

## Helsingin kaupungin ja elinkeinoelämän yhteinen tahtotila ydinkeskustan kehittämiseksi

Taulukko 1. Tarjoajien saama kokonaispistemäärä.

Tarjouksen tekijä	Työsuunnitelma (pistekerroin 0,5)	Työpajojen fasilitointi ja yrityssidosryhmien osallistaminen	Toimeksiannon toteuttavien henkilöiden osaaminen, kokemus ja resursointi	Referenssit (pistekerroin 1,5)	Arvonlisäveroton hinta €	Yhteensä
Capful/WSP/Tarinakone	1	1	4	6	2,71	<b>14,71</b>
CoHumans/Eforttia/Et-May	2	4	2	1,5	3,25	<b>12,75</b>
Kuudes Kerros Helsinki	1	1	1	1,5	2,77	<b>7,27</b>
LINK Design and Development Oy	0,5	1	1	1,5	4,00	<b>8,00</b>
Lundén Architecture/Realidea/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	1	1	3	3	3,10	<b>11,10</b>
MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	1,5	4	3	6	2,84	<b>17,34</b>
Ramboll Finland	1,5	1	3	4,5	2,84	<b>12,84</b>
Sitowise	1,5	2	2	1,5	2,77	<b>9,77</b>
Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	1	1	2	1,5	2,80	<b>8,30</b>
Sweco Finland/Drum	1	1	3	1,5	2,80	<b>9,30</b>
Un/known	0,5	3	2	1,5	2,68	<b>9,68</b>

Taulukossa 1 on kuvattu tarjoajien saamat ja painoarvojen mukaisesti skaalatut pistemäärät kaikista arviointiperusteista. Tarjouksen arvioinnin maksimipisteet ovat 20 pistettä siten, että laadun maksimipisteet ovat 16 ja hinnan 4 pistettä. Jokainen tarjouksen osa-alue arvioitiin asteikolla 0-4. Työsuunnitelman painoarvo kokonaispisteistä on 10% ja referenssien 30%. Näin ollen työsuunnitelman pisteet on kerrottu kertoimella 0,5 ja referenssien pisteet kertoimella 1,5. Hintapisteet on laskettu kaavalla (halvin hinta / tarjouksen hinta) \* 4p.

MDI Public, FCG Finnish Consulting Group Oy:n ja Akordi Oy:n tarjous sai eniten pisteitä ja arvioitiin kokonaistaloudellisesti edullisimmaksi.

### Tarjousten vertailu kriteerikohtaisesti

Seuraavissa taulukoissa on käyty tarkemmin läpi kolme eri arviointiperustetta jokaisen tarjoajan kohdalla suhteessa tarjouspyynnössä esitettyihin odo-  
tuksiin.

Taulukko 2. Tarjousten vertailu: työsuunnitelma

Arviointiperuste: Työsuunnitelma, josta käy ilmi ehdotetut työvaiheet aikataulutettuina sekä eri vaiheisiin käytettävät henkilötyötunnit		
Tarjoaja	Pisteet (kerroin 0,5)	Sanallinen perustelu
Capful/WSP/Tarinakone	1	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin melko hyvin. Toteutusprosessi sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyö- vaihetta, kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutusprosessi vai- kuttaa realistiselta sekä resursoinnin että aikataulutuksen näkökulmasta. Työvaiheita yhteen sitovan digitaalisen menetelmän voi arvi- oida tukevan työskentelyä hyvin ja ehdotuksessa kuvatut muut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia. Merkittävä kuvatus- prosessin puute kuitenkin on, että siitä ei välity panostus samanaikaiseen luottamuksen rakentamiseen toimijoiden kesken ja tulevai- suuden visiointiin, vaan fokus on yksinomaan jälkimmäisessä. Myös prosessin selkeä integroiminen rinnakkaiseen työhön on sisällöllinen riskitekijä, jonka soveltuvuutta on vaikea arvioida annetuin tiedoin.
CoHumans/Eforttia/EtMay	2	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin erittäin hyvin. Hyvin seikkaperäisesti kuvatusa toteutusprosessista käy selkeästi ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin. Ehdotus sisältää tarjous- pyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Kansainvälisten esimerkkien tuominen osaksi prosessia on hyvä lisä. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta sekä resur- soinnin että aikataulutuksen näkökulmasta. Työvaiheita yhteen sitovan digitaalisen menetelmän ja ennakkotehtävien voi arvioida tuke- van työskentelyä hyvin, ja muutkin ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia.
Kuudes Kerros Helsinki	1	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin melko hyvin. Selkeästi kuvattu ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Kansainvälisten esimerkkien tuominen osaksi prosessia on hyvä lisä. Merkittävä kuvatus prosessin puute kuitenkin on, että siitä ei välity panostus sa- manaikaiseen luottamuksen rakentamiseen toimijoiden kesken ja tulevaisuuden visiointiin, vaan fokus on yksinomaan jälkimmäisessä. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta resursoinnin näkökulmasta, mutta sen aikataulu on odotettua tiiviimpi, joka voi aiheuttaa haas- teita työn valmistumiselle. Ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat osin toimivia, mutta eivät mainitse ohjausryh- mää ja sisältävät hankalia laskutusikäytäntöjä.
LINK Design and Devel- opment	0,5	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin heikosti. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, jotka on kuvattu sisältötyön osalta melko yleisellä tasolla. Toteutusprosessi käsittää kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta sekä resursoinnin että aikataulutuksen näkö- kulmasta. Merkittävä kuvatus prosessin puute kuitenkin on, että siitä ei välity panostus samanaikaiseen luottamuksen rakentamiseen toimijoiden kesken ja tulevaisuuden visiointiin, vaan fokus on yksinomaan jälkimmäisessä. Puute on myös vähäiset kuvaukset proses- sin ohjaamisen periaatteista.

