



Kuvat: Laura Vanzo, Mirella Mellonmaa, Opa Latvala

Pirkanmaan Liiton alueiden kestävän kasvun ja elinvoiman tukemiseen (AKKE) osoittamista määrärahoista osarahoitetun hankkeen asiantuntijapalveluita koskeva tarjouspyyntö

Varautumisen tarveselvitys ja toimintamallien yhteiskehittäminen, asiantuntijapalvelut

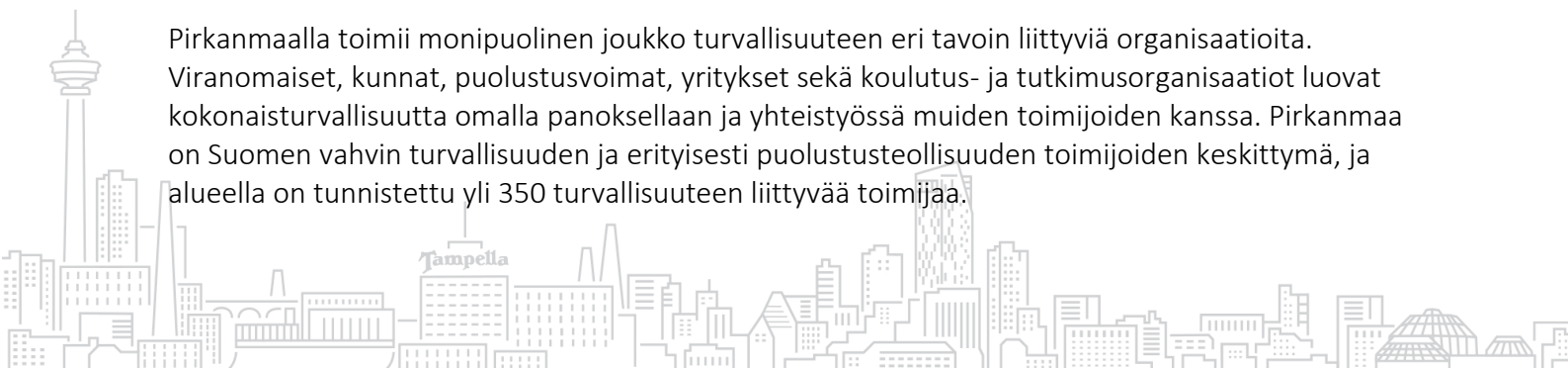
1 TAUSTA JA TARKOITUS

Pirkanmaan liitto on 20.8.2025 päättänyt myöntää Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Business Tampere Oy:lle määrärahan [Elinkeinoelämän varautuminen – kehittämishankkeelle](#).

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Business Tampere Oy toteuttaa hankkeen 1.8.2025 – 31.12.2026 välisenä aikana, kohdealueena Tampereen kaupunkiseutu ja soveltuvin osin Pirkanmaan maakunta.

Euroopan ja Suomen turvallisuustilanne edellyttää aktiivisia toimia koko yhteiskunnan osalta poikkeusoloihin varautumiseksi. Elinkeinoelämän resilienssi, jatkuvuudenhallinta ja toimintakyky laaja-alaisen vaikuttamisen tilanteessa ovat edellytys yritysten toiminnan jatkumiselle kaikissa tilanteissa. Se on edellytys myös viranomaisien, kaupunkien ja kuntien operatiivisen toiminnan toteuttamiselle tarpeen vaatiessa. Yhteiskunnan eri toimintojen turvaamisen tulee onnistua kaikissa olosuhteissa.

Pirkanmaalla toimii monipuolinen joukko turvallisuuteen eri tavoin liittyviä organisaatioita. Viranomaiset, kunnat, puolustusvoimat, yritykset sekä koulutus- ja tutkimusorganisaatiot luovat kokonaisturvallisuutta omalla panoksellaan ja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Pirkanmaa on Suomen vahvin turvallisuuden ja erityisesti puolustusteollisuuden toimijoiden keskittymä, ja alueella on tunnistettu yli 350 turvallisuuteen liittyvää toimijaa.



Hankkeen toimenpiteillä ja siinä kehitettävillä toimintamalleilla edistetään elinkeinoelämän resilienssiä ja varautumista poikkeusoloihin. Samalla elinkeinoelämä kytketään laaja-alaisesti mukaan varautumiseen kahdesta näkökulmasta:

1. Elinkeinoelämän toimijoiden toiminnan ja palveluiden jatkuvuuden turvaaminen.
2. Elinkeinoelämän toimijoiden (sekä koulutus- ja tutkimustoimijoiden) asiantuntemuksen, verkostojen ja muun yritys- ja tutkimuskentän tuntemuksen hyödyntäminen puolustusvoimien, viranomaisten, kuntien ja kaupunkien kehittämistarpeiden ratkaisemiseksi.

Kansallisella tasolla elinkeinoelämän varautuminen tukeutuu Huoltovarmuuskeskuksen poolitoimintaan ja viranomaisten sopimusrakenteisiin, jotka kestävät myös poikkeusoloissa. Poolitoimikunnissa ja elinkeinoelämän alueellisissa varautumisyhteistyö -toimikunnissa (ELVAR) on mukana laaja joukko huoltovarmuuskriittisiksi luokiteltuja pirkanmaalaisyhtiöitä, mutta nämä eivät kata kaikkia alueen yrityksiä.

Hankkeella edistetään erityisesti niiden yritysten varautumista hybrdivaikuttamiseen ja poikkeusoloihin, jotka eivät ole mukana edellä mainitussa toiminnassa tai joita ei lain mukaan mielletä huoltovarmuuskriittisiksi toimijoiksi.

Hankkeessa kehitetään myös toimintatapoja, joilla mm. elinkeinoelämän (ml. koulutus ja tutkimus) toimijoiden osaamista on mahdollista hyödyntää laaja-alaisen vaikuttamisen toimintaympäristössä.

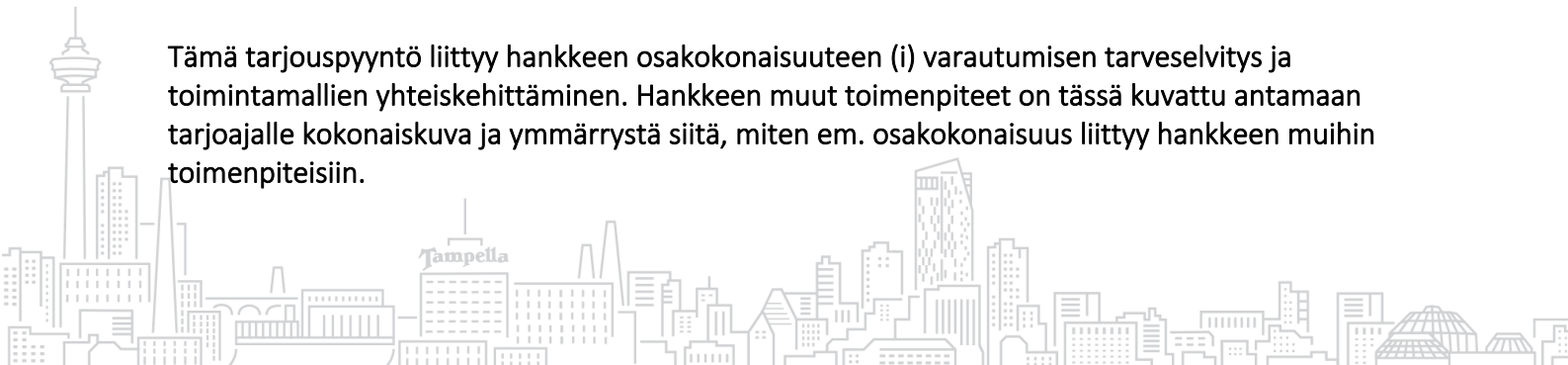
1.1 Hankkeen toimenpiteet

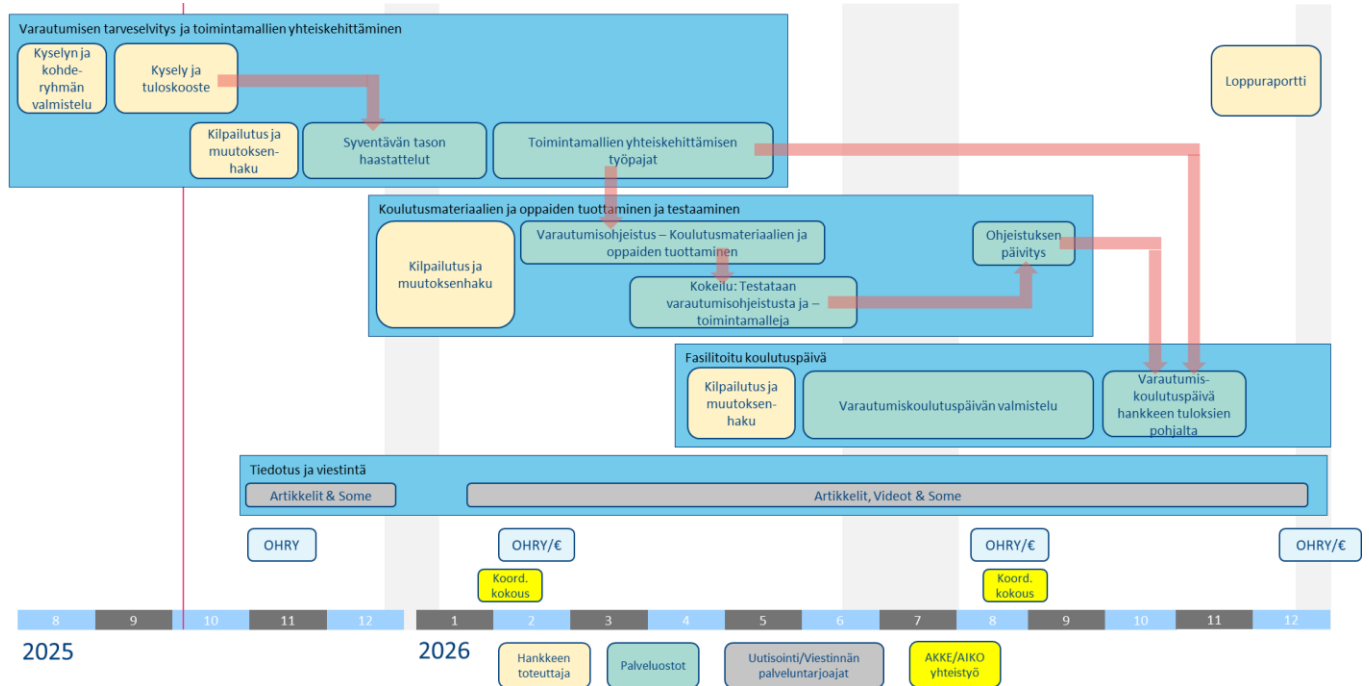
Hankkeen toimenpiteet koostuvat neljästä osakokonaisuudesta; (i) Varautumisen tarveselvitys ja toimintamallien yhteiskehittäminen. (ii) Koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottaminen ja testaaminen. (iii) Fasilitoitu koulutuspäivä. (iv) Tiedotus ja viestintä.

Kaikki hankkeen toimenpiteet on suunniteltu siten, että ne palvelevat laajasti elinkeinoelämää ja julkisia toimijoita, eivätkä sisällä yksittäisten yritysten liiketoiminnan kehittämiseen kohdistuvaa valikoivaa tukea.

