

TURUN OSAHANKE: HANKINTATOIMEN JA PALVELUNTUOTTAJIEN VÄLISEN VUOROVAIKUTUKSEN TEHOSTAMINEN

Dan Soback

Johdanto

Suomalaisten kuntien rooli on muuttunut radikaalisti uudelle vuosituhannele tultaessa. Kuntien rooli on siirtymässä palveluiden tuottajasta niiden järjestäjäksi. Varsinainen palveluiden tuotanto siirtyy yksityisen sektorin tai yhdistysten ja järjestöjen vastuulle. Kunnat hankkivatkin yhä suuremman osan järjestämistään palveluista oman organisaationsa ulkopuolisilta palveluntuottajilta. Tapahtuneen muutoksen johdosta toimivasta yhteistyöstä ja verkostoitumisesta kunnan ja palveluntuottajien välillä on tullut keskeinen menestystekijä kunnallisessa toiminnassa.

Turun kaupunki halusi vastata uuden toimintaympäristön mukanaan tuomiin haasteisiin luomalla parempia puitteita kaupungin organisaation ja Turun alueen palveluntuottajien väliselle yhteistyölle. Kaupunki halusi parantaa toimijoiden välistä vuorovaikutusta erityisesti yhteistyölle keskeisen, julkisten palveluiden hankinnan näkökulmasta.

Tavoitteet

Osahankkeen keskeisimpänä tavoitteena oli kaupungin ja alueen palveluntuottajien välisen yhteistyön kehittäminen. Erityisenä tavoitteena oli selvittää, millainen on Turun kaupungin ja markkinoiden nykyinen suhde toisiinsa ja kuinka sitä voisi tehostaa. Tavoitteena oli luoda uudentyyppinen, kumppanuuteen ja tulevaisuuteen tähtäävään ajatteluun kannustava toimintamalli Turun kaupungin pitkäaikaissairaanhoidon hankintojen ja markkinoiden väliselle vuorovaikutukselle.

Tutkimuksen vaiheet ja aineisto

Osahanke toteutettiin keväällä 2007. Kehittämistyö aloitettiin aloituspalaverilla, jossa tarkennettiin osahankkeen tavoitteet, aikataulu ja resurssit. Osahankkeen aikana tehtiin kaksi ryhmähaastattelua sekä yksi yksilöhaastattelu Turun kaupungin organisaation henkilökunnalle. Osahankkeen yhteydessä haastateltiin myös kolmea palveluntuottajaorganisaatiota. Osahanke kulmineoiti kehittämisspäivään, jossa oli läsnä sekä Turun kaupungin henkilöstöä että alueen palveluntuottajia. Kehittämisspäivässä keskusteltiin haastatteluissa esiin nousseita asioita sekä luotiin uusi toimintamalli Turun kaupungin pitkäaikaissairaanhoidon ja alueen palveluntuottajien väliselle vuorovaikutukselle. Kehittämisspäivän jälkeen osahankkeen aikana saadut tulokset koottiin yhteen ja analysoitiin. Kehittämisspäivän aikana luotua toimintamallia kehitettiin eteenpäin kevään aikana ja se on tarkoitus pilotoida vuoden 2008 aikana.

