

Minkkilpailutus, Palvelumuotoilun puitesopimus, osa-alue 1, Työllisyyspalveluliikelaitoksen tavoitejohtamisen malli

Tarjoaja	1) Asiantuntijatiimin tavoite- ja tulosjohtamisen mallin osaaminen (40 %)			2) Työsuunnitelma (60 %)			
	<p>Tarjoaja liittyy tarjoukseen vapaamuotoisen kuvauksen asiantuntijatiimin osaamisesta, josta käy ilmi tiimin osaaminen yllä luetelluista osaamiskriteereistä.</p> <p>Lisäksi tarjoaja esittää vähintään kolme ja maksimissaan viisi referenssiä toimeksiannoista, jotka osoittavat asiantuntijatiimin osaamisen / kokemuksen yllä luetelluista osaamiskriteereistä. Referenssien tulee olla valmistunut viimeisen 5 vuoden aikana tarjouksen määräajasta lukien. Referensseistä tulee käydä ilmi, missä rooleissa / tehtävissä asiantuntijatiimin jäsenet ovat olleet annetuissa toimeksiannoissa / referensseissä. (Huom. Tarjoajan ei tarvitse osoittaa jokaisen asiantuntijan referenssejä vaan valitulla asiantuntijatiimillä tulee olla yhteensä 3–5 referenssiä.)</p> <p>Vertailu suoritetaan seuraavien osaamiskriteereiden mukaisesti:</p> <p>1) Tavoite- ja tulosjohtamisen mallin, erityisesti OKR, rakentamiseen liittyvä osaaminen / kokemus hankinnan kohteen kuvauksen mukaisesti. 2) Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus. 2) Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti.</p>			<p>Tarjoaja laatii vapaamuotoisen työsuunnitelman ja liittyy suunnitelman tarjouksen liitteeksi.</p> <p>Vertailu suoritetaan:</p> <p>Työsuunnitelman laatu arvioidaan suunnitelman toteuttamiskelpoisuuden mukaan (kyky tunnistaa keskeiset teemat ja lähtökohdat, esitetyn työskentelytavan ja aikataulutuksen soveltuvuus toimeksiantajan tarpeeseen, suunnitelman konkreettisuus). Tarjoaja esittää työsuunnitelmassa oman lähestymistapansa hankinnan kohteen toteutukseen huomioiden hankinnan lähtökohdat (ks. hankinnan kohde).</p> <p>Työsuunnitelmassa on kuvattava eri vaiheisiin käytettävä työpanos henkilötyötunteina sekä esitettävä alustava näkemys aikataulusta. Työsuunnitelmassa on kyettävä kuvaamaan lopputulos sekä sen hyödyt organisaatiolle.</p>			
	<p>Pisteitys:</p> <p>3p. =Tarjoajan asiantuntijatiimin osoitetut referenssit sekä kuvaus osaamisesta osoittavat erinomaista näyttöä vaadituista osaamiskriteereistä 2p. =Tarjoajan asiantuntijatiimin osoitetut referenssit sekä kuvaus osaamisesta osoittavat tyydyttävää näyttöä vaadituista osaamiskriteereistä 1p. = Tarjoajan asiantuntijatiimin osoitetut referenssit sekä kuvaus osaamisesta osoittavat vähän näyttöä vaadituista osaamiskriteereistä 0p. = Tarjoajan asiantuntijatiimin osoitetuista referensseistä sekä osaamisesta ei ole lainkaan näyttöä vaadituista osaamiskriteereistä</p>	Pisteet	Pisteiden laskenta: (tarjoajan pisteet / parhaat pisteet) x 40	<p>Pisteitys:</p> <p>3 p. = Esitetty työsuunnitelma vastaa vakuuttavasti tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin sekä lähestymistavan että resurssoinnin tarkoituksenmukaisuuden näkökulmasta. 2 p. = Esitetty työsuunnitelma vastaa kohtuullisen hyvän tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin sekä lähestymistavan että resurssoinnin tarkoituksenmukaisuuden näkökulmasta. 1 p. = Esitetty työsuunnitelma vastaa vain heikosti tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin. 0 p. = Työsuunnitelman ei voi katsoa vastaavan riittäväällä tavalla tarjouspyynnössä esitettyihin odotuksiin.</p>	Pisteet	Pisteiden laskenta: (tarjoajan pisteet / parhaat pisteet) x 60	Laatupisteet yhteensä