Hankkeen tilaisuuksien ja toimenpiteiden sisältöä suunniteltaessa tulee huomioida aihealueen herkkyyt ja tehdä tietoisia valintoja sen suhteen, millä yksityiskohtien tasolla elinkeinoelämän varautumista aiheena käsitellään.

Tämä tarjouspyyntö liittyy hankkeen osakokonaisuuteen (i) varautumisen tarveselvitys ja toimintamallien yhteiskehittäminen. Hankkeen muut toimenpiteet on tässä kuvattu antamaan tarjoajalle kokonaiskuva ja ymmärrystä siitä, miten em. osakokonaisuus liittyy hankkeen muihin toimenpiteisiin.





1.1.1 Varautumisen tarveselvitys ja toimintamallien yhteiskehittäminen

Business Tampere on toteuttanut laajasti kohderyhmälle ja sidosryhmille varautumisen tarveselvityksen verkkokyselynä. Verkkokyselyn avulla saadaan peruskäsitys laajan toimijajoukon tarpeista. Kysely täydentää aikaisempien suppeampien kyselyiden tietopohjaa.

Ostopalveluna toteutetaan syventävän tason haastattelut kohderyhmästä valittaville eri toimialoja edustaville toimijoille sekä sidosryhmille, ja analysoidaan tulokset. Haastattelujen tulee kohdistua sekä huoltovarmuuskriittisiin toimijoihin että muihin elinkeinoelämän toimijoihin, jotta voidaan myös vertailla näiden ryhmien varautumisen tasoa.

Ostopalveluna toteutetaan fasilitoidut työpajat elinkeinoelämän varautumiseen liittyen ja elinkeinoelämän (ja koulutus/tutkimus) toimijoiden osaamisen hyödyntämiseen liittyen. Tarjoajan tulee osoittaa riittävä oma henkilöstö työpajojen ja mahdollisten työpajoissa toteutettavien pienryhmien fasilitoimiseksi ja näissä tulosten kirjaamiseksi.

Käsitellään kyselyn ja syventävien haastattelujen (tarvittaessa anonymisoidut/ yksilöimättömät) tulokset yhdessä seudun toimijoiden kanssa (Julkiset tahot, edunvalvontatahot, koulutus- ja tutkimustahot sekä yrityskehittämisen edustajat).

Toimintamallien yhteiskehittäminen ja sekä kyselyn että haastattelujen tulosten purku toteutetaan (teemoitetuissa) työpajoissa ja tämä nostaa tilaisuuksiin osallistuvien kohderyhmän yritysten osaamista. Työpajoihin (3-5 kpl) arvioidaan tässä vaiheessa osallistuvan kuhunkin n. 40 henkeä.

Samalla luodaan myös eri tahojen välillä yhteistä käsitystä ja tahtotilaa siitä, miten seuraavia toimintamalleja seuraavien asioiden edistämiseksi tulisi kehittää:

1. Elinkeinoelämän toimijoiden toiminnan ja palveluiden jatkuvuuden turvaaminen.
2. Elinkeinoelämän toimijoiden (ja koulutus/tutkimustoimijoiden) potentiaalinen rooli puolustusvoimien, viranomaisen, kaupunkien ja kuntien toiminnan jatkuvuuden turvaamisessa ennakoimattomissa tilanteissa.

Syntyneet tulokset esitellään soveltuvin osin myös varautumiskoulutuspäivänä.

Yhteenveto toimenpiteistä yleishyödyllisyyden näkökulmasta:

- Toteutustapa: Verkkokysely ja syventävät haastattelut, joiden tuloksia käsitellään yhteiskehittämisen työpajoissa.
- Yleishyödyllisyys: Tulokset (anonymisoituina) ja niistä johdetut toimintamallit julkaistaan ja jaetaan avoimesti.
- Ei valikoivaa kehittämistä: Työpajat eivät ole yrityskohtaisia, vaan käsittelevät yleisiä varautumisen teemoja eri toimialojen näkökulmasta.

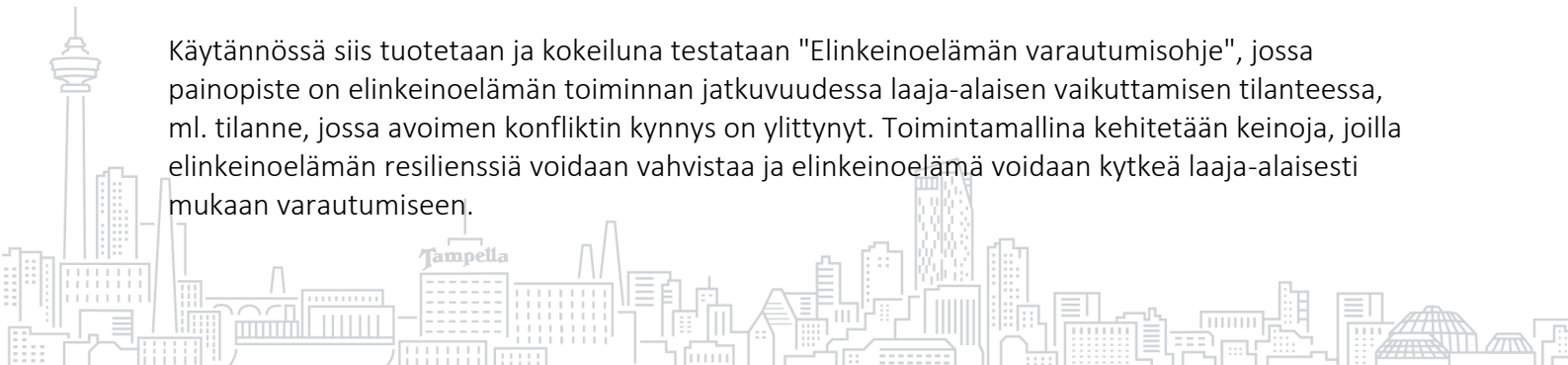
1.1.2 Koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottaminen ja testaaminen

Toteutetaan ostopalveluna elinkeinoelämän varautumisohteistukseen liittyvien koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottaminen. (Sisältää: Suunnittelu ja sisällön määrittely, Sisällön kirjoittaminen, Taitto ja ulkoasu, Tarkistus ja hyväksyntä, painatus ja/tai PDF-version tuotanto.)

Toteutetaan osana tämän osakokonaisuuden toimenpiteitä kokeilu, jossa käytännössä testataan varautumisohteistusta ja siihen liittyviä toimintamalleja yhdessä yritysten ja asianmukaisien sidosryhmien kanssa. Kokeilu tarkoittaa käytännössä skenaariopohjaisia harjoitustilaisuuksia, joissa testataan elinkeinoelämän varautumisohteistuksen toimivuutta käytännön tilanteissa. Tilaisuuksissa arvioidaan ohjeistuksen sovellettavuutta, kerätään palautetta ja kehitetään materiaalia edelleen. Päivitetään ja viimeistellään ohjeistus perustuen kokeilusta saatuihin oppeihin.

Koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottamiseen ja testaamiseen arvioidaan sisältyvän sekä konsulttityötä materiaalin tuottamiseen ja testaamiseen että esimerkiksi sisällön taittoon ja ulkoasuun liittyviä kustannuksia.

Käytännössä siis tuotetaan ja kokeiluna testataan "Elinkeinoelämän varautumisohte", jossa painopiste on elinkeinoelämän toiminnan jatkuvuudessa laaja-alaisen vaikuttamisen tilanteessa, ml. tilanne, jossa avoimen konfliktin kynnyks on ylittynyt. Toimintamallina kehitetään keinoja, joilla elinkeinoelämän resilienssiä voidaan vahvistaa ja elinkeinoelämä voidaan kytkeä laaja-alaisesti mukaan varautumiseen.



Miten kohderyhmänä toimivien yritysten osaamista nostetaan:

- Koulutusmateriaalien tuottaminen ja varautumisohjeistuksen testaus nostaa ensi vaiheessa harjoitustilaisuuksiin osallistuvien kohderyhmän yritysten osaamista. Samalla testaaminen tuottaa, yhteiskehittämisen hengessä, laadukkaammat koulutus- ja harjoitusmateriaalit. Toisessa vaiheessa, materiaalien ollessa valmiina ja laajasti kohderyhmän yritysten saatavilla, nostavat materiaalit kohderyhmän yritysten osaamista laajemminkin kuin suoraan hankkeen toimenpiteissä mukana olleiden yritysten osalta.
- Syntyneet tulokset esitellään soveltuvin osin myös varautumiskoulutuspäivänä.

Varautumisohjeistuksen tuottaminen ja testaus:

Koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottamisessa ja niiden testaamisessa annetaan pienhankinnan kilpailutuksessa mahdollisuus tarjota hyvinkin erilaisia ratkaisuja kuvattuun tarpeeseen.

Tämä sanottuna, lähtöoletus on seuraava: Syntyy ohjeistus- ja harjoittelumateriaalit elinkeinoelämän tarpeisiin. Materiaalia, riippumatta siitä onko se taitettu vai sähköinen, todennäköisesti testataan 1-3 koko päivän kestävässä harjoitustilaisuudessa. Oletuksena harjoituksessa käydään läpi pöytäpelinä skenaarioita, jotka simuloivat laaja-alaisen vaikuttamisen tilanteita. Skenaarioita tarvittaessa pelataan ja näin harjoitetaan osallistujia tai ne käydään muuten läpi ja niitä yhteiskehitetään osallistujilta saadun palautteen perusteella. Tilaisuuksien tavoitteena ja tuloksena syntyy laadukas koulutus- ja harjoittelumateriaali, joka on vapaasti käytettävissä sekä yrityksen että mahdollisten valmius- ja varautumissuunnittelua tarjoavien toimijoiden toimesta.

Tilaaajan näkökulmasta kiinnostavaa olisi esimerkiksi tuottaa koulutusmateriaalit ja ainakin soveltuvin osin niihin liittyvät harjoitusmateriaalit käytettäväksi jollekin sähköiselle koulutuslustalle (kuten avoimen lähdekoodin verkko-oppimisympäristö Moodle), mutta tämä selviää toteutuksen aikana.

Kokeilussa varautumisohjeistusta ja -toimintamalleja testataan 1-3 todennäköisesti koko päivän kestävässä harjoitustilaisuudessa. Näihin harjoitustilaisuuksiin arvioidaan osallistuvan yhteensä noin 40 henkilöä.

- Mitä konkreettisesti testataan: Yritysten kykyä soveltaa ohjeistusta kriisiskenaariossa, kuten kyberhyökkäys tai toimitusketjun häiriö.
- Miten testauksen vaikuttavuutta arvioidaan: Kerätään osallistujilta palautetta ohjeistuksen selkeydestä, sovellettavuudesta ja kehitystarpeista.
- Miten tulokset hyödynnetään: Palaute analysoidaan ja ohjeistus päivitetään ennen laajempaa jalkautusta.

Yhteenveto toimenpiteistä yleishyödyllisyyden näkökulmasta:

- Toteutustapa: Ostopalveluna tuotetaan varautumisohjeistus ja siihen liittyvät koulutus- ja harjoitusmateriaalit. Testaus toteutetaan skenaariopohjaisissa harjoituksissa.
- Yleishyödyllisyys: Materiaalit julkaistaan ja jaetaan laajasti yritys kentälle ja muille toimijoille. Ne ovat vapaasti hyödynnettävissä mahdollisesti esim. sähköisillä oppimisalustoilla.