Lundén Architecture/Rea- lideoa/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	1	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin melko hyvin. Selkeästi ja yksityiskohtaisesti kuvattu ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutussuunnitelma sisältää neljä HELY-ryhmän työpajaa, mikä voi osoittautua hankalaksi toteuttaa. Selkeä puute on, että prosessin kuvauksesta välittyvä panostus samanaikaiseen luottamuksen rakentamiseen toimijoiden kesken ja tulevaisuuden visiointiin on epätasapainossa, kallistuen jälkimmäiseen ja sitä pohjustavaan tutkimukseen. Kansainvälisten esimerkkien tuominen osaksi prosessia on kuitenkin hyvä lisä. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta aikataulutuksen näkökulmasta, resursointia on allokoitu tarpeettoman paljon tilannekuvavaiheeseen. Ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia.
MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	1,5	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin hyvin. Selkeästi kuvatussa toteutusprosessista käy kirkkaasti ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutussuunnitelma sisältää neljä HELY-ryhmän työpajaa, mikä voi osoittautua hankalaksi toteuttaa. Kansainvälisten esimerkkien tuominen osaksi prosessia on hyvä lisä. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta aikataulutuksen näkökulmasta, resursoinnissa muita vaiheita vähäisempi resurssin allokointi kolmanteen päätyövaiheeseen voi osoittautua haasteeksi. Ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia ja varsin joustavia.
Ramboll Finland	1,5	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin hyvin. Selkeästi kuvatussa toteutusprosessista käy kirkkaasti ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta ja kolme HELY-ryhmän työpajaa. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta aikataulutuksen näkökulmasta. Selkeä puute ehdotuksessa kuitenkin on, että siitä on mahdotonta arvioida yrityssidosryhmien osallistumisen mahdollisuuksia ja prosessi siten uhkaa jäädä ainoastaan HELY-keskeiseksi. Yrityssidosryhmien osallistamisen sijaan resursseja on allokoitu tarjoajan sisäisten työpajojen pitämiseen. Työvaiheita yhteen sitovan digitaalisen menetelmän voi arvioida tukevan työskentelyä hyvin, ja muutkin ehdotuksessa esitetyt periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia, joskin paikoin niukasti kuvattu.
Sitowise	1,5	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin hyvin. Erittäin yksityiskohtaisesti kuvatussa toteutusprosessista käy ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta sekä resursoinnin että aikataulutuksen näkökulmasta. Työvaiheita yhteen sitovan digitaalisen menetelmän voi arvioida tukevan työskentelyä hyvin ja muutkin ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia, joskin pirstaleisesti esitetty. Työohjelmaan liittyvät haasteet ovat prosessia osin pois osallistujilta vievät tarjoajan sisäiset asiantuntijapajat sekä prosessin selkeä kytkeminen rinnakkaisen työn työvaiheisiin, joka tuo epävarmuutta toteutuksen ylle.
Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	1	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin melko hyvin. Selkeästi kuvatussa toteutusprosessista käy ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin, vaikkakin jälkimmäinen saa enemmän painoarvoa. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. HELY-ryhmän työpajoja esitetään pidettävän ainoastaan kaksi, jota ei tarjouksessa perustella. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta sekä resursoinnin että aikataulutuksen näkökulmasta. Ehdotuksessa kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia.
Sweco Finland/Drum	1	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin melko hyvin. Selkeästi kuvatussa toteutusprosessista käy ilmi samanaikainen pyrkimys toimijoiden välisen luottamuksen rakentamiseen ja tulevaisuuden visiointiin. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Työvaiheita yhteen sitovan digitaalisen menetelmän ja ennakkotehtävän voi arvioida tukevan työskentelyä hyvin, ja muutkin ehdotuksessa