Digitalist Group Oyj	<p>Tarjouksessa nimetty laaja asiantuntijaryhmä. Referensseissä korostuu mm. palvelumuotoiluun ja asiakaskokemukseen liittyvät sisällöt, vähäisemmässä määrin tavoitejohtaminen tai OKR-malli.</p> <p>Referenssit:</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Referensseistä ei käy täysin ilmi, että ne liittyisivät suoraan OKR-mallin rakentamiseen, vaikka mukana on sisältöjä mm. mittarointia koskien. 2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Referenssien mukaan tarjoajalla on tuntemusta julkiselta sektorilta erityisesti Helsingin kaupungilta. Tarjouksen perusteella on kokemusta myös johtamisesta ja sen kehittämisestä. 3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Referenssien perusteella henkilöstön osallistaminen kuvattuun kehittämishankkeisiin on ollut keskiössä, mutta vähäisemmässä määrin käy ilmi, kuinka on oltu mukana osaamisen kehittämisessä tai toimintakulttuurin muutoksen edistämisessä.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjouksen mukaan useilla henkilöillä on osaamista mallin soveltamisesta omassa työssään, mutta tarjouksesta ei käy suoraan ilmi, että osaaminen liittyy mallin rakentamiseen tai käyttöönottoon. 2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Tarjouksen mukaan henkilöillä on työkokemuksen myötä saatua osaamista julkiselta sektorilta. Tarjous ei täysin avaa sitä, onko julkisen sektorin toimeksiantoihin liittynyt johtamisen sisältöjä. 3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksessa kuvataan kriteerin mukaista osaamista melko suppeasti tai yltäosaisesti.</p>	2	40	<p>Työsuunnitelmassa on kiteytetty lopputulokset onnistuneesti. Suunnitelman lähtökohdaksi on muun muassa palvelumuotoilun hyödyntäminen. Työsuunnitelmassa on tunnistettu teema ja vaiheet, tarjous on selkeä sisällöltään, mutta hieman yksioimainen. Aikataulu on pyydetyn mukainen. Tarjouksen mukaan arvioitu tuntimäärä yhteensä 266 tuntia.</p>	2	40	80

LINK Design and Development Oy	<p>Tarjouksessa osaamista on avattu asiantuntijatiimin osalta hyvin. Toimijalla on työllisyyspalvelu-kokemusta ja yleensä julkisen sektorin kokemusta, mutta tavoitejohtamisen tai OKR-mallin kokemus ei tule selvästi ilmi.</p> <p>Referenssit:</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjouksen perusteella eri projekteissa on ollut OKR-mallia hyödyntäviä sisältöjä, mutta OKR-mallin käyttöönoton tai rakentamiseen liittyviä projekteja ei ole tunnistettavissa.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Referenssien perusteella tarjoaja on laaja ja monipuolinen kokemus julkisen sektorin toiminnasta, mutta vähemmässä määrin suoraan julkisen sektorin johtamisesta.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjous osoittaa kokemusta työyhteisöjen ja toimintapojen kehittämisestä, mutta suoraan henkilöstön osaamisen kehittämisestä vähemmän.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjouksen mukaan OKR-mallin käyttöönotosta tarjoukseen nimetyllä tiimillä on kokemusta vain vähän.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Tarjoukseen nimetyllä tiimillä on laaja ja monipuolinen osaamisen julkiselta puolelta, mutta vähemmässä määrin sen johtamiseen liittyen.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksen perusteella osaamista on laajasti työyhteisöjen ja toimintapojen kehittämisestä ja niiden juurruttamisesta organisaatioihini, mutta ei täysin hankinnan kohteen ja kriteerin mukaista.</p>	2	40	Työsuunnitelmassa on tunnistettu hyvin toimeksiannon lähtökohdat, tavoitteet ja teema. Työsuunnitelma on laaja, yksityiskohtainen ja perusteellinen. Suunnitelmasta ei käy selkeästi ilmi eri työvaiheiden työnjako ja palveluntuottajan rooli eri vaiheiden toteutuksessa. Arvioidut työtunnit yhteensä 259.	2	40	80
