



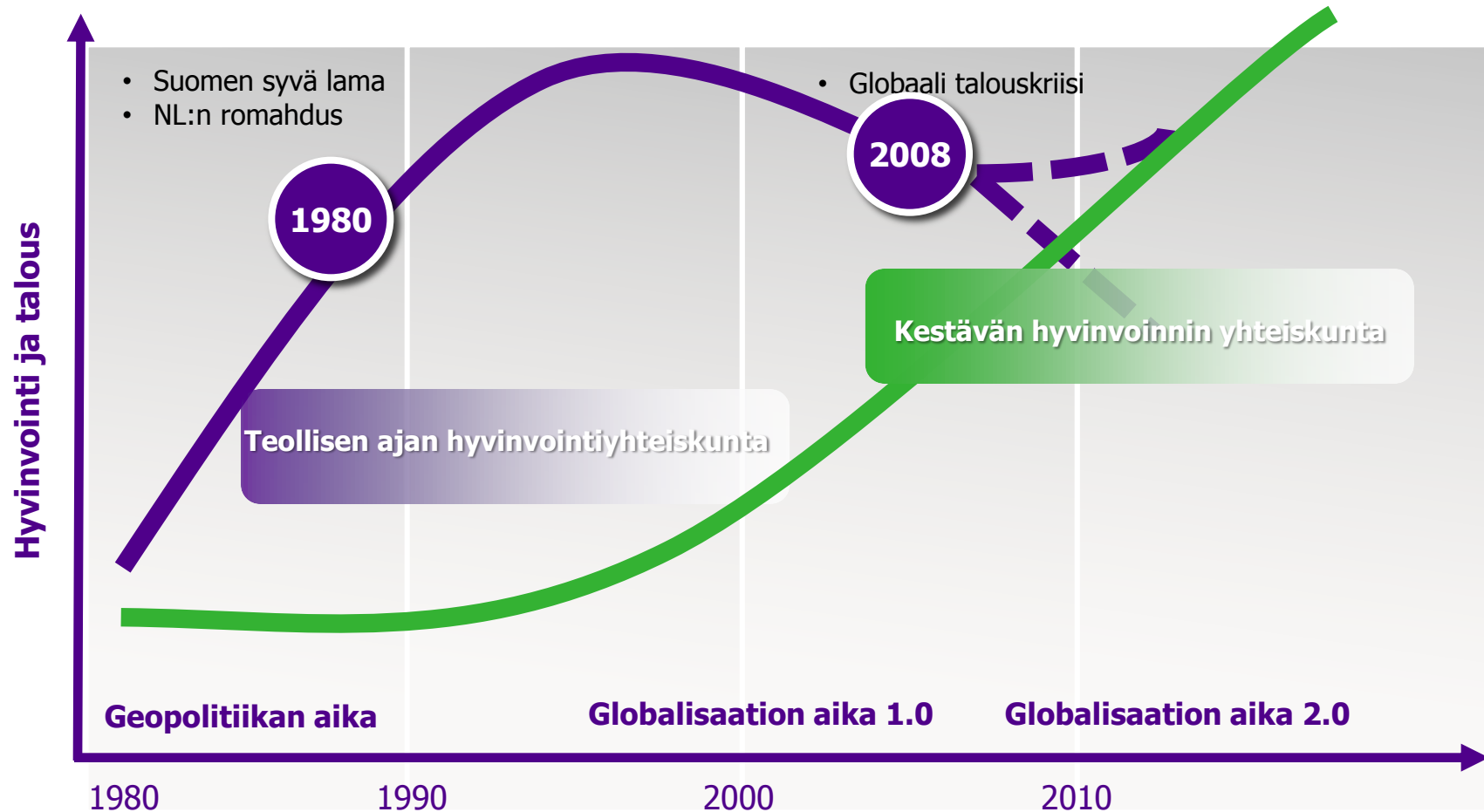
Tilaajan rooli markkinoiden muuttamisessa ja kehittämisessä