		kuvatut periaatteet prosessin ohjaamiselle ovat toimivia. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta resursoinnin näkökulmasta, mutta sen aikataulu on odotettua tiiviimpi, joka voi aiheuttaa haasteita työn valmistumiselle. Ehdotuksen päähaaste on prosessin vahva integroiminen rinnakkaisen työn työvaiheisiin, joka tuo epäselvyyttä ja epävarmuutta toteutuksen ylle.
Un/known	0,5	Työohjelman voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin heikosti. Ehdotus sisältää tarjouspyynnössä kuvatut kolme päätyövaihetta, jotka on kuvattu sisältötyön osalta melko yleisellä tasolla. Toteutusprosessi käsittää kolme HELY-ryhmän työpajaa ja yrityssidosryhmien osallistuminen kaikkiin työvaiheisiin on huomioitu. Toteutusprosessi vaikuttaa realistiselta aikataulutuksen näkökulmasta, resursointia on allokoitu tarpeettoman paljon tilannekuvavaiheeseen ja raportointiin. Merkittävin kuvatus prosessin puute kuitenkin on, että siitä ei välity tarkoituksenmukainen panostus samanaikaiseen luottamuksen rakentamiseen toimijoiden kesken ja tulevaisuuden visiointiin, vaan fokus on yksinomaan jälkimmäisessä. Puute on myös vähäiset kuvaukset prosessin ohjaamisen periaatteista.

Taulukko 3. Tarjousten vertailu: menetelmät

Arviointiperuste: Kuvaukset ehdotetuista työpajojen fasilitoinnin ja sidosryhmien osallistamisen menetelmistä		
Tarjoaja	Pisteet	Sanallinen perustelu
Capful/WSP/Tarinakone	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa on vähänlaisesti avattu työpajojen fasilitointia tai niissä hyödynnettäviä menetelmiä. Kuvaukset yrityssidosryhmien osallistamisesta prosessiin jäävät epämääräisiksi ja vuorovaikutus on korostetun etäistä.
CoHumans/Eforttia/EtMay	4	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin erinomaisesti. Työpajatyöskentely on pitkälle mietitty valmistautumista myöden ja sovellettavat metodit sekä niiden relevanssi on avattu. Yrityssidosryhmien osallistamiseen sovelletaan erilaisia menetelmiä, joita on niin ikään avattu riittävästi. Esitetyn lähestymistavan puute on, että HELY-ryhmä ja yrityssidosryhmät eivät kohtaa prosessissa kertaakaan.
Kuudes Kerros Helsinki	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa on vähänlaisesti avattu työpajojen fasilitointia tai niissä hyödynnettäviä menetelmiä. Yrityssidosryhmien osallistamiseen puolestaan sovelletaan erilaisia menetelmiä, joita on avattu enemmän vaihtoehtoinen. Esitetyn lähestymistavan puute on, että HELY-ryhmä ja yrityssidosryhmät eivät kohtaa prosessissa kertaakaan.
LINK Design and Development	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa on vähänlaisesti avattu työpajojen fasilitointia tai niissä hyödynnettäviä menetelmiä. Yrityssidosryhmien osallistamiseen puolestaan suunnitellaan sovellettavan erilaisia etä- ja lähimenetelmiä, joiden hyödyntämistä ei myöskään ole avattu enempää. Prosessi sisältää yhden HELY-ryhmän ja yrityssidosryhmien yhteisen työpajan.
Lundén Architecture/Rea- lideoa/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa on vähänlaisesti avattu työpajojen fasilitointia tai niissä hyödynnettäviä menetelmiä, pois lukien kaksi mukaan sisällytettyä tapaa valmistautua tuleviin työpajoihin. Yrityssidosryhmien kanssa vuorovaikutuksessa käytetään erilaisia menetelmiä, joista useimmat perustuvat etäosallistamiseen. Esitetyn lähestymistavan puute on, että HELY-ryhmä ja yrityssidosryhmät eivät kohtaa prosessissa kertaakaan.

MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	4	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin erinomaisesti. Työpajatyöskentely on pitkälle mietitty ja sovellettavat metodit sekä niiden relevanssi on avattu. Lisäarvoa työpajatyöskentelyyn tuo interaktiivisen digitaalisen työkalun käyttö. Yrityssidosryhmien osallistamiseen sovelletaan erilaisia menetelmiä kyselystä omaan työpajaan ja yhteistyöpajaan HELY-ryhmän kanssa.
Ramboll Finland	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Työpajatyöskentelylle esitetty fasilitointimenetelmäkokonaisuus on varsin ylätasoista ja fasilitointimenetelmien soveltamisen painopiste on HELY-työpajojen välissä kokoontuvissa pienryhmissä. Vaikka lähestymistapa on innovatiivinen, se jättää yrityssidosryhmien osallistumisen prosessiin parhaimmillaankin hyvin vähäiseksi.
Sitowise	2	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin melko hyvin. Työpajatyöskentely on pitkälle mietitty ja niissä sovellettava pääfasilitointimetodi on avattu. Lisäarvoa työpajatyöskentelyyn tuo interaktiivisen digitaalisen työkalun käyttö. Työpajoihin sisällytetään alustuksia, joista saaduilla tiedoilla vain yhdessä tapauksessa voidaan arvioida olevan prosessille selkeää lisäarvoa. Yrityssidosryhmien osallistaminen tapahtuu yhteisissä työpajoissa HELY-ryhmän kanssa, mutta asiaa ei avata tarkemmin. Kolmen yrityksille suunnatun työpajan kokonaisuus saattaa vaikuttaa liian raskaalta, mikä on vaikea arvioida ehdotuksessa annettujen tietojen perusteella.
Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa on vähänlaisesti avattu työpajojen fasilitointia tai niissä hyödynnettäviä menetelmiä. Yrityssidosryhmien osallistamiseen sovelletaan harkitusti erilaisia etä- ja lähimenetelmiä. Esitetyn lähestymistavan puute on, että HELY-ryhmä ja yrityssidosryhmät eivät kohtaa prosessissa kertaakaan.
Sweco Finland/Drum	1	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin heikosti. Tarjouksessa kuvataan työpajojen fasilitointia tavoitetasolla, mutta niissä sovellettavaa täsmällisempää metodiikkaa tuodaan esille vähänlaisesti. Poikkeus on digitaalisten interaktiivisten menetelmien hyödyntäminen. Yrityssidosryhmien osallistaminen tapahtuu pääosin yhteisissä työpajoissa HELY-ryhmän kanssa, mutta asiaa ei avata tarkemmin. Kolmen yrityksille suunnatun työpajan kokonaisuus saattaa vaikuttaa liian raskaalta, mikä on vaikea arvioida ehdotuksessa annettujen tietojen perusteella.
Un/known	3	Esitytettyjen fasilitoinnin ja osallistamisen tapojen voi arvioida vastaavan tilaajan odotuksiin hyvin. Työpajatyöskentely on systemaattisesti mietitty ja niissä sovellettava pääfasilitointimetodi on avattu, jonka lisäksi mainitaan mahdollisia tulevaisuustyötä tukevia metodeja. Yrityssidosryhmien osallistamiseen sovelletaan erilaisia menetelmiä, joita on niin ikään avattu riittävästi. Yrityssidosryhmien osallistumisen painopiste on selkeästi etäosallistumisesta. Esitetyn lähestymistavan puute on, että HELY-ryhmä ja yrityssidosryhmät eivät kohtaa prosessissa kertaakaan.

