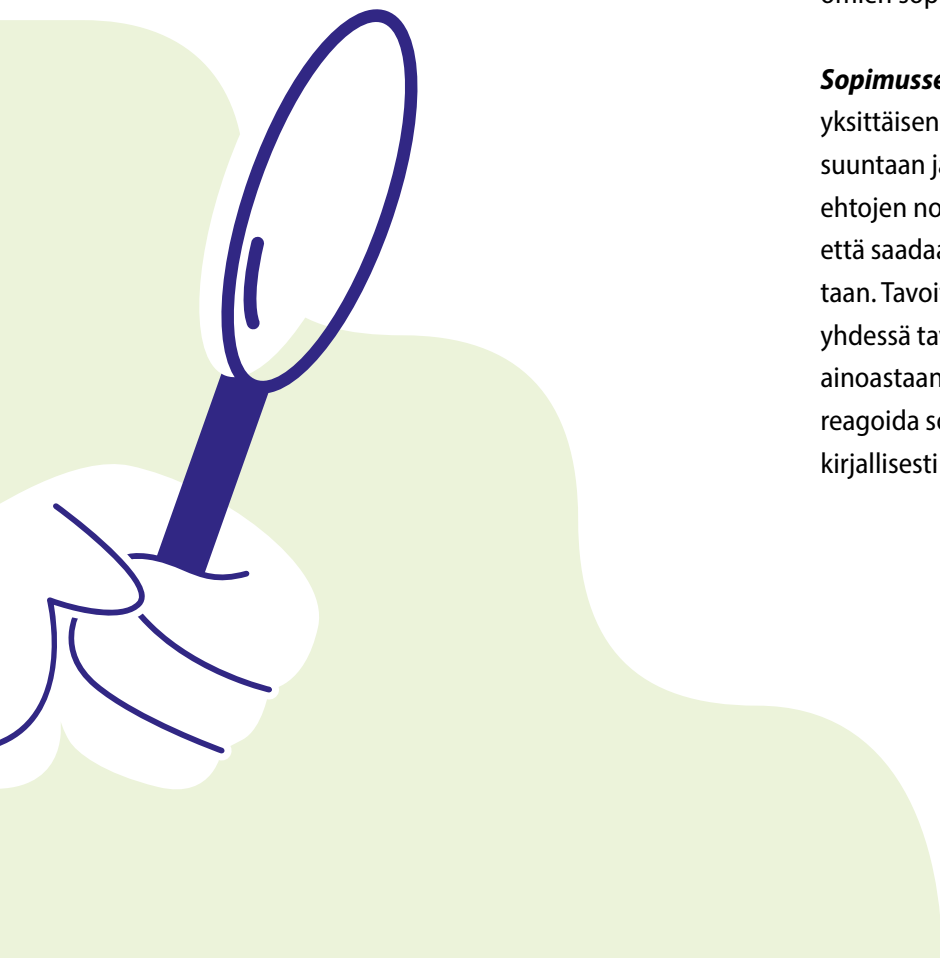
Oppaan ovat koostaneet perustajaosakas Antti Savola Novice Oy:stä ja johtava juristi Eeva-Riitta Högnäs Julkisten hankintojen neuvontayksiköstä.

2. Mitä on sopimushallinta ja sopimusseuranta?

Hankintalaissa säädetään hankinnan kilpailutusmenetelmästä, jonka toteuttamiseen hankintayksiköissä on perinteisesti käytetty paljon aikaa ja resursseja. Kilpailutuksen päätteeksi syntyvän hankintasopimuksen merkitys on pitkään ollut aliarvostettu, ja sopimusta on pidetty asiakirjana, joka päättyy valmistuttuaan hankintayksikön arkiston uumeniin. Hankintasopimuksen merkitykseen on kuitenkin alettu kiinnittää yhä enemmän huomiota. Onkin yleisesti tunnettua, että sopimuskaudella on saavutettavissa merkittävä taloudellinen ja toiminnallinen hyöty, kun sopimusta seurataan ja noudatetaan.

Sopimushallinta tarkoittaa koko sopimuksen elinkaaren aikana tapahtuvan toiminnan hallintaa. Sopimushallinnan käsitteen voidaan katsoa sisältävän hankintayksikön luomat toimintamallit sopimuksen tallentamiseen, seuraamiseen ja sopimusehtojen yhdenmukaisuuden varmistamiseen. Sopimusten hallintaa koskevat määräykset koskevat esimerkiksi sopimukseen liittyvää toimivaltaa, ja onnistunut sopimushallinta edellyttääkin sopimushallintaan osallistuvien henkilöiden vastuun jakamista ja määrittelemistä. Sopimushallintaan liittyviä tehtäviä voivat olla esimerkiksi sopimusten toimeenpanon seuranta, toimituksen tai palvelutuotannon valvonta, riskienhallinta, koulutusten järjestäminen, sopimuksen toimeenpanoon liittyvä dokumentointi ja viestintä sekä hankintayksikön omien sopimusvelvoitteiden toteutumisen seuranta.

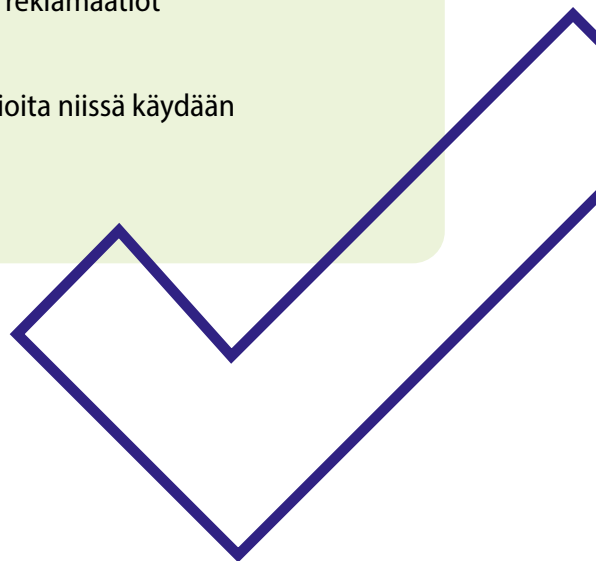
Sopimusseurannalla tarkoitetaan enemmänkin yksittäisen sopimuksen toiminnan ohjaamista oikeaan suuntaan ja sopimuksessa sovitulla tavalla. Sopimusehtojen noudattamisen valvonnalla varmistetaan, että saadaan juuri sitä mitä on sovittu ja mistä maksetaan. Tavoitteellisella yhteistyöllä sopijapuolet voivat yhdessä tavoitella sopimuksen toteutumista. Lisäksi ainoastaan sopimusta noudattamalla on mahdollista reagoida sopimusten virhetilanteisiin oikea-aikaisesti, kirjallisesti ja todistettavasti.



Tarkistuslista hankintayksikön sopimushallinnan ja -seurannan perusasioista

- ✓ Onko hankintayksiköllä käytössä sähköinen sopimus- ja toimittajahallintajärjestelmä?
- ✓ Minne sopimukset tallennetaan ja mistä ne ovat löydettävissä?
- ✓ Kuka on nimetty sopimuksen vastuuhenkilöksi?
- ✓ Kuka sopimuksen allekirjoittaa?
- ✓ Onko sopimushallintaan osallistuvien muiden henkilöiden roolit ja vastuut määritelty?
- ✓ Miten sopimusta seurataan, mitä asioita sopimuskaudella seurataan ja kenen toimesta seuranta tapahtuu?
- ✓ Voidaanko varmistua sopimuksen käytön seurannasta ja siitä, että eurot ja toimitusten sisältö on sovitun mukaista?
- ✓ Vastaako toimittajan suoritus laadultaan, määrältään, aikataulultaan sekä laskutukseltaan sitä, mistä on sovittu?
- ✓ Mitä laskusta tarkastetaan ja mitä tulee tehdä, jos lasku ei vastaa sopimusta?
- ✓ Miten ja kuinka usein toimittajaan pidetään yhteyttä ja kuka on vastuussa yhteydenpidosta?
- ✓ Milloin, miten ja kenen toimesta reklamoidaan, ja minne reklamaatiot kirjataan ja toimitetaan?
- ✓ Miten sopimusseurantakokoukset järjestetään ja mitä asioita niissä käydään läpi? Miten sopimusseurantakokouksissa keskustellaan?