- Ei valikoivaa kehittämistä: Harjoitukset eivät ole yrityskohtaisia, vaan osallistujat testaavat yhteisesti kehitettyä ohjeistusta. Tavoitteena on kehittää yleisesti sovellettavaa materiaalia.

1.1.3 Fasilitoitu koulutuspäivä

Toteutetaan ostopalveluna fasilitoitu koulutuspäivä, jossa mukana ovat tarvittavat sidosryhmät ja kohderyhmän yritykset. Koulutuspäivä sisältää sekä ajankohtaisia esityksiä elinkeinoelämän varautumiseen liittyen että hankkeen tuloksien perusteella fasilitoidut osiot. Tältä osin siis kehitetään varautumiskoulutuspäivän sisältöä vastaamaan hankkeessa selvitettyjä tarpeita ja tuloksia.

Fasilitoidun koulutuspäivän ostopalvelun budjetti kattaa sekä merkittävän kokoluokan (200+ henkeä) tilaisuuden tila- ja tarjoilukustannukset, että tilaisuuden fasilitaattorin vetämän tilaisuuden valmistelun ja toteutuksen tarvittaessa useamman fasilitoivan henkilön toimesta.

Miten kohderyhmänä toimivien yritysten osaamista nostetaan:

- Tilaisuuteen osallistuvat kohderyhmän yritykset saavat tuoretta tietoa elinkeinoelämän varautumiseen liittyen, he saavat käyttöönsä koulutus- ja harjoitusmateriaalit, ja voivat viedä tätä tietoa ja osaamista käytäntöön omissa organisaatioissaan. Tilaisuuden tavoitteena on siis nostaa osaamisen tasoa ja laskea kynnystä kohderyhmän yrityksissä koskien poikkeusoloihin varautumista.
- Kohderyhmän osaamista nostetaan monipuolisesti paitsi koulutuspäivän kautta myös työpajoissa, joissa kehitetään ja testataan uusia toimintamalleja ja ohjeistuksia. Lisäksi koulutusmateriaalit ja harjoitusohjeistukset jaetaan laajasti yrityskentälle, mahdollistaen osaamisen kasvun myös hankkeen suorien toimenpiteiden ulkopuolella. Näin osaamisen kehittäminen ei rajoitu yksittäiseen tilaisuuteen, vaan se on jatkuva ja monikanavainen prosessi.

Yhteenveto toimenpiteistä yleishyödyllisyyden näkökulmasta:

- Toteutustapa: Laaja tilaisuus (200+ osallistujaa), jossa esitellään hankkeen tuloksia ja jaetaan koulutusmateriaaleja.
- Yleishyödyllisyys: Tilaisuus on avoin ja sen sisältö perustuu hankkeessa syntyneisiin uusiin oppeihin. Materiaalit ja esitykset ovat julkisia.
- Ei valikoivaa kehittämistä: Tilaisuus ei sisällä yrityskohtaisia sparrauksia tai konsultointia, vaan tarjoaa kaikille osallistujille samat sisällöt.

1.1.4 Tiedotus ja viestintä

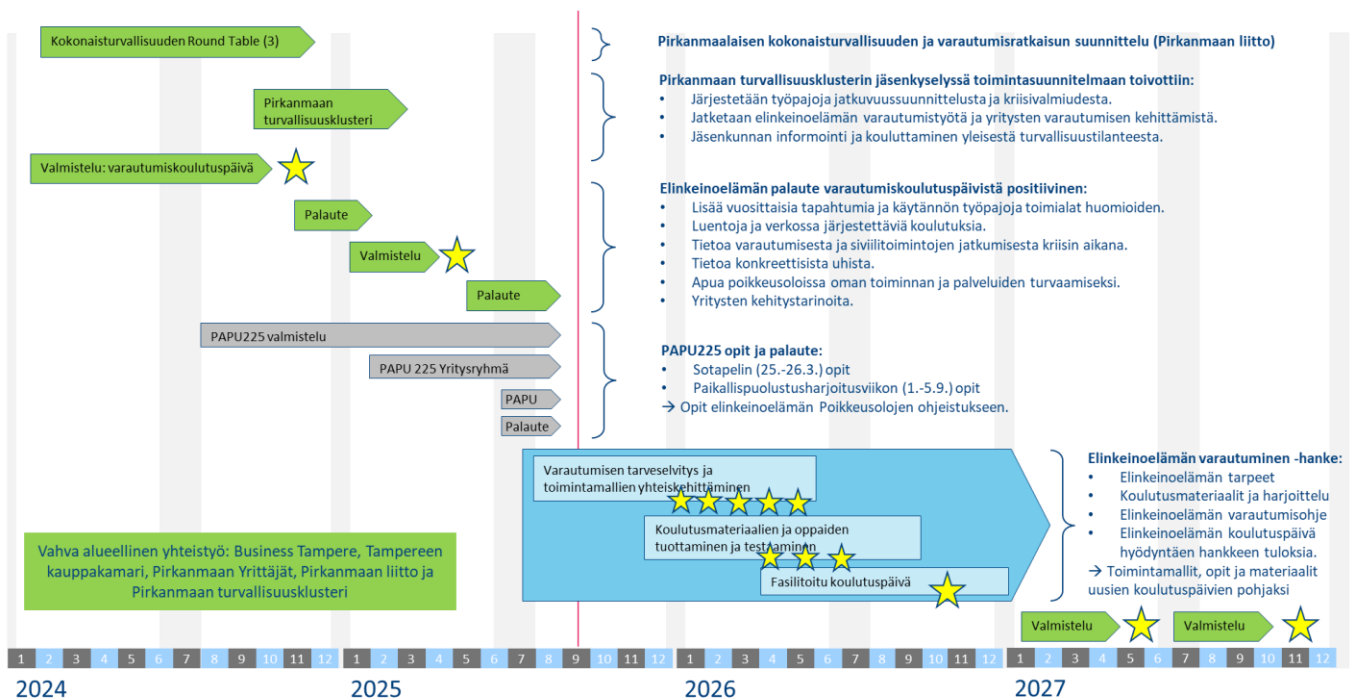
Toteutetaan ostopalveluna artikkeleita ja some-viestintää. Tuotetaan sisältöön soveltuva/soveltuvia videoita käytettäväksi eri some-kanavissa. Tässä vaiheessa jätetään liikkumavaraa siihen, tavoitellaanko artikkelipohjaista viestintää ja/tai videoita. Arvioidaan tarkemmat tarpeet hankkeen aikana.

Yhteenveto toimenpiteistä yleishyödyllisyyden näkökulmasta:

- Toteutustapa: Artikkeleita, videoita ja some-sisältöä tuotetaan ostopalveluna.
- Yleishyödyllisyys: Viestintä tukee hankkeen tulosten laajaa jalkauttamista ja tietoisuuden lisäämistä. Sisällöt ovat julkisia ja suunnattu koko kohderyhmälle.
- Ei valikoivaa kehittämistä: Viestintä ei kohdistu yksittäisten yritysten tukemiseen, vaan koko elinkeinoelämän varautumisen edistämiseen.

1.2 Hanke suhteessa muihin aihealueen toimenpiteisiin

Hanke hyödyntää jo syntyneitä oppeja ja tunnistettuja tarpeita. Hankkeessa kehitetään uutta ymmärrystä elinkeinoelämän varautumisen tarpeista ja tuotetaan näihin tarpeisiin vastaavia koulutusmateriaaleja ja oppaita. Syntyneet uudet opit ovat yhteiskehitetty ja tuodaan esille useissa tilaisuuksissa, mm. fasilitoidussa koulutuspäivässä.



Hanketta edeltäneitä toimenpiteitä:

- Kokonaisturvallisuuden Round Table -keskustelut ja kokonaisturvallisuuden pilotti.
- Osallistuminen PAPA 225 – paikallispulustusharjoitukseen.
- Järjestetty yhteistyössä Elinkeinoelämän varautumiskoulutuspäivät (11/2024 ja 5/2025)
- Osallistuttu alueellisiin valmiuteen ja varautumiseen liittyviin verkostoihin ja toimenpiteisiin.



2 HANKINTAMENETTELY

Kyseessä on EU-kynnysarvon ja kansallisen kynnysarvon alittavan palvelun hankinta eli ns. pienhankinta, johon ei sovelleta voimassa olevan hankintalain (1397/2016) säännöksiä.

Hankinnan **kokonaishinta on enimmillään 45.000 euroa (+alv)**. Tämän ylittäviä tarjouksia ei oteta huomioon.

Tilaaja valitsee tarjoajan, joka täyttää kohdassa 4 asetetut soveltuvuusvaatimukset (jatkossa *Palveluntuottaja*), tuottamaan hankinnan kohteena olevaa palvelua perustuen kohdan 6 Valinta- ja vertailuperusteet mukaisesti. Pirkanmaan liitto voi rahoittajana asettaa rajoituksia hyväksyä joidenkin osapuolien osallistumista palveluntarjoajana.

Tarjous hylätään, jos tarjouspyynnössä esitetyt vaatimukset eivät täyty tai tarjous ei muilta osin vastaa tarjouspyyntöä tai jos tarjous saapuu myöhästyneenä.

Tilaaja pidättää itsellään oikeuden olla suorittamatta hankintaa.

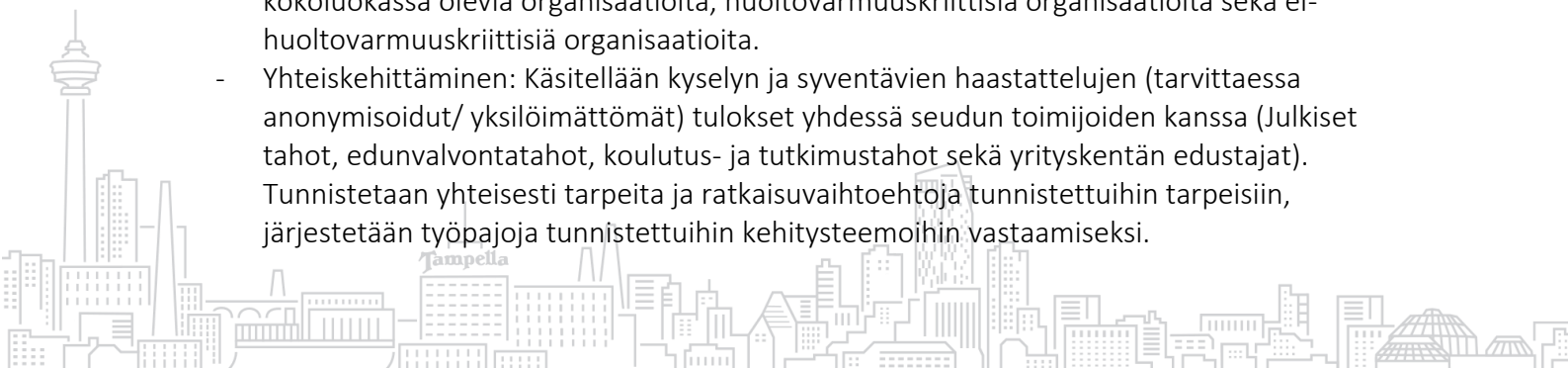
Hankintalain 135 § mukaisesti hankintaoikaisua sovelletaan myös sellaisen hankintayksikön päätöksen tai muun hankintamenettelyssä tehdyn ratkaisun korjaamiseen, johon ei muutoin sovelleta hankintalakia. Tässä tarjouspyynnössä sovelletaan hankintaoikaisua oheisesti; hankintapäätöksestä on oikeus jättää valitus, valitusaika on 2 viikkoa.