Taulukko 4. Tarjousten vertailu: tiimit

Arviointiperuste: Toimeksiannon toteuttavien henkilöiden osaaminen, kokemus ja resursointi liittyen tarjouspyynnön kohteena olevaan palveluun		
Tarjoaja	Pisteet	Sanallinen perustelu
Capful/WSP/Tarinakone	4	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan erinomaisesti tilaajan tarpeisiin. Tiimistä löytyy uskottavaa kokemusta sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä. Tiimi tarjoaa työlle runsaasti ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Pieni puute tarjouksessa on, että tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin on esitetty hyvin yleisellä tasolla ja jää siten epäselväksi.
CoHumans/Eforttia/EtMay	2	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tyydyttävästi tilaajan tarpeisiin. Tiimillä on soveltuvaa asiantuntijuutta, tiimi on hyvin roolitettu ja tarjouksessa esitetty osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin on hyvässä tasapainossa. Tiimin kokemus sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä on kuitenkin vähäistä. Niin ikään tiimin ymmärrys Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista ei myöskään käy ilmi.
Kuudes Kerros Helsinki	1	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin vain kohtalaisesti. Tiimin demonstroitu kokemus sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä on vähäistä. Tiimin tuntemus Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista ei myöskään käy ilmi. Tiimin tarjouksessa esitetty osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin on hyvässä tasapainossa.
LINK Design and Development	1	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin vain kohtalaisesti. Tiimistä löytyy osittain soveltuvaa asiantuntijuutta fasilitointiin sekä tiimin roolitus ja tarjouksessa esitetty osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin on hyvässä tasapainossa. Tiimin demonstroitu kokemus sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä on kuitenkin vähäistä. Niin ikään tiimin tuntemus Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista ei myöskään käy ilmi.
Lundén Architecture/Rea-lidea/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	3	Tiimissä on uskottavaa kokemusta kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä ja tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin on esitetty selkeästi ja tasapainoisesti. Tiimi tarjoaa työlle runsaasti ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Tiimin tarjouksessa demonstroima osaaminen ja kokemus sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä on kuitenkin vain tyydyttävää. Tiimin roolitus jää myös osin epäselväksi.
MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	3	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan hyvin tilaajan tarpeisiin. Tiimistä löytyy uskottavaa kokemusta sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä. Tiimi tarjoaa työlle hyvää ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Vaikka esitetyn tiimin roolitus on selkeä, on tarjouksessa puutteena, että tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin jää epäselväksi.
Ramboll Finland	3	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan hyvin tilaajan tarpeisiin. Tiimistä löytyy uskottavaa kokemusta sekä sovittelevaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä. Tiimi tarjoaa työlle hyvää ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Tarjouksessa on puutteena, että tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin jää epäselväksi.

Sitowise	2	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin vain kohtalaisesti. Tiimi tarjoaa työlle hyvää ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Vaikka projektiryhmältä kokonaisuudessaan löytyy uskottavaa kokemusta kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä sekä soveltuvaa asiantuntijuutta sovittavaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä, on prosessia käytännössä vetävän ydinprojektiryhmän kokemus vastaavasta työskentelystä kuitenkin vähäistä. Tiimin roolitus on myös fasilitoinnin osalta puutteellista tarjouspyynnössä esitettyyn tarpeeseen nähden.
Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	2	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin vain kohtalaisesti. Tiimistä löytyy uskottavaa kokemusta kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä, ja se tarjoaa työlle hyvää ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Tiimin demonstroitu asiantuntijuus ja kokemus sovittavaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä on kuitenkin vähäistä. Tiimin roolitus on myös osin epäselvää ja tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin puuttuu.
Sweco Finland/Drum	3	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan hyvin tilaajan tarpeisiin. Tiimistä löytyy uskottavaa kokemusta kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä, ja se tarjoaa työlle hyvää ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Tiimissä on demonstroitua asiantuntijuutta ja kokemusta kaupunkikehittämisen vuorovaihtusprosesseista, mutta kokemus erityisesti sovittavaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä jää epäselväksi. Tiimin roolitus on melko selkeä ja osaaminen on tasaisen monipuolisesti käytössä kaikissa työvaiheissa.
Un/known	2	Tiimin kokemuksen ja osaamisen voi arvioida vastaavan tilaajan tarpeisiin vain kohtalaisesti. Tiimillä on osin soveltuvaa asiantuntijuutta fasilitointiin, tiimin roolit ovat selkeät ja se tarjoaa työlle ymmärrystä Helsingin kaupunkiorganisaation ja elinkeinoelämän rakenteista. Tiimin kokemus sekä sovittavaa fasilitointia sisältävien prosessien läpiviennistä että kaupunkien strategiseen kehittämiseen liittyvien visio- ja tiekarttatöiden läpiviennistä on kuitenkin vähäistä. Tiimin osaamisen resursointi prosessin eri vaiheisiin puuttuu.