Sopimusseurannan toimintamallit on laadittava ja sovittava organisaatiokohtaisesti. Tämä opas esittää lyhyesti sopimusseurannan perusasiat. Syventävää lisätietoa on lisäksi saatavissa esimerkiksi Kuntaliiton ohjeesta [Kuntien ja hyvinvointialueiden sopimushallinnan ohjeet](#) sekä Valtiovarainministeriön [Julkisten hankintojen käsikirjan](#) luvusta 6.



3. Viisi avainta sopimusseurantaan

Avain 1: Tunnista sopimusriskit

Hankintayksikön on tarpeen sopimuskohtaisesti käydä läpi kuhunkin sopimukseen liittyviä mahdollisia riskejä ja muutostilanteita hankintaa valmisteltaessa. Kun riskit ja muutostarpeet on tunnistettu, sopimuksessa voidaan varautua tilanteisiin sopimusmuutoksia koskevin lausekkein. Sopimuslausekkeilla voidaan sopimuskauden aikana jakaa ennakoimattomia riskejä ja hyötyjä, ja mahdollistetaan hankintasopimuksen joustavuus.

Hankintayksikön kannattaa pohtia mahdollisia sopimuskauden aikaisia yllättäviä tilanteita varten tai sopimuksen joustavoittamiseksi tarvitsemiaan muutosehtoja erityisesti hankinnan valmistelun aikana.

Hankintalain 136 §:n 1 momentin 1 kohdan mukaan hankintasopimuksessa saa sopia muutosehdoista, jotka ovat selkeitä, täsmällisiä ja yksiselitteisiä. Muutosehtojen tulee olla mukana tarjouspyyntömaterialissa, jotta ehtoihin perustuvat muutokset ovat sallittuja sopimuskauden aikana.

Sopimuksen optiot on tarpeen miettiä hankinnan valmisteluvaiheessa muutostilanteiden varalta. Usein hankintasopimuksissa on otettu huomioon mahdollisuudet pidentää sopimuskautta optiokauden muodossa, mutta optioilla on mahdollista varautua myös muutostilanteisiin. Tällöin optioehtojen tulee olla esitetty jo tarjouspyyntömaterialissa.



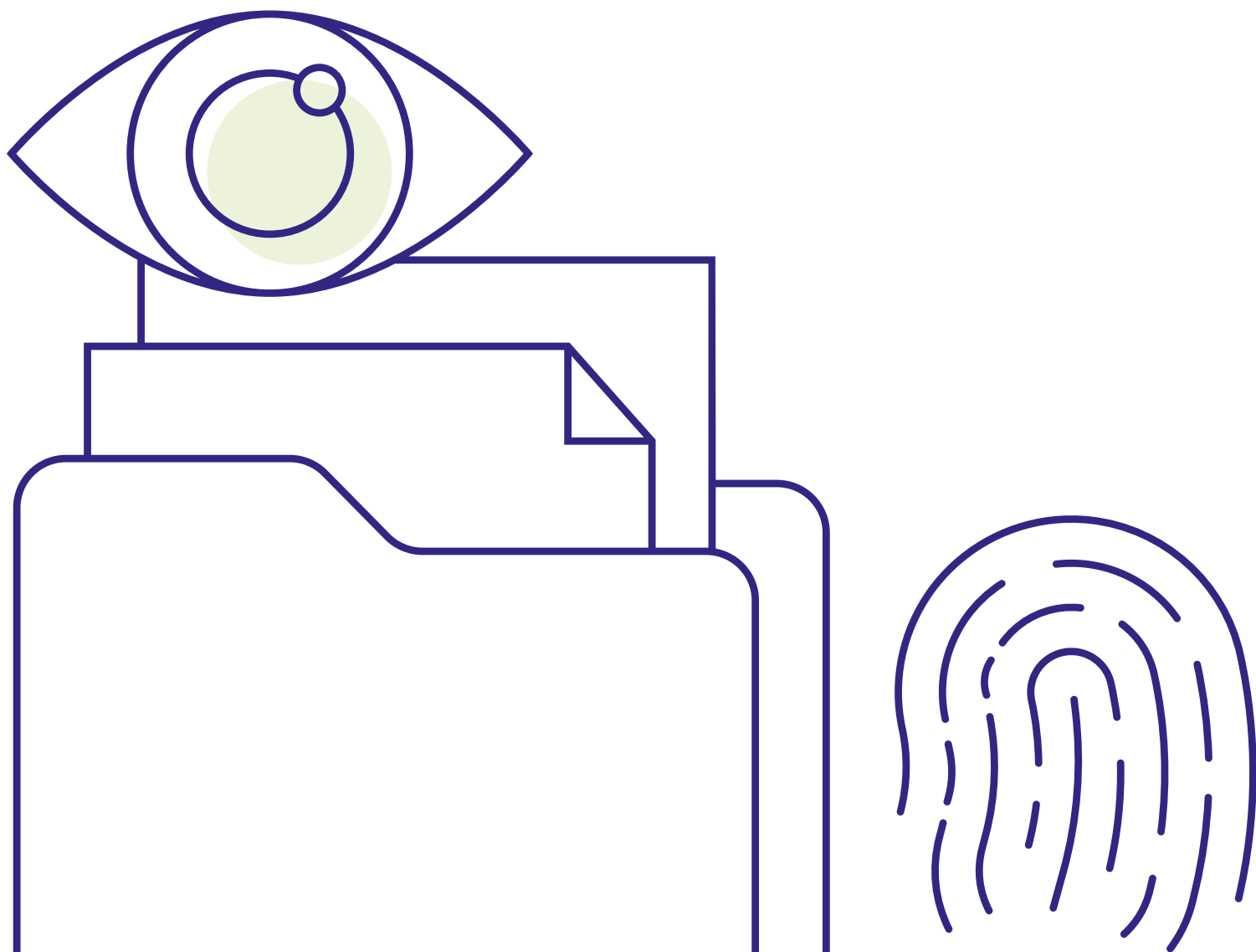
Osana sopimuksen riskien hallintaa on suositeltavaa käydä markkinavuoropuhelua potentiaalisten tarjoajien kanssa. Sopimusriskien näkökulmasta markkinoimijoilta on hyvä tiedustella erityisesti, mitä muutostilanteita tai -tarpeita voisi niiden näkökulmasta ilmetä hankinnan toteuttamisen aikana, ja miten riskejä voisi ottaa huomioon sopimusehdoissa.

Tarjoajan näkökulmasta jokainen ehto, joka poikkeaa sen normaalista toimintamallista, on joko riski tai kustannus. Markkinavuoropuhelussa tarjoajilta voi myös tiedustella, onko materiaalissa jotakin niiden näkökulmasta ylimääräistä riskiä tai liian tiukasti määriteltyä ehtoa. Mikäli hankintayksikkö pyytää tarjoajia tarjouspyynnössään omaksumaan jonkin niille vieraan vastuun tai riskin, on hankintayksikön tärkeää olla tietoinen asiasta, sen kustannuksesta ja mahdollisesta vaikutuksesta tarjoajien tarjoamishalukkuuteen.