Tarjouspyyntö on julkaistu Hilmassa ja Business Tampereen internetsivustolla 15.10.2025 mennessä.

3 HANKINNAN KOHDE

Tarjouspyyntö sisältää seuraavan kokonaisuuden käytännön suunnittelun, toteutuksen, tulosten analysoinnin ja koostamisen Tilaajan käyttöön:

- Tilaajan toteuttaman verkkokyselyn ja jo järjestettyjen koulutuksien palautteeseen tutustumisen.
- Tilaajan tunnistamien toimijoiden (työnantajat, koulutus- ja tutkimustoimijat) haastattelut koskien organisaation varautumisen tasoa ja varautumistason nostamiseen liittyviä tarpeita ja/tai jaettavia oppeja.
- Syventävien haastattelujen kohderyhmän tulee olla monialainen, edustaen eri kokoluokassa olevia organisaatioita, huoltovarmuuskriittisiä organisaatioita sekä ei-huoltovarmuuskriittisiä organisaatioita.
- Yhteiskehittäminen: Käsitellään kyselyn ja syventävien haastattelujen (tarvittaessa anonymisoidut/ yksilöimättömät) tulokset yhdessä seudun toimijoiden kanssa (Julkiset tahot, edunvalvontatahot, koulutus- ja tutkimustahot sekä yrityskehittämisen edustajat). Tunnistetaan yhteisesti tarpeita ja ratkaisuvaihtoehtoja tunnistettuihin tarpeisiin, järjestetään työpajoja tunnistettuihin kehitysteemoihin vastaamiseksi.



Toimeksiannon arvioidaan sisältävän maksimissaan 50 konsulttityöpäivää (valmistelu, haastattelut, purkaminen, yleistys ja summaukset, työpaja(t), raportointi).

Tilaaja määrittelee yhdessä valitun Palveluntuottajan kanssa hintaan sisältyvät tarkemmat toimenpiteet ja niiden lukumäärän. Sisällöntuotannon ja raportoinnin yksityiskohtainen sisältö tarkennetaan sopimusneuvottelujen yhteydessä Tilaajan ja Palveluntuottajan kesken.

Tarjoajalla tulee olla riittävä oma henkilöstö toimintasuunnitelmassaan kuvattujen haastattelujen, työpajojen ja mahdollisten työpajoissa toteutettavien pienryhmien fasilitoimiseksi ja näissä tulosten kirjaamiseksi.

Kaikki kirjallinen materiaali tuotetaan suomen kielellä. Hankeraportointia varten käytettävä kieli on suomi.

Tilaaja edellyttää, että Palveluntuottajan kanssa voidaan sopia työssä syntyvien välituloksien/raporttien käytöstä osakokonaisuudessa (ii) Koulutusmateriaalien ja oppaiden tuottaminen ja testaaminen, sekä (iii) Fasilitoitu koulutuspäivä näiden aikataulun mukaisesti, ja että Palveluntuottaja osallistuu näiden työpakettien tilaisuuksiin siinä laajuudessa, että tulokset ovat näissä hyödynnettävissä.

Palveluntuottajalla on oltava valmius haastattelujen, työpajojen tms. tilaisuuksien järjestämiseen ja fasilitoimiseen Tampereen kaupunkiseudulla. Samoin Palveluntuottajalla on oltava tarvittaessa valmius ja osaaminen haastattelujen, työpajojen tms. tilaisuuksien järjestämiseen ja fasilitoimiseen yhteiskehittämistä edistään myös virtuaalisesti etäkokouksina, jos tilaaja tai ulkoiset syyt tätä edellyttävät.

Mahdolliset tilavuokrat ja tarjoilut jätetään tarjouksen ulkopuolelle. Tilaaja vastaa näistä erikseen.

Jokaisesta työpajasta laaditaan raportti (dokumentti + esityskalvot tuloksista, osallistujien nimilistat) ja toimintasuunnitelma jatkotoimenpiteille. Toteutetun prosessin kuvaus sisällytetään raporttiin.

Hyödynnettyjen toimintamallien ja prosessien tulee olla sellaisia, että ne voidaan raportoida hankkeen julkisina tuloksina. ts. Tilaajalla tulee olla oikeudet syntyneisiin toimintamalleihin ja edelleen oikeuksien siirtämiseen hankkeen julkisiksi tuloksiksi.

Varautumisen tarveselvitystä ja toimintamallien yhteiskehittämistä koskeva toimeksianto toteutetaan marraskuu 2025 – toukokuu 2026 välisellä ajalla.

3.1 Syventävän tason haastattelut

Toteutetaan vähintään 30 syventävää haastattelua kohdistuen Tilaajan tunnistamiin ja Palveluntuottajan kanssa yhdessä tunnistettuihin toimijoihin. Valitaan eri toimialoja edustavia eri kokoisia toimijoita sekä sidosryhmiä, ja analysoidaan tulokset. Haastattelujen tulee kohdistua sekä huoltovarmuuskriittisiin toimijoihin että muihin elinkeinoelämän toimijoihin, jotta voidaan myös vertailla esimerkiksi näiden ryhmien varautumisen tasoa.

Alustava suunnitelma sisällöstä on seuraava:

- (Aloituspalaveri valitun Palveluntuottajan kanssa)
- (Tutustuminen aikaisempiin materiaaleihin ja verkkokyselyn tuloksiin).
- Haastattelun selvitetään mm.
 - o Toimijoiden varautumisen tasoa.
 - o Toimijoiden varautumiseen liittyvät tavoitteet.
 - o Toimijoiden varautumiseen liittyvät tarpeet.
 - o Yhteistyöhalukkuus muiden toimijoiden kanssa osaamisen tason nostamiseen tähtäävien toimenpiteiden toteuttamiseksi.
 - o Toimijoiden tarjoama osaaminen muille toimijoille.
 - o Toimenpideideat ja ehdotukset liittyen elinkeinoelämän varautumistason nostamiseksi, tms.
- Toteutetaan haastattelut joulukuu 2025-tammikuu 2026 välisellä ajalla.
- Tuotetaan Tilaajalle haastatteluista haastattelukohtainen litteroitu raportti, sekä erikseen koostettu, anonymisoitu ja julkiseksi tarkoitettu raportti kaikista haastatteluista ja niiden huomioista.
- Tuotetaan Tilaajalle haastatteluiden osallistujista lista yhteystietoineen.

3.2 Turvallisuuden osaajatarpeisiin liittyvät yhteiskehittämistyöpajat

Asiantuntijatehtäviin kuuluvat: työpajojen suunnittelu yhdessä tilaajan kanssa, tarvittavien materiaalien toteutus, mahdollisten ennakotilaisuuksien järjestäminen ja varsinaisten työpajojen fasilitointi ja niissä toteutettavien pienryhmien fasilitointi ja tulosten dokumentointi, sekä raportointi.

Toteutetaan ostopalveluna fasilitoidut työpajat elinkeinoelämän varautumiseen liittyen ja elinkeinoelämän (ja koulutus/tutkimus) toimijoiden osaamisen hyödyntämiseen liittyen. Tarjoajalla tulee olla riittävä oma henkilöstö toimintasuunnitelmassaan kuvattujen teemoitettujen työpajojen ja mahdollisten työpajoissa toteutettavien pienryhmien fasilitoimiseksi ja näissä tulosten kirjaamiseksi.

Tarjoajalta pyydetään työpajojen (3-5 kpl), aikavälillä tammikuu 2026 – toukokuu 2026, sisältöön suunnitelma. Ensimmäisessä työpajassa tulee käsitellä anonymisoidun kyselyn ja toteutettujen syventävien haastattelujen yksilöimättömät tulokset.

Tavoitteena on käsittää varautumisen nykytasoa, tavoitetasoa, ja millä toimenpiteillä tavoitetasolle on päästävissä. Työpajat teemoitetaan vastaamaan saatuja palautteita ja hankkeen tavoitteita. Tarjoajan tulee tutustua Liitteen 4 kyselytuloksiin ja tehdä suunnitelma, joka vastaa olennaisilta osilta kyselyssä nousseisiin tarpeisiin, osakokonaisuuden puitteissa.

Palveluntuottaja voi tarjouksensa toimenpidesuunnitelmassa edelleen kehittää esitettyä alustavaa suunnitelmaa ja laajentaa sitä, tai ehdottaa perustellusti vaihtoehtoja etenemistapaa.

3.3 Perehtyneisyys tehtäväalueeseen

Toimeksiannon toteuttajaksi valittavalta Palveluntuottajalta edellytetään kokemusta valmius-, varautumis-, ja jatkuvuussuunnittelusta. Kokemuksen tulee kattaa yhteistyö elinkeinoelämän toimijoiden kanssa, ja se voi sisältää myös yhteistyötä julkisen sektorin organisaatioiden kanssa.

Huomioitavaa on, että jos Palveluntuottajan voidaan katsoa olevan suora kilpailija toimeksiannon kohderyhmän toimijoille, tulee Palveluntuottajan pystyä perustelemaan, miksi sillä on edellytykset toteuttaa toimeksianto onnistuneesti.

Palveluntuottajalla tulee olla kokemusta yhteiskehittämistyöpajojen järjestämiseen liittyvistä toimeksiannoista.

3.4 Tarjouksen hinnoittelu

Tarjouksesta tulee käydä ilmi seuraavat tiedot:

- Työmääräarvio (suunnittelu-, valmistelu- ja työpajatyöpäivät, raportoinnin työpanos),
- Konsulttityöpäivän hinta (+alv) ja
- Kokonaishinta (+alv).

Hinnan suhteen vertailuperusteena käytetään kokonaishintaa (+alv).

4 SOVELTUVUUSVAATIMUKSET

Tähän hankintaan sovelletaan Lakia tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 1233/2006.

Palveluntuottajan on oltava rekisteröity kaupparekisteriin/ammatti- tai elinkeinorekisteriin sijoittautumismaansa lainsäädännön mukaisesti ja kuulua ennakkoperintärekisteriin.

Palveluntuottaja on huolehtinut verojen, sosiaaliturvamaksujen ja eläkevakuutusmaksujen maksamisesta. Tarjoajan tulee järjestää työ- ja ammattitautilain (459/2015) 3 §:n mukainen vakuutus työntekijöilleen.

Mikäli kilpailutettavaan palveluun sisältyy henkilötietojen käsittelyä, palveluntuottajan on noudatettava hyvää henkilötietojen käsittelytapaa sekä täytettävä EU:n tietosuojasetuksen vaatimukset.

Palveluntuottaja, jolla ei voida katsoa olevan teknisiä, taloudellisia tai muita edellytyksiä hankinnan toteuttamiseksi tai joka on laiminlyönyt verojen tai lakisääteisten sosiaalimaksujen suorittamisen Suomessa tai siinä maassa, jossa Palveluntuottajan päätoimipaikka sijaitsee, voidaan sulkea pois tarjouskilpailusta.