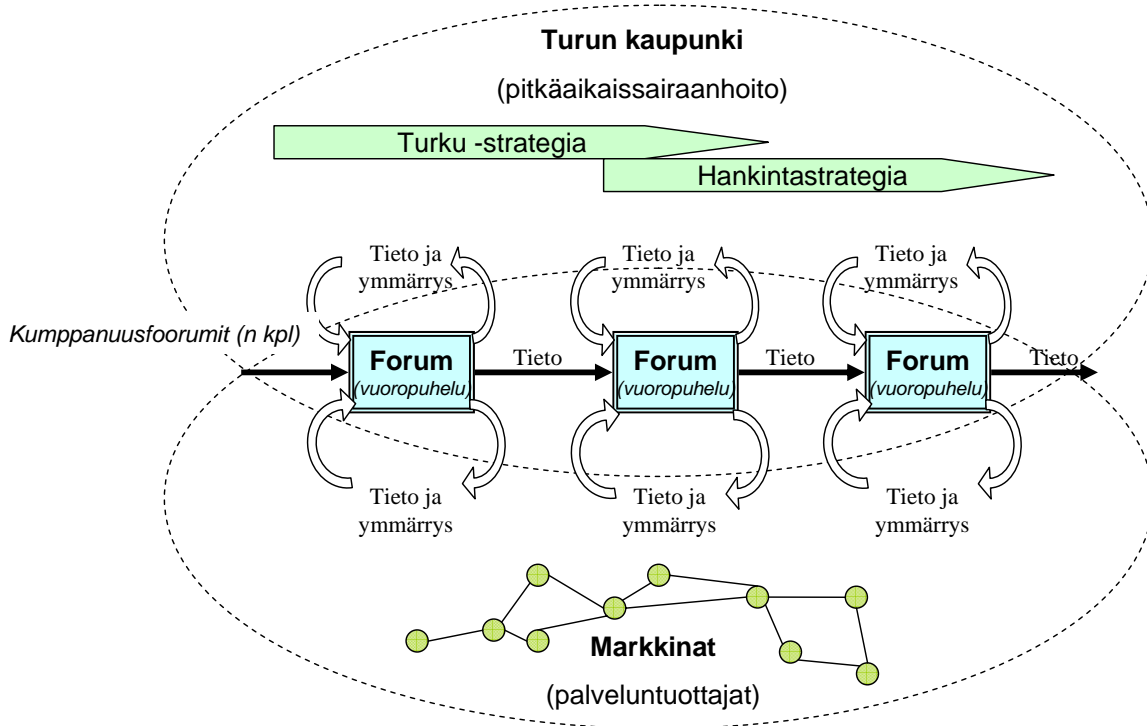
Tulokset

Osahankkeen yhteydessä tehtyjen haastatteluiden aikana luotiin kokonaiskuva Turun kaupungin pitkäaikaissairaanhoidon ja palveluntuottajien välisen vuorovaikutuksen nykytilasta, haasteista ja niiden ratkaisuehdotuksista. Haastatteluista saadut tulokset jaettiin kolmeen aihealueeseen: markkinoiden toimivuus, hankinta ja vuoropuhelu. Alla on yhteenveto osahankkeen tuloksista (Taulukko 1).

Taulukko 1. Turun kaupungin ja palveluntuottajien välisen vuorovaikutuksen haasteita ja niiden ratkaisuehdotuksia.

Kategoria	Haasteita	Ratkaisuehdotukset
Markkinoiden toimivuus	Markkinoilla on liian vähän palveluntuottajia, sillä epävarmuus tulevaisuudesta vähentää investointihalukkuutta.	<ul style="list-style-type: none"> Suurempi varmuus nykyisestä ja tulevasta kysynnästä Yrityksen perustamisen helpottaminen Pitkien sopimuskausien käyttäminen kilpailutuksessa Kannustaminen yrittäjyyteen sosiaali- ja terveydenhuollon piiriin
	Palveluntuottajien on vaikea saada työvoimaa, mikä on johtanut henkilökuntapulaan.	<ul style="list-style-type: none"> Alan houkuttelevuuden lisääminen <ul style="list-style-type: none"> Työstä riittävä rahallinen korvaus Työn arvostuksen nosto Työn yleisen imagon parantaminen Mahdollisten tukien tarjoaminen palveluntuottajille Työttömien kouluttaminen alalle Oppisopimuskoulutuksen mahdollistaminen Tehokas muuntokoulutus Soveltuvien ihmisten etsiminen alalle
	Palveluntuottajien on vaikea saada toimitiloja, koska tonttien löytäminen vie aikaa eikä valmiita toimitiloja ole.	<ul style="list-style-type: none"> Kunnan järjestämät toimitilat Tonttipolitiikan tarkistaminen
Hankinta	Palvelujen tuotteistaminen on hankalaa.	<ul style="list-style-type: none"> Kaupungin ja palveluntuottajien yhteistyö tuotteistuksessa Välineitä palvelutuotteen yksityiskohtaiseen määrittelyyn
	Asiakasketjun säätely ja johtaminen vaikeaa, koska odottamattomuudet palveluntuottajien toiminnassa voivat olla kriittisiä.	<ul style="list-style-type: none"> Odottamattomuuksiin varautuminen sopimuksetekovaiheessa Varasuunnitelmien laatiminen Seuranta Palveluntuottajien suurempi muutoskyky
	Sopimuskauden sopivan pituuden määrittäminen	<ul style="list-style-type: none"> Kumppanuuksajattelun lisääminen
Vuoropuhelu	Kaupungin ja palveluntuottajien välille kaivataan säännöllistä vuoropuhelua.	<ul style="list-style-type: none"> Kumppanuuksfoorumien järjestäminen sopivista aiheista

Turun kaupungin ja alueen palveluntuottajien väliseen vuoropuheluun kiinnitettiin kehittämispäivässä erityisesti huomiota. Vuoropuhelun kehittämiseksi esitettiin yhteisiin kumppanuusfoorumeihin perustuva malli, joka perustuu Turun ja sen palveluntuottajien väliseen vuoropuheluun. Kumppanuusfoorumien tavoitteena on edistää tiedon ja näkemysten jakamista ja yhteisen ymmärryksen syntymistä toimijoiden välillä sekä auttaa toimijoiden välisen luottamuksen syntymistä ja kehittää hedelmällisen maaperän luomista uusille innovaatioille. Osa kumppanuusfoorumeista tulisi järjestää jatkuvasti, osa ajoittain.



Kuva 1. Kumppanuusfoorumit

Kehittämispäivässä palveluntuottajia ja Turun kaupungin edustajia pyydettiin mainitsemaan aiheita, joista vuoropuhelua tulisi käydä. Saadut aiheet jaoteltiin teemoihin. Tuloksena saatuja teemoja olivat mm. pelisäännöt, sopimustekniset asiat, asiakas, tulevaisuus ja palveluntuottajien välinen yhteistyö. Näistä tärkeimpinä aiheina pidettiin erityisesti pelisääntöjä, tulevaisuutta ja asiakasta.

Kumppanuusfoorumeille hahmoteltiin myös oma vuosikello. Keskustelun tuloksena todettiin, että tulevaisuuteen ja asiakkaaseen keskittyvät foorumit tulisi järjestää vuosittain ja kilpailutusfoorumi niinä vuosina, jolloin kilpailutetaan. Pelisäännöt- ja yhteistyö-foorumien toivottiin toimivan jatkuvasti.

Artikkelia kirjoitettaessa Turun kaupunki on valinnut uudet pitkäaikaissairaanhoidon palveluntuottajat kevään 2007 kilpailutuskierröksellä. Turun kaupungin mukaan yhteisistä pelisäännöistä keskustelu ja niiden kirjaaminen on keskeinen seuraava vaihe hankintayhteistyössä.