Jos hankintayksikkö käyttää sopimuksessaan yleisiä sopimusehtoja, sen on tärkeää tarkistaa, soveltuvatko sopimusehdot yksittäiseen sopimukseen. Yleisissä sopimusehdoissa on usein joitakin kohtia, joissa on mainittu ”Jos toisin ei ole sovittu”. Erityisesti näiden kohtien soveltuminen on tarpeen tarkastella sopimuskohtaisesti.

Esimerkiksi JYSE Palvelut 2025 -ehdoissa toimittajan vahingonkorvausvastuu on rajoitettu sopimuksen arvoon. Tämän ehdon osalta hankintayksikön on esimerkiksi 60 000 euron arvoisessa hankinnassa arvioitava, miten todennäköistä on, että toimittaja voisi aiheuttaa tätä suuremman vahingon hankinnan kohdetta toteuttaessaan. Jos mahdollisen vahingon toteutuminen voisi olla mahdollista, hankintayksikön tulisi sopimuksessa määrittää vahingonkorvausvastuu JYSE-ehdoista poikkeavaksi ja oletuskorvausta suuremmaksi.

Sopimuskauden aikaisen yhteistyön sujuvoittamiseksi hankintayksikkö voi hyödyntää liitteenä 1 esitettyä sopimuskauden tyytyväisyyslomaketta keskustelussa potentiaalisten tarjoajien kanssa markkinavuoropuhelussa, ja pyytää siihen kommentteja ja kehittämis ehdotuksia. Lisäksi hankinnan valmistelun ja suunnittelun tehostamiseksi kilpailuttaja ja hankinnan substanssista vastaava henkilö voivat käydä yhdessä läpi tyytyväisyyslomaketta hankintasopimusluonnosta valmisteltaessa.



Avain 2: Tiedä, mitä on sovittu

Sopimus- ja toimittajahallintajärjestelmä

Hankintayksiköllä voi olla käytössään yksi tai useampi asianhallintajärjestelmä, johon tallennetaan muiden ohella hankinta- ja sopimusasiakirjoja sekä hallinnollisia päätöksiä. Sopimusten tallentamiseksi käytettävä järjestelmä on suositeltavaa olla sellainen, joka on paitsi sopimusten tallentamisen paikka, mutta myös mahdollistaa sopimus- ja toimittajahallinnan.

Sopimushallintajärjestelmällä tarkoitetaan tietojärjestelmää, johon tulisi olla pelkän tallentamistoiminnon lisäksi mahdollista koota sopimuksista tietyt perustiedot, eli niin sanotut metatiedot, joiden avulla sopimusseurantaa on mahdollista toteuttaa.

Sopimusten perustietoja ovat esimerkiksi:

- Toimittajan tiedot
- Sopimuksen allekirjoituspäivä tai voimaantulopäivä
- Voimassaolotyyppi (määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva)
- Sopimustyyppi (hankintasopimus, puitesopimus, DPS)
- Sopimuskauden päättymishetket tai muut ajalliset seurantahälytykset
 - » Sopimuksen päättymispäivä
 - » Sopimuksen irtisanomishetken ajankohta
 - » Option käyttöönoton ajankohta
- Sopimuksen arvo ja mieluumasti myös arvon seuranta
- Sopimuksen sisältämät salassa pidettävät tiedot
- Sopimuksen vastuuhenkilön nimi ja sijoittuminen organisaatiossa.

Toimittajahallintajärjestelmällä tarkoitetaan tietojärjestelmää, jolla on mahdollista hallita sopimus- ja yhteystietoja sekä muita tietoja toimittajista. Hankintayksiköllä saattaa olla useampi sopimus saman toimittajan kanssa, ja tällöin on tarpeellista kyetä tekemään sekä toimittajakohtaista seurantaa että sopimuskohdasta seurantaa.

Sopimushallinta ja toimittajahallinta on suositeltavaa toteuttaa sähköisellä järjestelmällä, joka mahdollistaa molemmat toiminnot. Monet sähköiset kilpailutusjärjestelmät sisältävät sekä sopimushallinnan että toimittajahallinnan.

Sähköisten kilpailutusjärjestelmien sopimushallinnan ja toimittajahallinnan ominaisuudet ovat hyviä työkaluja. Myös sopimuskauden aikaiset huomiot ja reklamaatiot on suositeltavaa aina kirjata joko sopimus- tai toimittajahallinnan puolelle, koska tällöin niiden läpikäynti on selkeämpää sopimuskauden seurantakouksissa.

Sopimusten tallentaminen

Sopimukset tulee aina tallentaa sähköisesti sellaiseen paikkaan, jota hankintayksikön eri rooleissa olevat henkilöt pääsevät tarvittaessa tarkastelemaan. Eri rooleissa olevat henkilöt voivat olla sopimuksen allekirjoittajia, sopimuksen vastuuhenkilöitä, sopimuksen käyttäjiä tai kilpailuttajia ja sopimusasiantuntijoita.

Organisaatiossa tulee sopia selkeästä työnjaosta sopimusten tallentamisen osalta. Jos tallentamista ei ole vastuutettu kenellekään, voi sopimus jäädä tallentamatta oikeaan järjestelmään ja oikeilla tiedoilla. Vain silloin, kun sopimus on tallennettu oikealla tavalla ja oikeaan paikkaan, voivat organisaation työntekijät tietää sopimuksesta ja käyttää sitä oikein.

Sopimuksen vastuuhenkilön rooli

Sopimuksella tulee aina olla organisaatiossa nimetty sopimuksen vastuuhenkilö. Sopimuksen vastuuhenkilö on avainasemassa sopimusjohtamisen ja -seurannan toteutumisen osalta sillä hän varmistaa, että hankintayksikkö saa sopimuksessa sovitun siinä määritellyin ehdoin sopimuskaudella. Sopimuksen vastuuhenkilö voi olla esimerkiksi sopimuksen substanssista, eli sisältöaiheesta, vastaava henkilö. Sopimuksen vastuuhenkilö on usein eri henkilö kuin allekirjoitusoikeudet omaava johtotason henkilö tai kilpailuttamisesta vastannut hankinta-asiantuntija.

Sopimuksen vastuuhenkilö toimii pääsääntöisesti sopimuksen yhteyshenkilönä toimittajaa kohtaan. Jos joku muu henkilö on yhteydessä toimittajaan, organisaatiossa on syytä sopia, että tulisi tästä aina olla tieto myös sopimuksen vastuuhenkilöllä.

Sopimuksen vastuuhenkilö vastaa sopimuksen sisällön tarkastamisesta, ja on parhaimmassa tilanteessa osallisena hankinnassa jo kilpailutusvaiheessa. Sopimuksen vastuuhenkilön tulisi kilpailutusmenettelyn aikana ja ennen sopimuksen allekirjoittamista aktiivisesti varmistaa, että sopimus kattaa ja kuvaa tulevan sopimuskauden aikaisen toiminnan asianmukaisesti.

Sopimuksen vastuuhenkilö vastaa kumppanuuden rakentamisesta sopimustoimittajan kanssa. Hankintayksiköiden tulee pyrkiä sopimussuhteisiin, joissa toimittaja haluaa panostaa hankintayksikköön asiakkaana. Siksi esimerkiksi sopimuskauden alussa voi olla tarpeen käydä toimittajan kanssa vuoropuhelua toimintatavoista ja toiveista paitsi toimittajan sisäisten prosessien myös hankintayksikön toiminnan osalta. Sopimuskauden aikana hankintayksikön tulee pyrkiä olemaan toimittajan kumppani, ei vastapuoli.

Sopimuksen vastuuhenkilön on tarpeen sopimuksen mekanismien tuntemisen ja toimittajayhteydenpidon lisäksi huolehtia seuraavista teknisluoteisista velvoitteista:

Sopimuksen tallentaminen ja arkistointi

Sopimuksen arvo

Sopimuksen vastuuhenkilön tulee tuntea hankintasopimuksen ennakoitu arvo, sopimukselle budjetoitu rahoitus sekä sopimuksen kokonaisarvoksi jälki-ilmoituksella ilmoitettu summa. Sopimuksen vastuuhenkilön tulee seurata sopimuksen käyttöä paitsi käytännössä myös euroissa.