Edellä mainitun lisäksi poissulkemisperusteiden osalta Tilaaja noudattaa hankintalain (1397/2016) 80 § ja 81 §. Tarjouksen jättäessään Palveluntuottaja vakuuttaa, että sitä ei rasita mikään kyseessä olevan lain pykälissä mainituista poissulkemisperusteista.

Tarjouskilpailun voittanutta voidaan pyytää toimittamaan seuraavia todistuksia (milloin kyseessä on tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä säädettyssä laissa 1233/2006 tarkoitetusta työvoiman vuokrauksesta tai alihankinnasta, on kyseiset todistukset aina toimitettava):

- Veroviranomaisen todistus verojen maksamisesta.
- Työeläkekassan ja/tai vakuutusyhtiön todistus eläkevakuutuksen ottamisesta ja eläkevakuutusmaksujen suorittamisesta.
- Kaupparekisteriote tai muu ammatti-/elinkeinorekisteriote.
- Tieto työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai selvitys keskeisistä työehdoista.
- Tieto kuinka työntekijöiden lakisääteinen työterveyshuolto on järjestetty (työterveyshuoltoyrityksen nimi).

Vaaditut todistukset eivät saa olla kolmea (3) kuukautta vanhempia tarjouksen viimeisestä jättöpäivästä laskettuna. Vaaditut todistukset voi antaa myös Luotettava kumppani -raportilla. Tilaaja suosittelee [Tilaajavastuu.fi](https://tilaajavastuu.fi) -palveluun kuulumista.

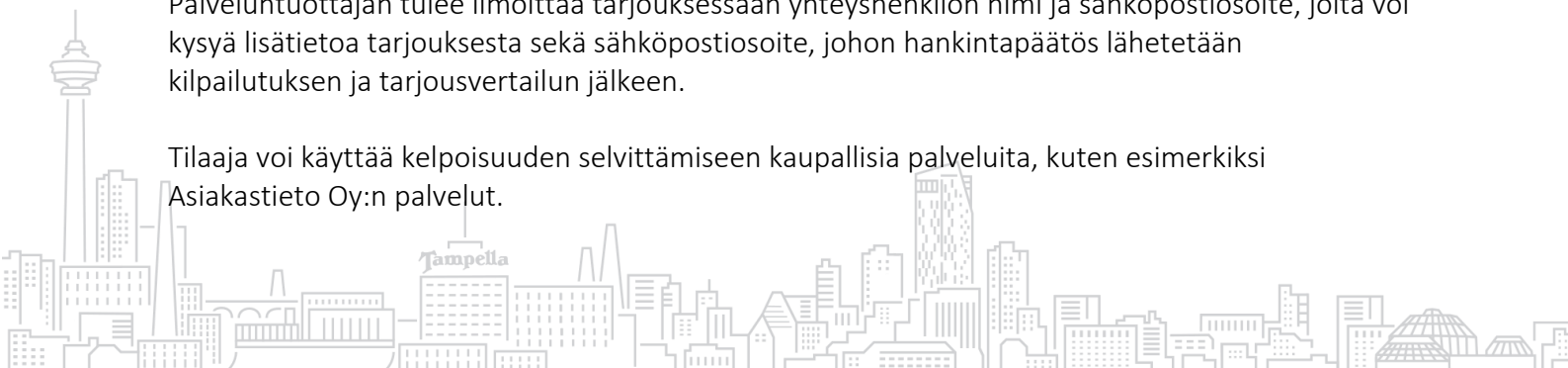
Palveluntuottajan tulee toimittaa tarjouksensa liitteenä vastuullisuuslomake täytettynä.

Lomakepohja on tämän tarjouspyynnön liitteenä. Jos Palveluntuottaja on toimittanut lomakkeen jo aiemman tarjouspyynnön liitteenä, lomaketta ei tarvitse toimittaa uudelleen, mikäli tiedot eivät ole muuttuneet. Vastuullisuuslomakkeen tiedot eivät vaikuta valintaan.

Yllä mainitut vaatimukset ja selvitykset koskevat myös valitun Palveluntuottajan tarjouksessaan ilmoittamia alihankkijoita.

Palveluntuottajan tulee ilmoittaa tarjouksessaan yhteyshenkilön nimi ja sähköpostiosoite, jolta voi kysyä lisätietoa tarjouksesta sekä sähköpostiosoite, johon hankintapäätös lähetetään kilpailutuksen ja tarjousvertailun jälkeen.

Tilaaja voi käyttää kelpoisuuden selvittämiseen kaupallisia palveluita, kuten esimerkiksi Asiakastieto Oy:n palvelut.



5 SOPIMUSKAUSI JA SOPIMUSEHDOT

5.1 Hankintasopimuksen allekirjoittaminen

Valitun Palveluntuottajan kanssa tehdään kirjallinen sopimus. Sopimusluonnos on tarjouspyynnön liitteenä. Sopimuskausi alkaa hankintasopimuksen allekirjoituksen jälkeen. **Sopimus on voimassa 31.5.2026 saakka.**

Tilaaaja edellyttää sopimuskauden aikana järjestettäväksi Tilaaajan pyynnöstä sekä väliraportointi-että loppu-raportointitilaisuuden. Lopullinen tarkennettu toimintasuunnitelma sovitaan valitun Palveluntuottajan kanssa sopimuksen teon yhteydessä.

Jos Tilaaaja ja valittu Palveluntuottaja eivät saavuta riittävää yhteisymmärrystä sopimuksen muodostamiseksi, Tilaaaja voi jatkaa sopimusneuvotteluja kilpailutuksessa seuraavaksi parhaan tarjouksen tehneen Palveluntuottajan kanssa tai suorittaa uuden kilpailutuksen.

5.2 Sopimusehdot

Palveluntuottajan omien toimitusehtojen, maksuehtojen tai alan yleisten ehtojen liittäminen tarjoukseen saattaa johtaa tarjouksen hylkäämiseen niissä olevien tarjouspyynnön vastaisten ehtojen vuoksi. Mikäli Palveluntuottaja ilmoittaa tarjouksessaan käyttävänsä omia toimitusehtojaan ja oman alansa ehtoja, tarjouksesta on selkeästi käytävä ilmi, miltä osin niitä sovelletaan.

Jos Palveluntuottajan rahoitukseen liittyy erityisiä hankkeen toimintaan vaikuttavia ehtoja, nämä tarkentuvat toimeksiantosopimuksessa. Tarjouksen tekemällä Palveluntuottaja hyväksyy, että rahoitukseen voi liittyä erityisiä ehtoja, jotka tarkentuvat toimeksiantosopimusta laadittaessa.

Palveluntuottaja sitoutuu tarjouksen jättämällä sopimusluonnoksessa oleviin ehtoihin.

Hankintasopimukseen sovelletaan seuraavia asiakirjoja pätevyysjärjestyksessä:

1. Sopimus
2. Henkilötietojen käsittelyn ehdot
3. Neuvottelupöytäkirja toimeksiantosopimuksen laadinnasta
4. Tarjouspyyntö
5. Tarjous

5.3 Laskutus- ja maksuehdot

Tilattava työ maksetaan laskua vastaan sopimuksen mukaan.

Laskutus-, toimitus- tai muita lisiä, tai matkakuluja tai päivärahoja ei hyväksytä. Laskutuksen pitää tapahtua verkkolaskutuksena. Palveluntuottaja laskuttaa Tilaaajaa verkkolaskulla, josta selviää tehdyt toimenpiteet ja tekijät. Verkkolasku erääntyy maksettavaksi 21 päivän kuluttua hyväksyttävän laskun päiväyksestä.

Tarkemmat ehdot on kuvattu sopimusluonnoksella.

5.4 Sopimuksen purkaminen ja riitatilanteiden ratkaisu

Tilaaaja pidättää oikeuden purkaa sopimuksen välittömästi ilman irtisanomisaikaa, jos Tilaaaja toteaa hankinnan kohteena olevan palvelun sisällön olleen riittämätöntä, tarkoitukseen sopimatonta tai laadullisesti heikkoa, eikä laadullisessa palaverissa saada Tilaaajan ja valitun Palveluntuottajan välille yhteisymmärrystä tavasta jatkaa. Tilaaajalla on kuitenkin velvollisuus saattaa kokemansa mahdolliset palvelun puutteet Palveluntuottajan tietoon välittömästi. Ennen sopimuksen purkamista tehdyn työn korvaamisesta sovitaan Tilaaajan ja Palveluntuottajan kesken.

Sopimuksesta aiheutuvat tai siihen liittyvät riitaisuudet ratkaistaan Pirkanmaan käräjäoikeudessa.

6 VALINTA- JA VERTAILUPERUSTEET

Valintaperusteena on kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailukriteerit on kerrottu alla.

6.1 Hinta

Hinnan tulee sisältää kaikki palvelun suorittamisesta johtuvat kustannukset, mukaan lukien matka-, majoitus-, päiväraha- ja muut vastaavat kustannukset (ks. kohta 5.3.). Lisälaskutusta ei hyväksytä.

Hinta toimeksiannon toimenpiteille on maksimissaan 45.000 euroa (+ alv). Tämän ylittäviä tarjouksia ei oteta huomioon.

Hinnan pisteytykseen käytetään suhteellista kaavaa:

$$\text{Tarjouksen hintapistemäärä} = (\text{halvin hinta} / \text{tarjouksen hinta}) * \text{maksimipisteet}$$

Maksimipistemäärä tästä osasta on 10 pistettä.

6.2 Tarjouksen sisällöllinen laatu ja toimenpiteiden laajuus

Tarjouksen sisällöllistä laatua ja toimenpiteiden laajuutta pisteytetään seuraavien tekijöiden perusteella suhteessa tarjoajan toimintasuunnitelmaan:

- Tarjotun kokonaisprosessin laatu ja toimenpiteiden laajuus, ml. tarjottujen syventävien haastattelujen lukumäärä, sisällön laajuus ja tarpeenmukaisuus. (1-5 pistettä)
- Työpajojen suunnitellun toteutuksen laatu, resurssointi ja toimenpiteiden laajuus. (1-5 pistettä)

Jokaisen kohdan pisteet lasketaan yhteen, jolloin saadaan tarjouksen lopulliset pisteet. Maksimipistemäärä tästä osasta on 10 pistettä.

6.3 Palveluntuottajan kokemus aihealueesta ja vastaavanlaisista toimeksiannoista

Palveluntuottajalla tulee olla osoitettavissa olevaa kokemusta ja asiantuntemusta valmius-, varautumis- ja jatkuvuussuunnittelusta. Kokemuksen tulee kattaa yhteistyö elinkeinoelämän toimijoiden kanssa, ja se voi sisältää myös yhteistyötä julkisen sektorin organisaatioiden kanssa.

Tarjoajan on liitettävä tarjoukseensa kuvaus vähintään kahdesta (2) referenssihankkeesta viimeisen viiden (5) vuoden ajalta, joissa on toteutettu valmius-, varautumis- tai jatkuvuussuunnittelua elinkeinoelämän ja/tai julkisten toimijoiden kanssa. Referenssikuvauksista tulee ilmetä:

- toimeksiantajan nimi ja toimiala
- työn sisältö ja laajuus
- toteutusaika
- tarjoajan rooli ja vastuut

Palveluntuottajan kokemus aihealueesta ja vastaavanlaisista toimeksiannoista pisteytetään seuraavien tekijöiden perusteella:

- Referenssit toimeksiannoista, jotka liittyvät valmius-, varautumis- tai jatkuvuussuunnitteluun. (1-7 pistettä)
- Referenssit yhteiskehittämistyöpajojen järjestämiseen liittyvistä vastaavanlaisista toimeksiannoista (1-3 pistettä)

Jokaisen kohdan pisteet lasketaan yhteen, jolloin saadaan tarjouksen lopulliset pisteet. Maksimipistemäärä tästä osasta on 10 pistettä.