Taulukko 5. Tarjousten vertailu: referenssit

<b>Arviointiperuste: Tarjoajan referenssit vastaaventyypisistä työskentelystä, jossa korostuu haastavien dialogien fasilitointi kaupunkikehittämisen kontekstissa</b>		
<b>Tarjoaja</b>	<b>Pisteet (kerroin 1,5)</b>	<b>Sanallinen perustelu</b>
Capful/WSP/Tarinakone	6	Esitetyt referenssit antavat kuvan vahvasta osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Yksi referenssi korostaa kokemusta voimakasta vastakkainasettelua sovittavasta fasilitoinnista.
CoHumans/Eforttia/EtMay	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Referensseistä käy ilmi osaaminen vuorovaikutusta sisältävien tutkimus, selvitys- ja kehittämishankkeiden läpiviennistä, mutta kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyö ja voimakasta vastakkainasettelua sovittava fasilitointi näkyy heikosti.
Kuudes Kerros Helsinki	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Vain yhdessä referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Referensseistä ei selkeästi nouse esiin erityinen kokemus haastavaa dialogia sisältävän prosessin fasilitoinnista.
LINK Design and Development	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Vain yhdessä referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Referensseistä ei selkeästi nouse esiin erityinen kokemus haastavaa dialogia sisältävän prosessin fasilitoinnista.
Lundén Architecture/Reallidea/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	3	Esitetyt referenssit antavat kuvan riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisestä vuorovaikutteisilla prosesseilla, joskin osassa niistä korostuu enemmän analyttinen selvitystyö kuin tarjouspyynnön kontekstin mukainen visio- ja tiekarttatyön läpivienti. Yhdessä referenssissä viitataan kokemukseen haastavan dialogin fasilitoinnista, mutta sitä avataan niukasti.
MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	6	Esitetyt referenssit antavat kuvan vahvasta osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Kolmesta referenssistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Kahdessa referenssissä puolestaan tuodaan esiin kokemus haastavan dialogin fasilitoinnista kaupunkikehittämiseen liittyvien tavoitteiden yhteensovittamisen kontekstissa.
Ramboll Finland	4,5	Esitetyt referenssit antavat kuvan laadukkaasta osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Suurimmassa osassa referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Yksi referenssi tuo esiin osaamista muutosjohtamisesta, mutta kaikkiaan erityinen kokemus haastavaa dialogia sisältävän prosessin fasilitoinnista ei käy ilmi referensseissä selkeällä tavalla.
Sitowise	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Vaikka osassa referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään, on viiden joukossa myös kaksi selvitystyötä esittelevää referenssiä, jotka eivät ole relevantteja tarjouspyynnössä esitetyille prosessille. Yhdessä tarjouksen referensseistä viitataan kokemukseen haastavan dialogin fasilitoinnista, mutta sitä avataan niukasti.



Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Vaikka osassa referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään, on joukossa myös kaksi kiinteistökehittämisen referenssiä, jotka eivät ole relevantteja tarjouspyynnössä esitetulle prosessille. Referensseistä ei selkeästi nouse esiin erityinen kokemus haastavaa dialogia sisältävän prosessin fasilitoinnista.
Sweco Finland/Drum	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Yhdessä referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään, ja muut korostavat enimmäkseen projektien vuorovaikutuksen suunnittelua ja toteutusta. Referensseistä ei kuitenkaan välity kokemus voimakasta vastakkainasettelua sovittavasta fasilitoinnista.
Un/known	1,5	Esitetyt referenssit eivät anna kuvaa riittävästä osaamisesta tarjouspyynnön mukaisen prosessin läpivientiin. Yhdessä referensseistä käy ilmi kokemus kaupunkien kehittämisen visio- ja tiekarttatyöstä ja laajan osallistujajoukon osallistamisesta yhteiseen päämäärään. Muut referenssit liittyvät liiketoiminnan kehittämiseen. Referensseistä ei selkeästi nouse esiin erityinen kokemus haastavaa dialogia sisältävän prosessin fasilitoinnista.