Sopimuksen päätyminen ja option ajankohta

Sopimuksen vastuuhenkilön tulee tietää, milloin sopimus on päättymässä sekä milloin mahdollisista optioista on päätettävä. Hankintayksikön on tiedotettava toimittajaa option käyttämisestä sopimuksessa sovittuna ajankohtana, yleensä joitakin kuukausia ennen sen käyttöönottoa. Option käyttöönotto ei ole hankintamenettelyssä tehtävä uusi päätös, vaan lähtökohtaisesti hankintayksikön ja toimittajan välinen asia, josta päätöksen tekee hankintayksikkö.

Sopimusmuutostilanteet

Sopimuksen vastuuhenkilön tulee huolehtia muutostilanteiden dokumentoinnista. On sitten kyse laskutustietojen muutoksesta, yhteyshenkilön muutoksesta tai isommista, juridista osaamista vaativista muutoksista, tulee sovitut muutokset tallentaa kirjallisesti sopimushallinnan järjestelmään.

Sopimuskauden aloitus toimittajan kanssa

Sopimuksen vastuuhenkilö vastaa sopimuksen lanseerauksesta ja käyttöönotosta. Sopimuksen vastuuhenkilön tulee varmistua, että hän ymmärtää sopimuksen sisällön, vastuut ja velvoitteet. Lisäksi hän varmistaa sen, että toimittajan ymmärrys sopimuksen sisällöstä on sama kuin hankintayksiköllä.

Ainakin strategisesti tärkeissä, suurissa tai laajoissa hankinnoissa sopimuksen vastuuhenkilön on hyvä järjestää toimittajan kanssa aloituspalaveri, jossa sovitaan hankintayksikön toimintatavoista, yhteisistä toimintatavoista hankinnan tuottamisessa, aikataulusta ja sen seuraamisesta sekä laskuttamisesta.

Sopimuksesta tiedottaminen organisaatiossa

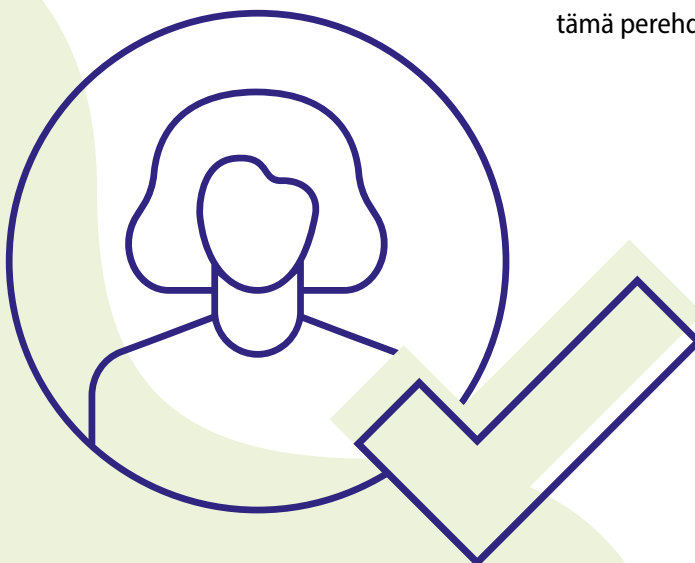
Sopimuksen vastuuhenkilö huolehtii osaltaan sopimuksen olemassaolosta tiedottamisesta oman yksikkönsä sisällä ja tarvittaessa organisaatiossa laajemmin. Vain sen myötä, että organisaatiossa tunnetaan voimassa olevat sopimukset, voidaan huolehtia organisaation hankintojen tapahtuvan suunnitellusti ja keskitetysti. Tällöin vältetään ohioistoilta.

Organisaatiossa on hyvä sopia toimintatavasta, jolla uusista sopimuksista tiedotetaan, tai jossa sopimustiedot kootaan yhteen helposti löydettävään paikkaan, kuten organisaation intranettiin. Jos hankintayksikössä on käytössä sähköinen sopimushallintajärjestelmä, organisaation työntekijät tulee kouluttaa järjestelmän käyttöön, jotta kaikki työntekijät löytävät tarvitsemansa sopimustiedot järjestelmästä.

Esihenkilön vastuu alaistensa vastuulla olevista sopimuksista

Sopimuksen vastuuhenkilön esihenkilö ei osallistu päivittäiseen sopimuksen mukaiseen toimintaan, mutta seuraa pääpiirteissään yksikkönsä tai vastuualueensa sopimusten käyttöä. Sopimuksen vastuuhenkilön tulisi pitää esihenkilönsä ajan tasalla vastuullaan olevien sopimusten tilanteesta. Sopimuksen vastuuhenkilön on hyvä sopia esihenkilön kanssa toimintatavoista siltä osin, millä tarkkuudella ja millä sykleillä esihenkilö haluaa saada tietoa sopimuksen mukaisesta yhteistyöstä.

Henkilövaihdosten tilanteessa esihenkilö huolehtii tarvittaessa uuden sopimuksen vastuuhenkilön selvittämisestä. Kun sopimuksen vastuuhenkilö lähtee hankintayksiköstä tai vaihtaa tehtävää, tulisi hänen osaltaan huolehtia siitä, että hänen omistamilleen sopimuksille tulee nimetyksi uusi vastuuhenkilö, ja että tämä perehdytetään uuteen rooliinsa.



Avain 3: Tunne laskusi

Julkisten varojen käytön kannalta laskujen tarkastaminen on äärimmäisen tärkeä toimi sopimuskaudella. Laskut eivät tule toimittajalta vain hyväksyttäväksi, vaan hankintayksikön edustajan on tarkastettava laskujen maksuperusteiden oikeellisuus.

Sopimuksen vastuuhenkilön tulee tuntee sopimuksen laskutuksen kokonaiskuva. Organisaatiossa on hyvä sopia toimintatapa siitä, miten sopimuksen käyttäjät tarkastavat omia tilauksiaan koskevien laskujen sopimuksenmukaisuuden. Sopimuksen vastuuhenkilön tulee varmistua siitä, että laskujen tarkastajat tarkastavat, mitä laskut koskevat, että laskulla mainittu palvelu on tuotettu sopimuksenmukaisesti ja että laskujen tiedot ovat oikein. Tarvittaessa laskun tarkastajien tulee pyytää toimittajaa tarkentamaan tai korjaamaan laskua.

Sopimusten laadinnan yhteydessä hankintayksikön tulee huolehtia siitä, että toimittajien kanssa sovitaan sopimuskohtaisesti laskutuksen yksityiskohdista, maksuehdoista sekä mahdollisten tuote- tai palveluluetteloiden toimittamisesta ja ylläpidosta riittävällä tarkkuudella.



Laskujen tarkastuksessa on käytävä läpi ainakin seuraavat asiat:

1. Laskun toimittaneen toimittajan kanssa on olemassa oleva sopimus.
2. Sopimuksen mukainen suoritus on saatu.
3. Laskulla olevat sopimusehdot, kuten sopimusnumero, tilausnumero, tiliöintiviite ja toimittajatiedot ovat oikein ja samoin kuin toimittajan kanssa tehdyssä sopimuksessa.
4. Laskulla on selkeästi eritelty sovitut kuluerät sekä mahdolliset indeksiehdot, ja laskulla ei ole sellaisia lisäkuluja, joista ei ole sovittu:
 - a. Jos tarjouspyynnössä ja allekirjoitetussa sopimuksessa on erikseen mainittu, ettei toimittajalla ole oikeutta periä muita maksuja tai laskutuslisää kuin tarjouspyynnössä ja tarjouspyynnön liitteissä mainitut maksut, ei laskulla tule olla muita kulueriä.
 - b. Jos tarjouspyynnössä ja allekirjoitetussa sopimuksessa on erikseen mainittu, että kaikki mahdolliset lisä- ja muutostyöt sovitaan etukäteen tilaajan edustajan kanssa ja niistä annetaan kirjallinen kustannusarvio ennen lisä- ja muutostöiden toteutusta, tulee tämä huomioida myös laskujen tarkastuksessa.
 - c. Mahdollisten lisäveloitusten, kuten matkakulujen, osalta tulee myös huomioida, mitä tarjouspyynnössä ja allekirjoitetussa sopimuksessa on sovittu.