6.4 Työn toteuttamiseen osallistuvien henkilöiden osaaminen

Työn toteuttamiseen osallistuvien henkilöiden osaaminen pisteytetään seuraavien tekijöiden perusteella:

- Kokonaisturvallisuuteen ja resilienssiin liittyvä asiantuntemus. Valmius- ja varautumis- ja jatkuvuussuunnitteluun liittyvä asiantuntemus. (1-10 pistettä)
- Fasilitointiosaaminen yhteiskehittämiseen, (virtuaalisiin) työpajoihin ja prosesseihin liittyen (1-5 pistettä)

Jokaisen kohdan pisteet lasketaan yhteen, jolloin saadaan tarjouksen lopulliset pisteet. Maksimipistemäärä tästä osasta on 15 pistettä.

6.5 Pisteet yhteensä

Lopuksi lopulliset pisteet lasketaan yhteen. Eniten yhteispisteitä saanut tarjous voittaa tarjouskilpailun. Enimmäispistemäärä on 45 pistettä.

Tarjous tulee laatia siten, että edellä mainitut seikat käyvät ilmi tarjouksesta. Mikäli jokin arvioitava kohta ei selviä tarjouksesta, saa Palveluntuottaja tästä kohdasta 0 pistettä.

7 LUOTTAMUKSELLISUUS

Hankintapäätöksen jälkeen asianosaisella on oikeus saada tieto voittaneesta tarjouksesta, mukaan lukien tarjottu hinta ja sen muodostuminen. Salassa pidettäviä tietoja, kuten liike- tai ammattisalaisuuksia, ei kuitenkaan luovuteta. Tällaisia ovat muun muassa toisen Palveluntuottajan liike- tai ammattisalaisuutta koskevat tiedot lukuun ottamatta hintaa ja sen muodostumista koskevaa tietoa.

Tarjoukset on pyrittävä laatimaan siten, etteivät ne sisällä liikesalaisuuksia. Jos liikesalaisuuksien sisällyttäminen tarjoukseen on välttämätöntä, siitä on tarjouksessa erikseen mainittava ja noudatettava annettua ohjeistusta. Tarjoukseen tulee merkitä selkeästi salattavat liitteet ja tiedot.

8 TARJOUKSEN JÄTTÄMINEN

8.1 Toimitettavat asiakirjat

Tarjouksen on oltava sisällöltään tarjouspyynnön mukainen ja sisällettävä kaikki pyydetty tiedot. Tarjous ja tarjouspyynnön liitteenä olevat asiakirjat annetaan suomen kielellä.

Tarjous tulee rakentaa yhdelle tai kahdelle tarjousdokumentille:

- TARJOUS
- LIIKESALAISUUDET (Jos tarjoukseen on sisällytetty liikesalaisuuksia, kaikki liikesalaisuuksia sisältävät osuudet on oltava omassa dokumentissaan, joka on selkeästi merkitty liikesalaisuuksiksi.)

Jos tarjouksessa ei ole liikesalaisuuksia, toimitetaan yksi dokumentti.

Dokumentit tulee olla PDF-tiedostomuodossa.

TARJOUS Dokumentista yksi (1) tulee käydä ilmi

- tarjoajan nimi,
- y-tunnus ja yhteyshenkilö, jolta voi kysyä lisätietoa tarjouksesta sekä
- yhteyshenkilö, jolle hankintapäätös voidaan lähettää tiedoksi.
- palvelun tarjottu arvonlisäveroton kokonaishinta sisältäen kaikki työstä aiheutuvat kustannukset.
- työmääräarvio (suunnittelu-, valmistelu- ja työpajatyöpäivät, raportoinnin työpanos),
- Konsulttityöpäivän hinta (+alv)
- toimintasuunnitelma

- tarjoajan vastaukset luvussa 6 mainittuihin valinta- ja vertailuperusteisiin.
- tarjoajan tulee nimetä henkilö/henkilöt palvelun toteuttamiseen ja heidän työosuutensa prosentteina kokonaisuuden ollessa 100%. Nimettyjä henkilöitä voidaan vaihtaa sopimusluonnoksessa mainitulla tavalla.
- Vastuullisuuslomake täytettynä.

Jos tarjoukseen on sisällytetty liikesalaisuuksia, kaikki liikesalaisuuksia sisältävät osuudet on oltava omassa dokumentissaan, tästä dokumentista kaksi (2) tulee käydä ilmi

- dokumentti sisältää liikesalaisuuksia
- liikesalaisuuksia sisältävät osuudet.

Tarjous tulee lähettää sähköpostin liitteenä seuraavissa kohdissa mainitun mukaisesti.

8.2 Tarjousten määräaika ja toimitusosoite

Tarjous tulee toimittaa viimeistään 3.11.2025 kello 12.00 mennessä.

Tarjous toimitetaan allekirjoitettuna, sähköisesti osoitteeseen petri.nykanen@business tampere.com

Sähköpostin otsikossa on ehdottomasti oltava merkintä ”Tarjous: Elinkeinoelämän varautuminen – Tarveselvitys ja yhteiskehittäminen”.

8.3 Tarjouksen voimassaolo

Tarjouksen tulee olla voimassa yhden kuukauden tarjousten viimeisestä jättöpäivästä.

8.4 LISÄTIEDOT

Mahdollisia tarjouksen laadintaan liittyviä kysymyksiä voi esittää ajalla 20-23.10.2025 sähköpostitse osoitteella petri.nykanen@business tampere.com

Sähköpostin otsikkona tulee olla ”Lisätietopyyntö: Elinkeinoelämän varautuminen – Tarveselvitys ja yhteiskehittäminen”.



Vastaukset julkaistaan Business Tampere:en sivulla <https://business tampere.com/fi/tietoa-meista/tarjouspyynnot/> viimeistään **29.10.2025**. Tarjoajien tasapuolisen kohtelun vuoksi vastaamme tarjouspyyntöön liittyviin kysymyksiin ainoastaan kootusti edellä mainitulla tavalla.

Petri Nykänen

Executive Director, Security & Resilience

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Business Tampere Oy

9 LIITTEET

Liite 1: Vastuullisuuslomake

Liite 2: Sopimusluonnos

Liite 3: Henkilötietojen käsittelyn ehdot

Liite 4: Elinkeinoelämän varautuminen 2025 -kyselyn kysymykset ja poimintoja vastauksista



LIITE 1: Vastuullisuuslomake

VASTUULLISUUS

Kartoitamme tällä lomakkeella palveluntarjoajien mahdollisia toimenpiteitä ekologisen vaikutuksen vähentämiseksi. Vastaukset eivät vaikuta valintaprosessiin.

1. Yrityksellämme on käytössä auditoitu ympäristöjärjestelmä ja/tai vastuullisuussertifikaatti

- ☐ Kyllä, mikä _____
- ☐ Ei
- ☐ Olemme aloittaneet prosessin/harkitsemme aloittamista

2. Yrityksellämme on ympäristö/vastuullisuusohjelma

- ☐ Kyllä, mikä _____
- ☐ Ei
- ☐ Olemme aloittaneet prosessin/harkitsemme aloittamista

3. Yrityksessämme on tehty:

- ☐ Energiakatselmus
- ☐ Materiaalikatselmus
- ☐ Hiilijalanjäljen laskenta
- ☐ Hiilineutraalisuustiekartta tai päästövähennystavoite
- ☐ Joku muu ekologista kestävyyttä edistävä toimenpide, mikä/mitkä _____

4. Yrityksemme tuotteet/palvelut ovat ympäristö/vastuullisuussertifioituja

- ☐ Kyllä, lisätiedot (käytetty sertifiointi tms.) _____
- ☐ Ei
- ☐ Olemme aloittaneet prosessin/harkitsemme aloittamista

5. Yrityksemme on huomionnut vastuullisuuden ja ekologiset vaikutukset muulla tavoin, miten

Liite 4: Elinkeinoelämän varautuminen -kyselyn kysymykset ja poimintoja vastauksista

Kyselyn kysymykset

Taustatiedot

- Nimenne ja Sähköpostiosoitteenne?
- Organisaation nimi ja Y-tunnus
- Mikä on edustamanne organisaatiotyyppi?
- Organisaation toimiala(t)?
- Työntekijämäärä Suomessa
- Oletteko mukana Huoltovarmuusorganisaation poolitoiminnassa?
- Oletteko mukana Huoltovarmuusorganisaation Elinkeinoelämän alueellisissa varautumisyhteistyö -toimikunnissa (ELVAR)?

Varautumisen merkitys ja nykytila

- Kuinka tärkeänä pidätte varautumiseen liittyvää koulutusta organisaatiollenne?
- Onko organisaatiollanne dokumentoitu varautumissuunnitelma?
- Kuinka usein suunnitelma päivitetään?
- Kuinka arvioitte organisaationne varautumisen tasoa?

Kriisit ja poikkeusolojen skenaariot

- Mihin kriiseihin organisaationne on varautunut viimeisen kolmen vuoden aikana?
- Mitkä kriisit uhkaavat eniten toimintaanne/liiketoimintaanne?
- Mihin seuraavista organisaationne on erityisesti varautunut? (Valitse kaikki soveltuvat)
 - Sähkökatkokset
 - Kyberhyökkäykset
 - Pandemiat
 - Energian hinnan tai saatavuuden häiriöt
 - Logistiset häiriöt
 - Vedenjakelun häiriöt
 - Tietoliikennekatkokset
 - Sotilaallinen konflikti
 - Hybridivaikuttaminen
 - Ei mihinkään erityisesti
 - Joku muu, mikä?

Henkilöstö ja osaaminen

- Miten henkilöstöä koulutetaan poikkeustilanteita varten?
- Ketkä osallistuvat varautumisen suunnitteluun organisaatiossanne?
- Onko henkilöstön saatavuus ja osaaminen huomioitu kriisitilanteissa tai poikkeusolojen varautumisessa?

- Miten varmistatte kriittisten henkilöiden saatavuuden häiriötilanteissa?

Kumppanit ja toimitusketjut

- Miten arvioitte toimittajienne ja alihankkijoiden kykyä toimia kriisitilanteissa tai poikkeusoloissa?
- Onko poikkeusolot huomioitu sopimuksellisesti (varautumisvelvoitteet, testaus ja auditointi, raportointi, varatoimitusjärjestelyt)?
- Onko organisaatiollanne omia varastoja tai huoltovarmuusratkaisuja?
- Onko kumppanien ja alihankkijoiden varautuminen arvioitu?

Harjoitukset ja yhteistyö

- Oletteko osallistuneet yhteisiin valmius- tai varautumisharjoituksiin?
- Millaisiin viranomaisohjeisiin tai toimialan ohjeistuksiin organisaationne perustaa varautumisensa?
- Onko organisaatiossanne testattu kriisien tai poikkeusolojen toimintakykyä viimeisen 12 kk aikana?