Kuudes Kerros Helsinki Oy	<p>Tarjouksessa on kokonaisuutena avattu osaamisen tai referenssien luonnetta ja sisältöä melko suppeasti.</p> <p>Referenssit:</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjoajalla on tarjouksen mukaan toteutettu kaksi OKR-mallin käyttöönottoon tai hyödyntämiseen liittyvää projektia, mutta tarjouksesta ei selkeästi ilmi, mikä on ollut toimijan rooli toimeksiannoissa.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Referensseistä lähes kaikki ovat julkiselta sektorilta. Johtamiseen referensseistä liittyy selkeimmin pari projektia/ toimeksiantoa.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Useissa projekteissa on ollut kyse toimintatavan ja - kulttuurin muuttamisesta yhdessä eri henkilöstöryhmien kanssa osallistaen, mutta osaamisen kehittäminen osuus ei suoranaisesti tule ilmi tarjouksesta.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjoukseen nimetyt tiimin henkilöistä osalla on tarjouksen mukaan OKR-mallin hyödyntämisestä tai rakentamisen projekteista osaamista.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Kaikilla henkilöillä on laaja kokemus julkisen sektorin toiminnasta, mutta vähemmässä määrin julkisen sektorin johtamisesta.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Henkilöillä on yleistä kokemusta, mutta tarjouksesta ei ky ilmi, onko se luonne kriteerin mukaista tai kuinka laajaa se on</p>	2	40	Suunnitelmassa on tunnistettu kohtuullisesti tarjouspyynnön lähtökohdat ja teema. Työskentelytavan kuvaus jää melko yleiselle tasolle. Suunnitelmassa ei suoraan käy ilmi palveluntuottajan ja tilaajan välinen tehtävänjako ja tilaajalta tarvittava työmäärä. Aikataulutus vastaa pyydettyä. Arvioidut työtunnit yhteensä 199 tuntia.	2	40	80

Futurice Oy	<p>Tarjoalla on osaamista ja referenssejä julkiselta puolelta sekä toimintakulttuurin muutoksen edistämistä. Osalla tiimin henkilöistä vankka kokemusta OKR-mallin soveltamisesta omassa organisaatiossa.</p> <p>Referenssit</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjouksen perusteella tarjoaja ei ole toteuttanut OKR-mallin mukaisen tavoitejohtamisen kehikon rakentamista, vaan kyse on ollut strategiaan tai muutosjohtamiseen liittyvistä projekteista.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Referenssit liittyvät yksityisen sektorin projekteihin pääosin. Julkisen sektorin toimeksiannossa on ollut kyse johtamista tukevasta projektista.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksesta käy selkeimmin yhden toimeksiannon osalta toimintakulttuurin kehittäminen kriteerin mukaisena kokemuksena, mutta kokonaisuutena osaamista ei referenssien perusteella näytä olevan laajasti.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjoukseen nimetyllä tiimillä on kokonaisuudessaan kokemusta OKR-mallin käytöstä tai soveltamisesta, mutta tarjouksesta ei käy suoraan ilmi, missä roolissa kokemus on muodostunut.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Julkisen sektorin kokemusta toimijalla on, mutta painotus enemmän yksityiseltä sektorilta. Julkisen sektorin johtamisen kokemus tarjouksen perusteella hieman rajallinen.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksen mukaan henkilöllä on kokemusta toimintakulttuurimuutoksien tukemisesta ja osaamisen kehittämisestä, mutta ei erityisen laajasti.</p>	2	40	Napakka työsuunnitelma, jossa on tunnistettu toimeksiannon keskeiset lähtökohdat onnistuneesti. Työsuunnitelma on selkeästi vaiheistettu ja yksityiskohtainen ml. tuotoksien kuvaus. Aikataulutus pyydetyn mukainen. Arvioidut työtunnit yhteensä 230.	3	60	100