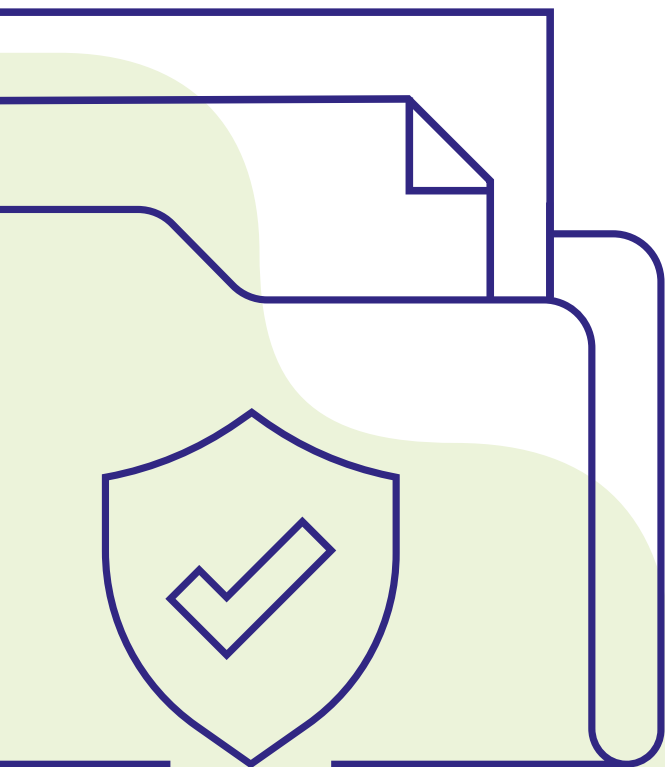
Mikäli lasku ei vastaa sopimuksen tai tilauksen ehtoja, tulee hankintayksikön palauttaa lasku toimittajalle selkeän korjauspyynnön kera.

Laajoissa ja vaativissa palveluiden sopimuksissa voi olla useita eri palvelutuotteita sekä jokaiselle palvelutuotteelle erilaiset hinnoittelumekanismit (esimerkiksi euroa/kappale, euroa/kerta, euroa/tunti, kiiretoimeksiannon hinta tai viikonloppuhinta). Tällaiset erityistilanteet tulee huomioida tarkasti laskujen tarkastuksessa.

Esimerkitapauksessa on kerrottu tilanteesta, jossa virheellinen laskutus on voinut täyttää jopa petoksen tunnusmerkistön:

Hankintayksikölle oli siirtynyt laaja ja monivuotinen palvelusopimus toiselta hankintayksiköltä. Palvelusopimus sisälsi useita eri palvelutuotteita, joille jokaiselle oli erilaiset hinnoittelumekanismit. Viimeisen sopimusvuoden aikana toimittajan laskut olivat toistuvasti olleet täynnä pieniä virheitä, eri palvelutuotteita oli laskutettu virheellisillä yksikköhinnoilla, ja nämä oli korjattu pyynnöstä. Laskujen suuruudet olivat samaa luokkaa kuin aikaisemminkin, ja tästä syystä hankintayksikkö ei ollut reagoinut asiaan.

Hankintayksikkö alkoi tarkastella kuitenkin laskuja tarkemmin, kun toimittaja esitti takautuvasti lisälaskutusta sopimussiirron vuoksi. Hankintayksikölle selvisi, että toimittaja oli laskuttanut virheellisillä yksikköhinnoilla eri palvelutuotteita. Tämä saattoi näkyä yksittäisellä laskulla joidenkin satojen eurojen ja joidenkin tuhansien eurojen suuruusina muutoksina. Vastaavia muutoksia oli ollut koko sopimuskauden aikana jatkuvasti ja kuukausittain useiden laskujen yhteydessä. Hankintayksikkö totesi selvityksensä jälkeen, että toiminta saattaa täyttää törkeän petoksen tunnusmerkistön, ja että toimittaja on saattanut saada taloudellista hyötyä toiminnastaan jopa seitsemännumeroisen summan verran. Asiasta tehtiin tutkintapyyntö poliisille.



Avain 4: Pidä sopimus-seurantapalaverit

Sopimuksen vastuuhenkilö vastaa säännöllisten sopimusseurantapalaverien järjestämisestä.

Sopimusseurantapalavereja tulee järjestää tarkoituksenmukaisella syklillä. Toisten sopimusten osalta voi olla tarpeen käydä läpi ajankohtaisia asioita kuukausittain tai kvartaaleittain, mutta kaikkien sopimusten osalta palaveri on hyvä pitää vähintään vuosittain. Sopimuksen vastuuhenkilön on kalenterimuistutuksen tai muilla tavoin huolehdittava, että palaverit varataan ja pidetään.

Palavereissa käydään läpi, mikä yhteistyössä on toiminut ja mitä on edelleen kehitettävä. Parhaimmassa tapauksessa molemmat sopijapuolet toteavat sopimuksen toimineen suunnitellusti, mutta tarvittaessa toimittajaa on huomautettava puutteista tai pettymyksistä.

Palavereista on hyvä pitää pöytäkirjaa, jotta myös jälkeenpäin tiedetään, mitä palaverissa on käyty läpi ja sovittu. Pöytäkirjat tallennetaan samaan paikkaan kuin sopimuksetkin.

Hankintayksikön organisaatiossa on myös hyvä sopia, miten sopimusseurantakokoukset käytännön tasolla toteutetaan, keitä sinne osallistuu hankintayksikön ja toimittajan puolelta sekä miten eri asioista keskustellaan. Tarvittaessa hankinta-asiantuntija voi osallistua palaveriinkin.

Kumppanuuden rakentaminen

Sopimusseurantapalavereissa ja muissa säännöllisissä hankintayksikön ja toimittajan välisissä keskusteluissa myös rakennetaan kumppanuutta osapuolten välille. Avoin sopimussuhde takaa mahdollisuuden muokata sopijapuolten tekemistä ketterästi tilanteen mukaan. Hedelmällisimmät yhteistyösuhteet eivät perustu vanhanaikaiseen ajatukseen, että tilaaja määrää ja tilaa, ja toimittaja vain sokeasti tuottaa hankinnan kohteen.

Sopimuskauden onnistumisen eväitä ovat:

- Keskustele avoimesti, rehellisesti ja ystävällisesti
- Kuuntele tarkkaan sekä toista kunnioittaen
- Kannusta osapuolia ajattelemaan vapaasti ja innovatiivisesti ilman pelkoa epäonnistumisesta ja moitteista
- Sano, mitä tarkoitat ja tarkoita, mitä sanot
- Anna tunnustusta onnistumisista
- Ota vastuu teoistasi ja niiden vaikutuksista
- Toimi tavalla, joka johtaa hankinnan kohteen toimittamisen kannalta parhaaseen lopputulokseen
- Tiedosta, että sekä tilaajalla että toimittajalla on myönteinen vaikutusvelvollisuus sopimuskauden onnistuneeseen toteutumiseen.