Kehitystarpeet ja tuki

- Mitkä ovat suurimmat haasteet varautumisessa?
- Millaista tukea tai ohjeistusta kaipaisitte varautumisen kehittämiseen?
- Millä osa-alueilla koette eniten kehittämistarpeita?
 - Suunnitelmien päivittäminen
 - Henkilöstön koulutus
 - Tekninen varautuminen (esim. sähkö, tietoliikenne)
 - Tiedottaminen ja sisäinen viestintä
 - Kumppani- ja toimitusketjujen varautuminen
 - Yhteistyö viranomaisten kanssa
 - Joku muu, mikä?

Työpajat ja koulutusmuodot

- Millainen koulutusmuoto tukisi parhaiten yrityksenne varautumisen kehittämistä?
- Miten työpajatyöskentely voisi tukea yrityksenne varautumista? Millaisia teemoja toivoisitte työpajoihin?

Varattu poikkeusolojen tehtävään -henkilöstö (VAP) ja kriisiajan resurssit

- Onko yrityksellänne tarvetta varata avainhenkilöitä poikkeusolojen käyttöön?
- Tunnetteko VAP-henkilöstön varaamiseen liittyvät vaatimukset ja toimintatavat?

Organisaation rooli yhteiskunnan tukemisessa

- Onko organisaatiollanne erityisosaamista, resursseja tai esimerkiksi valmistuskapasiteettia, jota voitaisiin hyödyntää viranomaisten, kuntien tai puolustusvoimien toiminnassa?

- Miten organisaationne voisi osallistua yhteiskunnan toimintojen turvaamiseen poikkeusoloissa?
- Oletteko kiinnostuneita osallistumaan yhteisiin skenaarioharjoituksiin tai simulaatioihin?

Viestintä ja tilannekuva

- Miten toivoisitte saavanne ajankohtaista tilannekuvatietoa kriisitilanteissa?
- Mitä viestintäkanavia pidätte luotettavimpina kriisitilanteissa tai poikkeusoloissa?
- Miten yrityksenne sisäinen viestintä toimii kriisitilanteissa?

Koulutusmateriaalit ja ohjeistukset

- Oletteko hyödyntäneet aiemmin varautumiseen liittyviä ohjeistuksia tai koulutusmateriaaleja?
 - Suomi.fi (Varautumisopas, Yritysten jatkuvuuden hallinta)
 - Turvallisuuskomitea (Yhteiskunnan turvallisuusstrategia)
 - Sisäministeriö (Alueelliset riskiarviot)
 - Huoltovarmuuskeskus (Huoltovarmuuden ylläpito, ohjeet kriittisille toimialoille)
 - Traficom (Varautuminen raideliikenteessä ja liikenteessä)
 - THL (Varautuminen ja häiriötilanteet, infektioaudit)
 - Kyberturvallisuuskeskus (Tietoturvaohjeistus, kriisiviestintäohje kyberhyökkäystilanteisiin)
 - Pelastustoimi (Varautumiskoulutukset, ohjeet väestönsuojista)
 - Järjestöt (Suomen Punainen Risti, Suomen Pelastusalan Keskusjärjestö, Elinkeinoelämän keskusliitto)
 - Jokin muu lähde, mikä?
- Millaisia materiaaleja toivoisitte jatkossa varautumiseen liittyen?
 - Oppaita (sähköinen tai tulostettu)
 - Opetusvideoita
 - Verkkokursseja
 - Pöytäpeliharjoituksia
 - Jotain muuta, mitä?

Kehitysehdotukset ja palaute

- Onko teillä palautetta tai kehitysehdotuksia varautumistilaisuuksien tai koulutusten järjestämiseen? Voitte myös perustella aikaisempia vastauksianne tarkemmin.

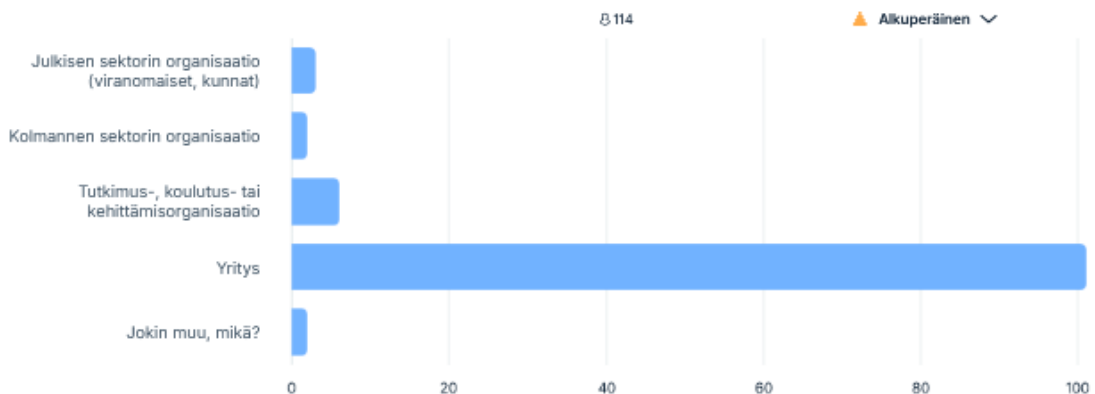


Poimintoja vastauksista

Kysely toteutettiin aikavälillä 23.9.-10.10.2025 ja siihen saatiin vastauksia 120+ kpl. Vastausten määrä vaihteli kysymyksittäin sen mukaan mihin kysymyksiin vastaajat olivat vastanneet.

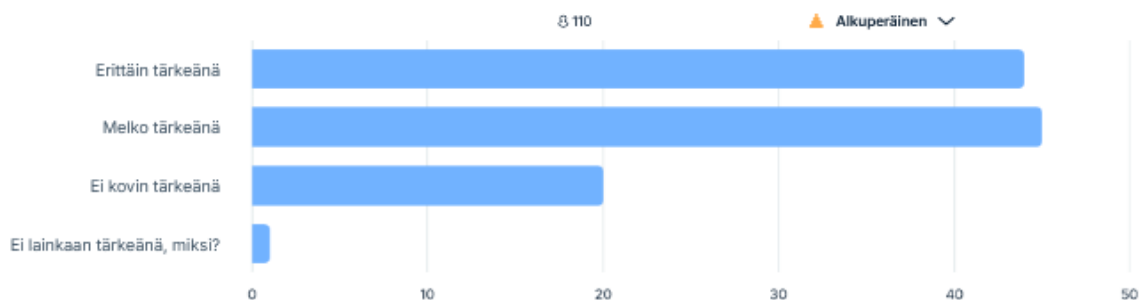
Organisaatiotyypit

Mikä on edustamanne organisaatiotyyppi?



Kuinka tärkeänä pidätte varautumiseen liittyvää koulutusta organisaatiollenne?

Kuinka tärkeänä pidätte varautumiseen liittyvää koulutusta organisaatiollenne?



Kehitystarpeet ja tuki: Millä osa-alueilla koette eniten kehittämistarpeita?

1. Konkreettiset ohjeet ja mallipohjat

- Selkeät, käytännönläheiset ohjeet: Yritykset toivovat konkreettisia ohjeistuksia, muistilistoja ja mallipohjia esimerkiksi jatkuvuudenhallintaan, kriisitilanteiden harjoituksiin ja varautumissuunnitelmien laatimiseen.
- Playbookit ja tarkistuslistat: Toivotaan valmiita toimintamalleja ja tarkistuslistoja, joiden avulla voi arvioida oman organisaation kehitystarpeita.
- Esimerkit ja benchmarkkaus: Parhaiden käytäntöjen jakaminen muilta yrityksiltä ja viranomaisilta, sekä case-esimerkit.

2. Kohdennettu ja räätälöity tuki

- Toimialakohtaiset ja yrityskoon huomioivat ratkaisut: Tarvetta on toimialakohtaisille ohjeille ja pienille yrityksille kohdennetulle tuelle.
- Sparraus ja neuvonta: Yritykset kaipaavat sparrausapua ja mahdollisuutta keskustella asiantuntijoiden kanssa oikean varautumistason tunnistamiseksi.

3. Koulutus ja jatkuva oppiminen

- Jatkuva koulutus: Toivotaan jatkuvaa koulutusta ja ohjeistusta, mukaan lukien verkkokurssit, opetusvideot ja työpajat.
- Johdon tuki ja osallistuminen: Organisaation johdon tuki ja osallistuminen varautumisen kehittämiseen nähdään tärkeänä.

4. Lainsäädäntö ja viranomaisohjeistus

- Selkeämmät ohjeet ja roolitukset: Tarvetta on selkeille ohjeille siitä, kuka vastaa mistäkin, sekä siitä, ovatko ohjeet suosituksia vai määräyksiä.
- Lainsäädännön tuki ja yhdenmukaisuus: Toivotaan kansallisen tason ohjeistuksen ja lainsäädännön selkeyttämistä sekä taloudellista tukea esimerkiksi varavoimainvestointeihin.

5. Verkostoituminen ja yhteistyö

- Verkostoituminen muiden yritysten ja oppilaitosten kanssa: Tiiviimpi yhteistyö ja tiedonvaihto muiden yritysten, korkeakoulujen ja viranomaisten kanssa.
- Yhdessä tekeminen: Yhteiset harjoitukset ja varautumisen kehittäminen yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

6. Rahoitus ja resurssit

- Taloudellinen tuki: Tarvetta on rahoitukselle ja taloudelliselle tuelle varautumistoimien kehittämiseksi, erityisesti pienille yrityksille.
- Mahdollisuus varata henkilöstöä: Toivotaan tukea henkilöstön varaamiseen poikkeusolojen tehtäviin.

7. Tiedon saatavuus ja viestintä

- Ajantasainen ja helposti löydettävä tieto: Tiedon sirpaleisuus koetaan haasteeksi – toivotaan keskitettyjä tietolähteitä ja reaaliaikaista tiedotusta.
- Perustiedotus ja reaaliaikainen informaatio: Tarvetta on perustiedotukselle ja nopealle, luotettavalle viestinnälle kriisitilanteissa.

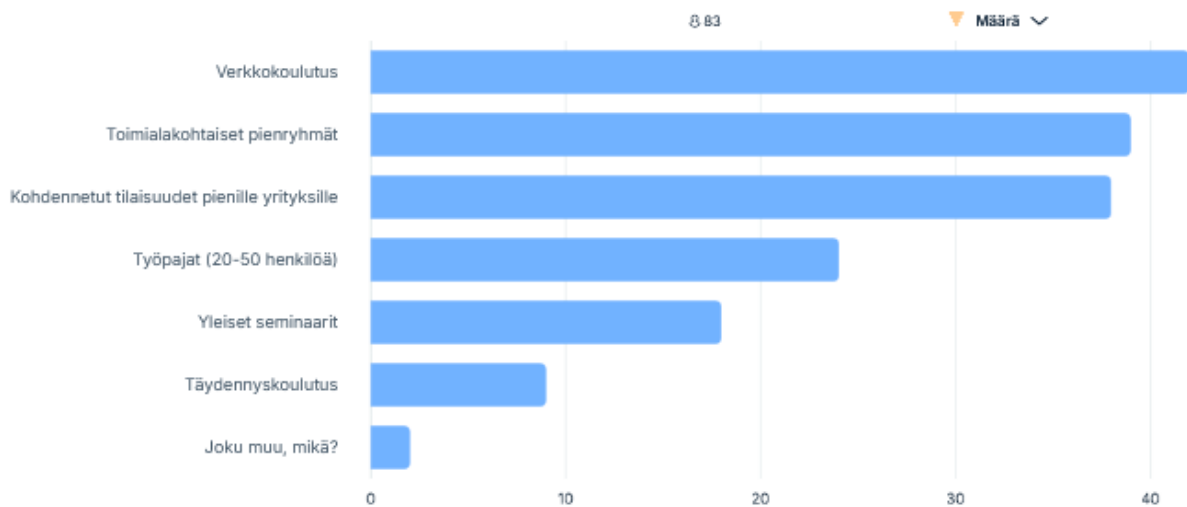
8. Yhteenveto

Yritykset kaipaavat varautumisen kehittämiseen ennen kaikkea konkreettisia, helposti sovellettavia ohjeita ja mallipohjia, toimialakohtaista ja yrityskoon

huomioivaa tukea, jatkuvaa koulutusta, selkeää lainsäädäntöä ja viranomaisohjeistusta, mahdollisuuksia verkostoitumiseen sekä riittäviä resursseja ja rahoitusta. Lisäksi tiedon keskittäminen ja viestinnän parantaminen ovat keskeisiä kehitystarpeita.