Taulukko 6. Tarjousten vertailu: hinta

Arviointiperuste: Arvonlisäveroton hinta €		
Tarjoaja	Pisteet	Hinta
Capful/WSP/Tarinakone	2,71	59 000
CoHumans/Eforttia/EtMay	3,25	49 047,50
Kuudes Kerros Helsinki	2,77	57 690
LINK Design and Development	4,00	39 903
Lundén Architecture/Realidea/Kaupunkitutkimus TA/FLOU	3,10	51 500
MDI Public, FCG Finnish Consulting Group/Akordi	2,84	56 250
Ramboll Finland	2,84	56 300
Sitowise	2,77	57 720
Suunnittelutoimisto Amerikka/Demos Helsinki	2,80	57 000
Sweco Finland/Drum	2,80	57 000
Un/known	2,68	59 470

## Arviointikriteerit

### Tarjouspyynnössä esitetyt arviointikriteerit ja niiden painotukset [%]

Maksimipisteet ovat 20 pistettä.

#### 1) Ehdotuksen laatu suhteessa annettuihin tavoitteisiin (80 %)

Yhteensä enintään 16 pistettä. Kriteerikohtaiset pisteytykset skaalataan mainitun painoarvon mukaisesti.

##### a) Työsuunnitelma, josta käy ilmi ehdotetut työvaiheet aikataulutettuina sekä eri vaiheisiin käytettävät henkilötyötunnit (10 %).

- 4 p = esitetty työsuunnitelma vastaa erittäin hyvin tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin;
- 3 p = esitetty työsuunnitelma vastaa hyvin tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin;
- 2 p = esitetty työsuunnitelma vastaa melko hyvin tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin;
- 1 p = esitetty työsuunnitelma vastaa heikosti tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin;
- 0 p = esitetty työsuunnitelma ei vastaa tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin.

##### b) Kuvaukset ehdotetuista työpajojen fasilitoinnin ja sidosryhmien osallistamisen menetelmistä (20 %).

- 4 p = kuvauksista käy erittäin hyvin ilmi laadukas osaaminen ja menetelmät soveltuvat erinomaisesti tarjouspyynnössä kuvattuun tarpeeseen;
- 3 p = kuvauksista käy hyvin ilmi laadukas osaaminen ja menetelmät soveltuvat hyvin tarjouspyynnössä kuvattuun tarpeeseen;
- 2 p = kuvauksista käy ilmi laadukas osaaminen ja menetelmät soveltuvat tarjouspyynnössä kuvattuun tarpeeseen;
- 1 p = kuvauksista käy vain osittain ilmi laadukas osaaminen ja menetelmät soveltuvat osin tarjouspyynnössä kuvattuun tarpeeseen;
- 0 p = kuvauksista ei käy ilmi laadukas osaaminen tai menetelmät eivät sovellu tarjouspyynnössä kuvattuun tarpeeseen.

##### c) Toimeksiannon toteuttavien henkilöiden osaaminen, kokemus ja resursointi liittyen tarjouspyynnön kohteena olevaan palveluun (20 %).

- 4 p = tiimi on esitelty hyvin, ja tiimillä on erinomaista, monipuolista ja vahvaa osaamista;
- 3 p = tiimi on esitelty hyvin, ja tiimillä on monipuolista ja hyvää osaamista;
- 2 p = tiimin osaaminen on esitelty riittävästi ja tiimillä on toteutukseen soveltuvaa osaamista;
- 1 p = tiimin osaamista ei ole riittävästi tuotu esille tai osaaminen ei täysin vastaa toivottua;

- 0 p = tiimin osaamista ei ole esitelty tai osaaminen on puutteellista tarjouspyynnön vaatimusten näkökulmasta.

**d) Tarjoajan referenssit vastaavatyypisistä työskentelystä, jossa korostuu haastavien dialogien fasilitointi kaupunkikehittämisen kontekstissa (30 %).**

- 4 p = referensseistä käy ilmi erinomainen osaaminen vastaavista tehtävänannoista;
- 3 p = referensseistä käy ilmi hyvä osaaminen vastaavista tehtävänannoista;
- 2 p = referensseistä käy ilmi osaaminen vastaavista tehtävänannoista;
- 1 p = referensseistä käy vain osittain ilmi osaaminen vastaavista tehtävänannoista;
- 0 p = referensseistä ei käy ilmi riittävä osaaminen tai referenssejä ei pystytty esittämään.

**2) Arvonlisäveroton hinta (20 %).**

Edullisin tarjous saa 4 pistettä ja muut suhteessa siihen kaavalla: (edullisin hinta / tarjottu hinta) x 4 p.