Seurantapalavereilla ohjataan toimintaa kesken sopimuskauden

Sopimusseurantapalavereissa hankintayksikön ja toimittajan on tarpeen keskustella hyvin konkreettisella tavalla, mikä sopimuksen mukaisessa toiminnassa on onnistunut ja missä olisi tilaa tehdä toisin. Toimittajat usein kritisoivat hankintayksiköitä siitä, että ne eivät saa mitään palautetta missään kohtaa sopimuskautta. Siksi hankintayksikön on tärkeää antaa suoraa palautetta, vaikka se olisi ollut toimittajan toimintaan täysin tyytyväinen.

Erityisesti strategisesti merkittävässä kumppanuuksissa seurantapalaverit ovat mahdollisuus kohdentaa sopimuksen mukaista tekemistä tiettyihin painopisteisiin. Nämä voivat johtua hankintayksikön toimintaa ohjaavan strategian mittareista tai muista painopisteistä ilman, että sopimuksessa sovittu tekeminen varsinaisesti muuttuu. Käytännössä esimerkiksi hankintayksikön internetsivujen sisällöntuotanto saattaa ensimmäisenä sopimusvuonna olla yhtä ja toisena sopimusvuonna painottua toisaalle. Sopimusseurantapalavereissa on helppo sopia konkreettiset tekemiset tulevalle vuodelle sen lisäksi, että varmistetaan aiemman vuoden osalta sopimuksen seurannan mittariston mukainen tekeminen.

Sopimusseurantapalavereissa myös tyypillisesti tarkastetaan toimittajan tuottama raportointi tehdystä työstä. Raportin muodosta on aiheellista sopia hankintasopimuksella tai osapuolten välillä etukäteen.

On lisäksi tärkeää huomata, että sopimusseurantapalaverit eivät ole yksi ja ainoa tapa olla yhteydessä toimittajaan sopimuskauden aikana. Sopimuskaudelle on tärkeä rakentaa kuhunkin sopimukseen parhaiten sopivat kommunikaatiokeinot. Sopimuksen vastuuhenkilön ja toimittajan edustajan välistä viestintää voi käytännössä tapahtua viikoittain tai kuukausittain, ja se voi olla yhdistelmä puheluita, sähköposteja ja muita viestinnän keinoja. Sopimuskauden aikaisen toiminnan ohjaaminen voi tapahtua hyvin matalalla kynnyksellä sopimuksen tekemiseen soveltuvalla tavalla. Ei ole mitään hankintalaista tai muista säännöistä johtuvaa syytä, miksi hankintayksikön ja toimittajan välinen yhteydenpito ei saisi olla aktiivista ja mutkatonta myös sopimusseurantapalavereiden välillä.



Sopimuskauden tyytyväisyyslomake

Oppaan liitteenä 1 on sopimuskauden tyytyväisyyslomake, jota hankintayksikkö voi hyödyntää paitsi sopimuseurantapalaverien tukena ja muistilistana myös sopimusluonnosta laatiessaan hankinnan valmistelun aikana. Lomakkeen mukaan seuranta tehdään kahdella tasolla: tarkastelemalla yhtäältä hankintayksikön ja hankintayksikön asiakkaan tai käyttäjän yhteistä tyytyväisyyttä, ja toisaalta hankintayksikön ja toimittajan sopimussuhdetta.

Sopimuskauden seurantaan kuuluu myös toimittajan suoriutumisen valvonta. Valvonnan sisältö ja laajuus riippuu hankinnan luonteesta ja laajuudesta. Seurannan kohteita ovat mm. toimittajan taloudellinen tilanne, toimittajan alihankkijat, riskiluokitustiedot, pakotteiden noudattaminen ja tilaajavastuulain noudattaminen. Toimittajan suoriutumisen valvonnalla pyritään ohjaamaan toimittajaa kehittämään toimintaansa.

Lomaketta voidaan hyödyntää käytännössä kaikenlaisissa sopimuksissa tavarahankinnasta urakasuorituksiin.

Hankintayksikkö voi liittää tyytyväisyyslomakkeen hankinnan kilpailutuksen tarjouspyyntöaineistoon. Tällöin tulevan sopimuskauden seurantakokousten periaatteet ja ohjeet ovat jo osapuolten tiedossa. Sopimuskauden tyytyväisyyslomaketta voi kuitenkin hyödyntää sopimuskaudella, vaikka lomake ei olisi ollut osa tarjouspyyntöaineistoa.

Sopimuspalaverin huoneentaulu

Ohjeen liitteenä 2 on sopimuspalaverin huoneentaulu, jota hankintayksikkö voi hyödyntää sopimussyhteistyöpalavereissa tukemaan rakentavaa vuoropuhelua ja selkeää sopimusjohtamista. Huoneentaulu toimii muistilistana, joka edistää osapuolten välistä ymmärrystä, jäsentää keskustelua ja tukee sopimuksen tavoitteiden saavuttamista. Sen avulla voidaan varmistaa, että yhteistyö etenee johdonmukaisesti, avoimesti ja sopimuksen mukaisesti koko sopimuskauden ajan.

Avain 5: Hoida reklamaatiot

Reklamointi tarkoittaa, että hankintayksikkö tekee suullisen tai kirjallisen valituksen ostetun palvelun tai tuotteen tai urakan puutteista. Reklamaatiotarpeen ilmetessä tulee tarkistaa, onko sopimukseen kirjattu reklamointia koskevia ehtoja. Reklamaatioista löytyy myös alakohtaista sääntelyä useista eri laeista.

Sopimuksenvastaiseen, epäsopivaan tai epätarkoituksenmukaiseen toimintaan toimittajan taholta on aina reagoitava. Toisinaan tilanteet korjaantuvat ystävällisellä kehotuksella, sillä toimittaja ei välttämättä ole edes huomannut sopimuksenvastaista toimintaansa. Toisinaan on tarpeen kirjata ja lähettää reklamaatio todistettavalla tavalla.

Jos toimittajaa on tarpeen huomauttaa pienestä puutteesta tai hankintayksikön on tarpeen pyytää toimittajalta toimintatavan muutosta, hankintayksikön edustaja, sopimuksen vastuuhenkilö, voi suullisesti ja viestein viestiä asian. Korjaavan pyynnön tekeminen tulee kuitenkin kirjata ylös esimerkiksi sopimuksenhallintajärjestelmään.

Sopimusrikkomuksiin tai muihin sopimuspuutteisiin on reagoitava välittömästi. Reklamointi tulee tehdä heti, vaikka esimerkiksi sopimusrikkomuksesta aiheutuneiden vahinkojen määrä ei vielä olisi tiedossa. Tämä on paitsi hankintayksikön myös toimittajan etu. Lisäksi, mikäli reklamaatioiden tekemisessä viivyttelee liian kauan, saattaa hankintayksikkö sopimusosapuolena menettää oikeudet vedota kyseiseen puutteeseen.

Reklamaation lähettäjän tulee pystyä näyttämään toteen, että vastaanottaja on saanut tiedon reklamaatiosta. Esimerkiksi sopimuksen purkaminen tai tarjoajan poissulkeminen huonojen kokemusten vuoksi edellyttää kirjallista reklamaatiota, joka on selkeästi dokumentoitu. Suullista reklamaatiota on vaikea todentaa jälkikäteen.

Käytännössä reklamaatiot lähetetään usein sähköpostin välityksellä. Tällöin on syytä pyytää vastaanottajaa kuittaamaan sähköpostiviesti omallaan ja vahventamaan, että hän on vastaanottanut kyseisen reklamaation. Reklamaation voi lähettää myös postitse saantitodistuksella, haastemiehen välityksellä, sopimushallintajärjestelmän sähköisellä reklamointimainaisuudella tai suojatulla sähköpostilla.