Työpajat ja koulutusmuodot: Millainen koulutusmuoto tukisi parhaiten yrityksenne varautumisen kehittämistä?

Työpajat ja koulutusmuodot: Millainen koulutusmuoto tukisi parhaiten yrityksenne varautumisen kehittämistä?



Työpajat ja koulutusmuodot: Miten työpajatyöskentely voisi tukea yrityksenne varautumista? Millaisia teemoja toivoisitte työpajoihin?

1. Työpajatyöskentelyn hyödyt varautumisessa

- Yhteinen tila ja vertaistuki: Työpajat tarjoavat mahdollisuuden käydä läpi skenaarioita, jakaa kokemuksia ja sparrata muiden kanssa. Osallistujat arvostavat avointa keskustelua ja mahdollisuutta oppia muiden yritysten ja viranomaisten käytännöistä.
- Käytännönläheisyys: Työpajoista toivotaan konkreettisia ohjeita, toimintamalleja ja dokumenttipohjia, joita voi hyödyntää oman varautumisen kehittämisessä.
- Simulointi ja harjoittelu: Työpajoissa voidaan simuloida kriisitilanteita ja harjoitella toimintaa poikkeusoloissa, mikä auttaa tunnistamaan kriittiset toiminnot ja kehityskohteet.
- Roolien ja vastuiden selkeyttäminen: Työpajatyöskentely auttaa selkeyttämään organisaation sisäisiä rooleja ja vastuita varautumisessa.

2. Toivotut teemat työpajoihin

- Varautumissuunnitelman laatiminen ja kehittäminen: Miten suunnitelma tehdään, mitä asioita pitää huomioida, ja miten suunnitelmaa päivitetään.
- Kumppanuusverkostot ja toimitusketjut: Kumppanuusverkoston hallinta poikkeusoloissa, toimitusketjujen katkeaminen ja yhteistyöverkostot.

- Kriisitilanteiden hallinta: Häiriötilanteiden hallinta, viestintäketjut, kyberturva ja tietoturva, sähkönjakelun ja vesihuollon varmistaminen.
- Lainsäädäntö ja viranomaisyhteistyö: Lainsäädännön mahdollisuudet ja rajoitteet (esim. TYAL), viranomaisten rooli ja tuki sekä konkreettiset ohjeistukset.
- Toimialakohtaisuus: Työpajojen teemat ja osallistujat tulisi räätälöidä toimialan ja yrityksen koon mukaan, jotta keskustelu ja tiedonvaihto ovat relevantteja.
- Johdon ja avainhenkilöiden koulutus: Johdon ja johtoryhmän rooli varautumisessa, sekä heidän kouluttaminen ja osallistaminen työpajoihin.
- Pienten yritysten erityistarpeet: Pienten yritysten toiminta poikkeustilanteessa ja heille kohdennetut työpajat.

3. Työpajojen toteutukseen liittyvät toiveet ja haasteet

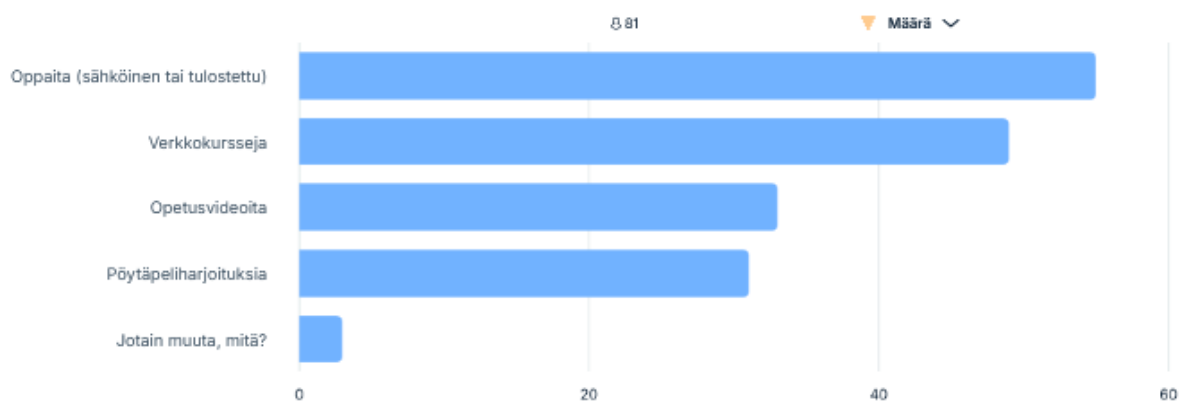
- Osallistujien taustan huomiointi: Työpajat toimivat parhaiten, jos osallistujilla on samankaltaiset olosuhteet ja lähtötaso.
- Kohdennetut ja pienemmät ryhmät: Toimialakohtaiset pienryhmät ja alueelliset työpajat koetaan tehokkaimmiksi.
- Ajan ja resurssien puute: Osa yrityksistä kokee, ettei työpajoihin ole aikaa tai tarvetta, vaan varautuminen hoidetaan muun työn ohessa.
- Konkreettisuus ja käytännönläheisyys: Työpajojen anti koetaan parhaaksi, kun niissä keskitytään konkreettisiin ratkaisuihin ja esimerkkeihin.

4. Yhteenveto

Työpajatyöskentely nähdään hyödyllisenä erityisesti silloin, kun se on käytännönläheistä, osallistujat ovat samankaltaisista taustoista ja teemat ovat relevantteja yrityksen toimialalle. Toivotuimpia teemoja ovat varautumissuunnitelmien kehittäminen, toimitusketjujen ja kumppanuusverkostojen hallinta, kriisitilanteiden harjoittelu, kyberturva sekä johdon ja avainhenkilöiden koulutus. Osa yrityksistä kaipaa myös konkreettisia dokumenttipohjia ja viranomaistukea.

Koulutusmateriaalit ja ohjeistukset: Millaisia materiaaleja toivoisitte jatkossa varautumiseen liittyen?

Koulutusmateriaalit ja ohjeistukset: Millaisia materiaaleja toivoisitte jatkossa varautumiseen liittyen?



Kehitysehdotukset ja palaute: Onko teillä palautetta tai kehitysehdotuksia varautumistilaisuuksien tai koulutusten järjestämiseen? Voitte myös perustella aikaisempia vastauksianne tarkemmin.

Kehitysehdotukset ja palaute varautumistilaisuuksien ja koulutusten järjestämiseen

1. Tilaisuuksien ja koulutusten sisältö ja toteutus

- Käytännönläheisyys ja konkreettisuus: Tilaisuuksien ja koulutusten toivotaan olevan käytännönläheisiä, sisältävän realistisia skenaarioharjoituksia ja selkeitä toimintamalleja eri rooleille.
- Pienryhmät ja kohdennetut tilaisuudet: Koulutukset olisi hyvä järjestää pienissä ryhmissä ja kohdentaa samankokoisille yrityksille sekä mahdollisuuksien mukaan toimialakohtaisesti.
- Tiivis aikataulu ja selkeys: Arvostetaan tiiviitä, selkeitä ja konkreettisia tilaisuuksia, joissa on mahdollisuus harjoitella viestintäketjuja ja teknisiä varajärjestelmiä.
- Yhteistyö ja verkostoituminen: Yhteistyö viranomaisten ja muiden toimijoiden kanssa sekä mahdollisuus yhdessä tekemiseen ja kokemusten jakamiseen ovat tärkeitä.

2. Tiedon saavutettavuus ja ohjeistuksen selkeys

- Ohjeiden keskittäminen: Varautumiseen liittyvä ohjeistus on tällä hetkellä hajallaan useilla eri verkkosivuilla. Toivotaan keskitettyä paikkaa, josta ohjeet löytyvät helposti (esim. HVK:n sivuille lista ohjeista ja linkit niihin).
- Roolien ja vastuiden selkeys: Eri toimijoiden rooleja ja vastuita tulisi kirkastaa, erityisesti kunnan ja muiden keskeisten toimijoiden osalta.
- Tiedottamisen parantaminen: Toivotaan parempaa ja laajempaa tiedotusta tilaisuuksista ja varautumisen perusasioista, myös paikallisesti.

3. Osallistumisen kynnys ja kohderyhmät

- Matalan kynnyksen osallistuminen: Tilaisuudet tulisi järjestää niin, että mahdollisimman moni voi osallistua helposti – aihe koskettaa kaikkia yrityksiä ja myös yksityishenkilöitä.
- Alihankkijoiden ja pienyritysten huomiointi: Koulutuksia ja harjoituksia tarvitaan erityisesti alihankkijoille ja pienille yrityksille, jotka eivät välttämättä muuten osallistu.

4. Koulutuksen ja tiedon laatu

- Käytännön osaaminen ja kokemus: Koulutusten järjestäjiksi toivotaan käytännönläheisiä ja kokeneita osajia, ei pelkästään teoreettista lähestymistapaa.
- Osallistujien ymmärryksen varmistaminen: On tärkeää varmistaa, että osallistujat todella ymmärtävät koulutuksen sisällön – pelkkä materiaalin jakaminen ei riitä.

5. Muut palautteet ja huomiot

- Kannustinrahasto: Ehdotetaan kannustinrahastoa varautumisen kehittämisen tueksi.

- Kansalaisvarautumisen kehittäminen: Toivotaan laajempaa kansalaisvarautumistoimintaa, esimerkiksi elintarvikeketjun poikkeamiin varautumista.
- Kyselyn ja tilaisuuksien kehittäminen: Kyselyjen ja tilaisuuksien toteutustapaa voisi kehittää, jotta vastaaminen ja osallistuminen olisi helpompaa ja konteksti selkeämpi.

6. Yhteenveto

Yritykset toivovat varautumistilaisuuksilta ja koulutuksilta käytännönläheisyyttä, konkreettisia harjoituksia, selkeitä ohjeita ja keskitettyä tiedonjakelua. Pienryhmät, toimialakohtaisuus ja matalan kynnyksen osallistuminen nähdään tärkeinä. Lisäksi toivotaan parempaa tiedottamista, roolien selkeyttämistä ja mahdollisuutta jakaa kokemuksia muiden kanssa.