Deloitte Consulting Oy	<p>Tarjouksessa osaamista on avattu selkeällä tavalla. Referensseissä pitkälle kyse yleensä tavoitteellistamisesta. Työllisyyspalveluiden ja muun julkisen sektroin laaja kokemus.</p> <p>Referenssit:</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Referensseistä kaikissa on hyödynnetty OKR-mallia, mutta mallin rakentamisesta niissä ei suoraan ole ollut kysymys tai se ei tarjouksesta käy ilmi.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Tarjouksen perusteella on osaamista julkiselta sektorilta että myös sen johtamisen kehittämisestä ennen kaikkea tavoitteiden selkeyttämisestä.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksesta käy ilmi, että osaamista on toimintatapojen ja -kulttuurin muutoksen liittyvistä läpivienneistä organisaatiossa ja toteutettu on myös jonkin verran osaamisen kehittämistä valmennuksellisin keinoin.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Nimetystä tiimistä osalla on selvästi OKR-mallin läpivientiin liittyvä kokemus, muilla kyse on yleisemmästä mallin mahdollisesti hyödyntämisestä.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Tarjouksen perusteella on laajaa kokemusta julkiselta sektorilta ja myös osoitettua osaamista julkisen sektorin johtamisesta.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Henkilöstön tai työyhteisön kulttuurin kehittämistä on tarjouksen perusteella toteutettu, mutta tarjouksesta ei suoraan käy ilmi sen laajuus tai luonne.</p>	2	40	Työsuunnitelma on konkreettinen ja keskeiset teemat on tunnistettu. Työskentelytapa ja sisältö on yksityiskohtaisesti avattu. Hyötyjä kuvataan melko onnistuneesti ja OKR-mallia on avattu riittäväällä tavalla. Aikataulutus ei täysin vastaa pyydettyä ja pilotoinnin tarkoituksenmukaisuus ei täysin selvä. Työtunteja arvioitu olevan yhteensä 201 tuntia.	3	60	100

Solita Oy	<p>Tarjouksessa on kuvattu asiantuntijatiimin osaamista ja referenssejä kattavasti ja melko yksityiskohtaisesti. Toimittajalla on kokemusta erityisesti julkisen sektorin toimeksiannoista ja myös OKR-tavoitejohtamisen mallin edistämisestä.</p> <p>Referenssit:</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjouksen perusteella on tunnistettavista referenssi OKR-mallista, osin kokemusta myös tavoitejohtamisesta.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Referensseistä suurin osa kohdentuu julkisen sektorin toimijoihin, joskin toimeksiannot ovat olleet osin melko lyhyitä.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Referensseistä ei selkeästi ilmi tähän liittyvä osaaminen tai kuvaus on suppea.</p> <p>Henkilöstö osaaminen</p> <p>1) <i>Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:</i> Tarjoukseen nimetyillä henkilöillä on kuvauksen perusteella osaamista tavoitejohtamisesta.</p> <p>2) <i>Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:</i> Kuvauksen perusteella tarjoajalla on laajaa kokemusta julkisen toimijoiden kanssa työskentelystä, mutta kuvauksesta ei käy ilmi toimeksiantojen laajuus tai henkilöiden rooli.</p> <p>3) <i>Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:</i> Tarjouksen perustella osalla henkilöistä onkin kuvauksen perusteella kokemusta ja osaamista henkilöstön valmentamisesta.</p>	2	40	<p>Työsuunnitelmassa on kuvattu lyhyesti toimeksiannon lähtökohdat ja teemaan liittyvät keskeiset piirteet. Työsuunnitelmassa on työvaiheiden sisältö melko yksityiskohtaisesti määritelty. Sisällössä jää hieman epäselväksi konkreettinen tuki tilaajalle eri työskentelyvaiheissa. Työn laajuus kaikkineen arvioitu 210 työtuntia.</p>	2	40	80
------------------	--	---	----	---	---	----	----

Referenssit: 1) Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen:
2) Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:
3) Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti:
Henkilöstö osaaminen 1) Tavoite- ja tulosjohtamisen malliin (OKR) liittyvä osaaminen
2) Julkisen sektorin/ kuntien toiminnan ja johtamisen tuntemus:
3) Henkilöstön osaamiseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvä osaaminen hankinnan kohteen mukaisesti