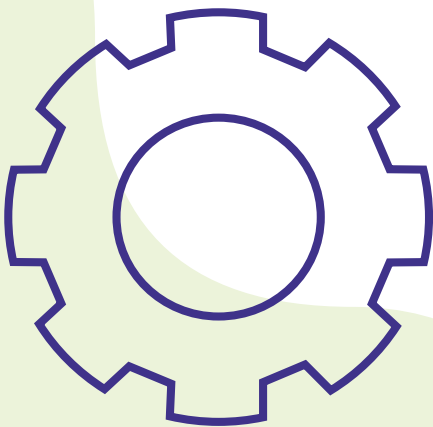
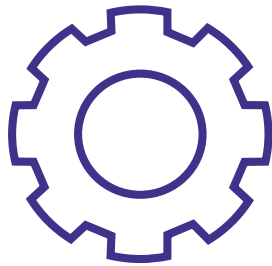
Kirjallisten reklamaatioiden merkitys korostuu mahdollisessa oikeudenkäynnissä. Hankintayksikön on voitava todistaa reklamoineensa asiasta, ja että vastaanottaja on saanut reklamaatioista tiedon.

Reklamaatioon tulisi kirjata ainakin seuraavat asiat:

- Asioiden taustat
- Sopimus ja osapuolet
- Mitä suorituksesta on sovittu
- Reklamaation syy, eli miten suoritus poikkeaa sovitusta. Yksilöi puutteet, virheet ja/tai sopimusrikkomus sekä hankintayksikölle aiheutuneet seuraamukset
- Esitä vaatimukset ja yksilöi ne niin hyvin kuin tässä vaiheessa on mahdollista. Esitä esimerkiksi toimenpiteet, jotka toimittajan tulee toteuttaa ja missä aikataulussa
- Varaa oikeus täsmennettyjen yksilöityjen vaatimusten esittämiseen myöhemmin. Esimerkiksi vahingon määrä ei välttämättä ole tässä vaiheessa vielä tiedossa
- Päiväys ja allekirjoitukset

Reklamaatiot tulee dokumentoida huolellisesti ja tallentaa hankintayksikön sopimus- ja toimittajahallintajärjestelmään tai muuhun vastaavaan asianhallintajärjestelmään. Tällöin kaikki kyseistä sopimusta ja toimittajaa koskeva materiaali on helposti löydettävissä myös jälkikäteen, ja sopimuskumppanin puutteet tai rikkomukset ovat kaikkien sopimuksesta vastaavien henkilöiden tiedossa myös mahdollisissa henkilömuutostilanteissa.

Reklamaatiot ovat hankintayksikölle tärkeä tapa välttää uusi epätoivottu sopimuskausi hankalan toimittajan kanssa. Tulevassa kilpailutuksessa voidaan huomioida negatiiviset kokemukset toimittajasta vain, jos voidaan todistettavasti osoittaa toimittajan aiemman sopimuksen vastainen toiminta. On tärkeää dokumentoida pienetkin puutteet suorituksessa sopimuskauden alusta alkaen, sillä niitä voi tarvita pitkäaikaisen suorituspuutteen osoittamiseen tulevassa kilpailutuksessa.



Esimerkiksi tapauksessa KHO 2019:132 korkein hallinto-oikeus katsoi, että hankintayksikkö oli voinut pitää toimittajan suorituksia aikaisemmassa samankaltaisessa hankintasopimuksessa siinä määrin olennaisesti ja merkittävästi puutteellina, että se oli voinut sopimuksen purettuaan sulkea toimittajan tarjouskilpailusta. Aiempi hankintasopimus oli purettu, koska toimittaja oli laiminlyönyt sopimuksen mukaiset velvoitteensa uusia urakkaan sisältyvä määrä väylähoitoalueen viittoja ja laskuttanut hankintayksikköä uusista viitoista, joita se ei ollut väylähoitoalueelle asentanut.

Esimerkiksi tapauksessa MAO 375/2023 markkinaoikeus katsoi asiassa esitetyn selvityksen perusteella näytetyksi, että hankintayksikön ja toimittajan välisen aiemman hankintasopimuksen irtisanominen päättymään ennenaikaisesti oli johtunut toimittajan toistuvista virheistä, puutteista ja viivästyksistä sopimuksen mukaisen palvelujen tuottamisessa. Toimittajalla oli myös osoitettu olleen toistuvia laiminlyöntejä ja viivästyksiä hankintasopimukseen liittyvien ja lakisääteisten maksuvelvoitteiden suorittamisessa. Hankintayksikkö oli siten saanut sulkea toimittajan tarjouskilpailusta.

4. Sopimuskauden loppu - katse uuteen kilpailutukseen

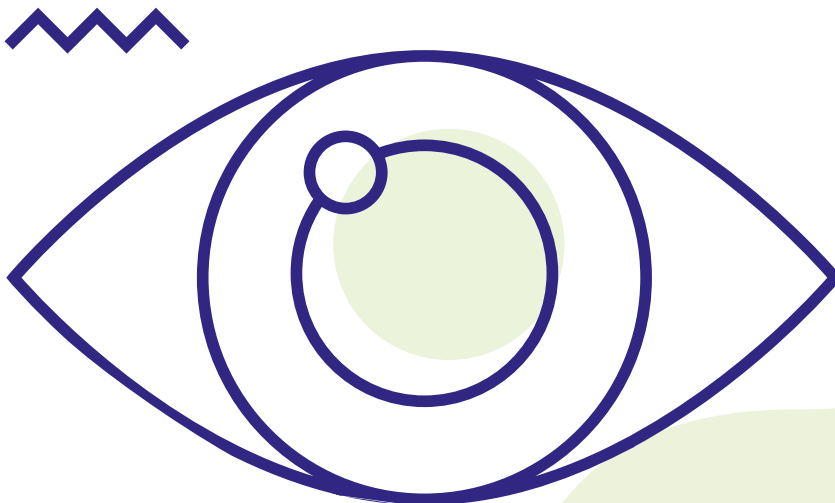
Hankintayksikön on seurattava voimassa olevien sopimustensa sopimuskautta ja tunnettava päättyvät sopimuksensa. Hankintayksikön on tiedostettava, että jokainen kilpailutettu sopimus tulee ennen pitkää kilpailuttaa uudelleen. Tämä on tärkeää julkisten varojen käytön kannalta ja hankinnan kohteen ajantasaisuuden varmistamiseksi.

Määräaikaisen sopimuksen tilanteessa sopimuskauden lähestyessä loppuaan, viimeistään noin puoli vuotta ennen, sopimuksen vastuuhenkilön on tärkeää yhdessä hankinta-asiantuntijoiden kanssa tarkastella mahdollista uutta kilpailutustarvetta.

Kun kyse on toistaiseksi voimassa olevasta sopimuksesta, hankintayksikön on tarkasteltava sopimuksen uudelleen kilpailuttamisen tarvetta ainakin sopimuksen oltua voimassa joitakin vuosia (2–4 vuotta) ja sen jälkeen säännöllisesti vähintään vuosittain.

Lisäksi, jos kyseessä on puitejärjestelyä koskeva sopimus, sopimus voi päättyä myös hankinnan enimmäismäärän tai enimmäisarvon täytyessä. Puitejärjestelyitä koskevan oikeuskäytännön mukaan puitejärjestelyn vaikutus lakkaa ja siitä tulee pätemätön, jos se käytetään niin sanotusti loppuun. Tällöin uusia sopimuksia tai tilauksia ei voi enää tehdä puitejärjestelyn perusteella.

Sopimuskauden loppupuolella on tärkeää suorittaa jälkiarviointi kuluneesta kaudesta. Sopimuskausi tulisi arvioida paitsi taloudellisesta näkökulmasta myös laadullisesti. Sopimuskauden lopun arviointiin on suositeltavaa sitouttaa myös sopimustoimittaja ja kuulla avoimesti tämän ajatuksia ja toiveita tulevalle sopimusajalle. Jokaisesta sopimuskaudesta voi oppia ja sen myötä kehittää tuotetun hankinnan toteutusta. Nämä ideat ja opit heijastuvat suoraan tulevaan kilpailutukseen ja sen jälkeiseen seuraavaan sopimuskauteen.



Liite 1: Sopimuskauden aikainen tyytyväisyyslomake

Sopimuskauden aikaista tyytyväisyyttä arvioidaan kahdella tasolla:

- Hankintayksikön ja sen asiakkaan tai sopimuksen omistajan yhteinen tyytyväisyys
- Hankintayksikön ja toimittajan välinen tyytyväisyys

Hankintayksikkö voi liittää sopimuskauden seurantakokousten pöytäkirjojen liitteeksi tyytyväisyyslomakkeen, joka toimii työkaluna sopimuskauden aikaisen tyytyväisyyden arvioinnissa. Lomake voidaan täyttää vuosittain hankintayksikön sisäisesti sopimuksesta vastaavien henkilöiden ja mahdollisten käyttäjien toimesta. Lisäksi lomake voi toimia keskustelun pohjana sopimusseuranta-palaverissa sopimuksen omistajan ja toimittajan edustajien välillä.

Tyytyväisyyslomake on tarkoitettu käytettäväksi sopimuskauden aikana osana sopimusjohtamista ja -seurantaa.

Lomakkeesta voidaan keskustella alustavasti myös markkinavuoropuhelussa potentiaalisten tarjoajien kanssa. Se voidaan liittää tarjouspyyntöaineistoon liitteeksi, jolloin tarjoajilta voidaan edellyttää sitoutumista lomakkeen käyttöön sopimuskaudella sekä sen käsittelyyn seurantakokouksissa. Lomaketta voidaan hyödyntää sopimuskauden aikana myös silloin, kun sitä ei ole sisällytetty tarjouspyyntöaineistoon.

Tyytyväisyyskyselyn kysymykset	Vastaus	Huomiot
1. Yhteistyö toimittajan yhteyshenkilön kanssa sujuu sopimuksen mukaisesti.	Kyllä / Ei	
2. Toimittajan työtä suorittavat työntekijät ja muut nimetyt henkilöt ovat käytettävissä sopimuksen mukaisesti.	Kyllä / Ei	
3. Toimittajan varahenkilöiden saatavuus ja vaihdokset on hoidettu sopimuksen mukaisesti.	Kyllä / Ei	
4. Kommunikointi ja viestintä on sujuvaa ja ammattimaista.	Kyllä / Ei	
5. Sovittua aikataulua sekä laskutusta on noudatettu.	Kyllä / Ei	

Tyytyväisyyskyselyn kysymykset	Vastaus	Huomiot
6. Toimittajan työtä suorittavien työntekijöiden ja muiden nimettyjen henkilöiden ongelmanratkaisukyky on hankinnan kohteen vähimmäisvaatimukset täyttävä.	Kyllä / Ei	
7. Toimittaja hoitaa sovitut velvoitteensa ilman erillistä huomauttamista. Hankintayksikkö hoitaa sovitut velvoitteensa ilman erillistä huomauttamista.	Kyllä / Ei	
8. Toimittaja osoittaa aktiivisuutta sopimuskauden aikana käymällä vuoropuhelua seurantakokousten välillä ja tuomalla esiin kehittämis ehdotuksia sopimuksen toteutuksen parantamiseksi.	Kyllä / Ei	
9. Toimittajan yhteistyö hankintayksikön työntekijöiden ja hankintayksikön osoittamien kolmansien osapuolten kanssa on välitöntä, asiantuntevaa, ammattimaista ja kohteliasta.	Kyllä / Ei	
10. Dokumentit ovat ajantasaiset ja sopimuksen mukaiset.	Kyllä / Ei	

Tyytyväisyyskyselyn kysymykset	Vastaus	Huomiot
11. Jos toimittajan tuottama hankinnan kohde on toteutunut laadukkaasti ja tarjouspyynnön ehtojen mukaisesti tai vähimmäisvaatimusten ylittävissä osin, hankintayksikkö on antanut tunnustusta, kehuja tai huomiota.	Kyllä / Ei	
12. Hankintayksikkö on antanut toimittajalle huomautuksen tai tehnyt reklamaation työsuorituksen virheestä tai puutteesta, jos se on ollut tarpeen.	Kyllä / Ei	
13. Toimittaja on hoitanut reklamaatiot/erimielisyydet/epäselvyydet välittömästi, kohteliaasti ja asiantuntevasti.	Kyllä / Ei	
14. Hankintayksikkö on toiminut myötävaikutusvelvollisuuksiensa mukaisesti. Jos hankintayksikkö on toiminut oman myötävaikutusvelvollisuuksien osalta erinomaisesti, toimittaja on antanut tunnustusta, kehuja tai huomiota.	Kyllä / Ei	

Liite 2: Sopimuspalaverin huoneentaulu

Sopimussyhteistyöpalaverissa noudatetaan seuraavia periaatteita:

- 1. Vältetään syyttelyä** – ei syytetä toista sopimusosapuolta eikä omaa organisaatiota.
- 2. Pyydetään rohkeasti tarvittavaa** – esitetyt tarpeet perustellaan selkeästi.
- 3. Käytetään ymmärrettävää kieltä** – vältetään liian monimutkaisia lauserakenteita.
- 4. Pyydetään selvennystä tarvittaessa** – jos jokin asia jää epäselväksi, pyydetään selittämään se uudelleen.
 - » **Hyödynnetään visuaalisia keinoja** – tarvittaessa pyydetään piirtämään kuva asian hahmottamiseksi.
 - » **Pysähdytään tarvittaessa** – jos asia ei selkiydy, todetaan, että se vaatii syvempää perehtymistä ja mahdollisesti ulkopuolisen neutraalin tahon osallistamista.
- 5. Kuunnellaan aktiivisesti** – kun itse puhutaan, ei anneta toisen keskeyttää.
- 6. Selkeytetään keskustelua** – jos toinen osapuoli puhuu paljon tai epäjohtonmukaisesti, jäsennetään keskustelu **esimerkiksi näin**: "Kerroit useita asioita, ja sain kirjattua seuraavat: a, b, c. Käytäisiinkö vielä läpi kohta c, koska se vaikuttaa keskeisimmältä."
- 7. Käsitellään vaikeat asiat rakentavasti** – ikävistä asioista puhutaan rauhallisesti ja kohteliaasti, **esimerkiksi**: "On ilmennyt, että tietyt asiat sopimuskaudella vaativat korjaavia toimenpiteitä. Ymmärtääksemme ongelmat johtuvat [puutteellisesta organisointiosaamisesta/ henkilökemioiden yhteentörmäyksistä/ tilaajan myötävaikutusvelvollisuuksien puutteista/yllättävistä tilanteista, joihin kumpikaan osapuoli ei osannut varautua]."
- 8. Sovitaan selkeästi jatkotoimenpiteistä** – mitä tehdään seuraavaksi, kuka tekee, millä aikataululla, ja tehtiinkö päätöksiä vai oliko kyse vain tiedoksiannosta.
- 9. Korjaavat toimenpiteet ovat johdonmukaisia ja selkeitä** – tunnetaan sopimuksen rajat, tiedetään mistä ei tingitä ja ymmärretään, milloin on syytä joustaa.
- 10. Annetaan tunnustusta onnistumisista** – jos yhteistyö on sujunut hyvin, se tuodaan esiin: "Olemme todella tyytyväisiä yhteistyöhön tähän asti. Näkemyksemme mukaan onnistumiset ovat seurausta xxx- ja yyy-asioista. Miten voimme yhdessä varmistaa, että nämä asiat toteutuvat jatkossakin?"