Juha Kostiainen

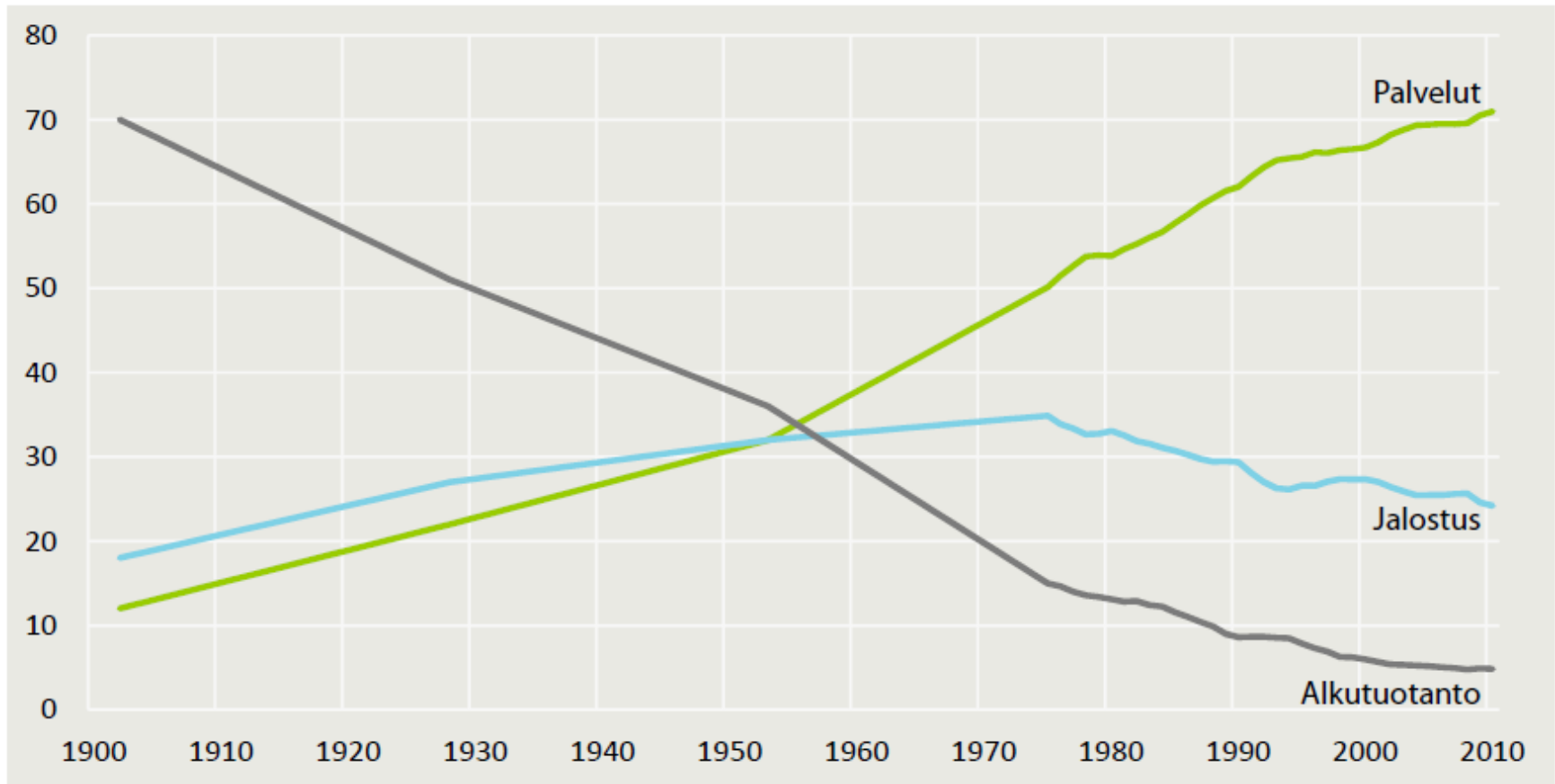
ITP-hankkeen strategiapäivä, 16.1.2014



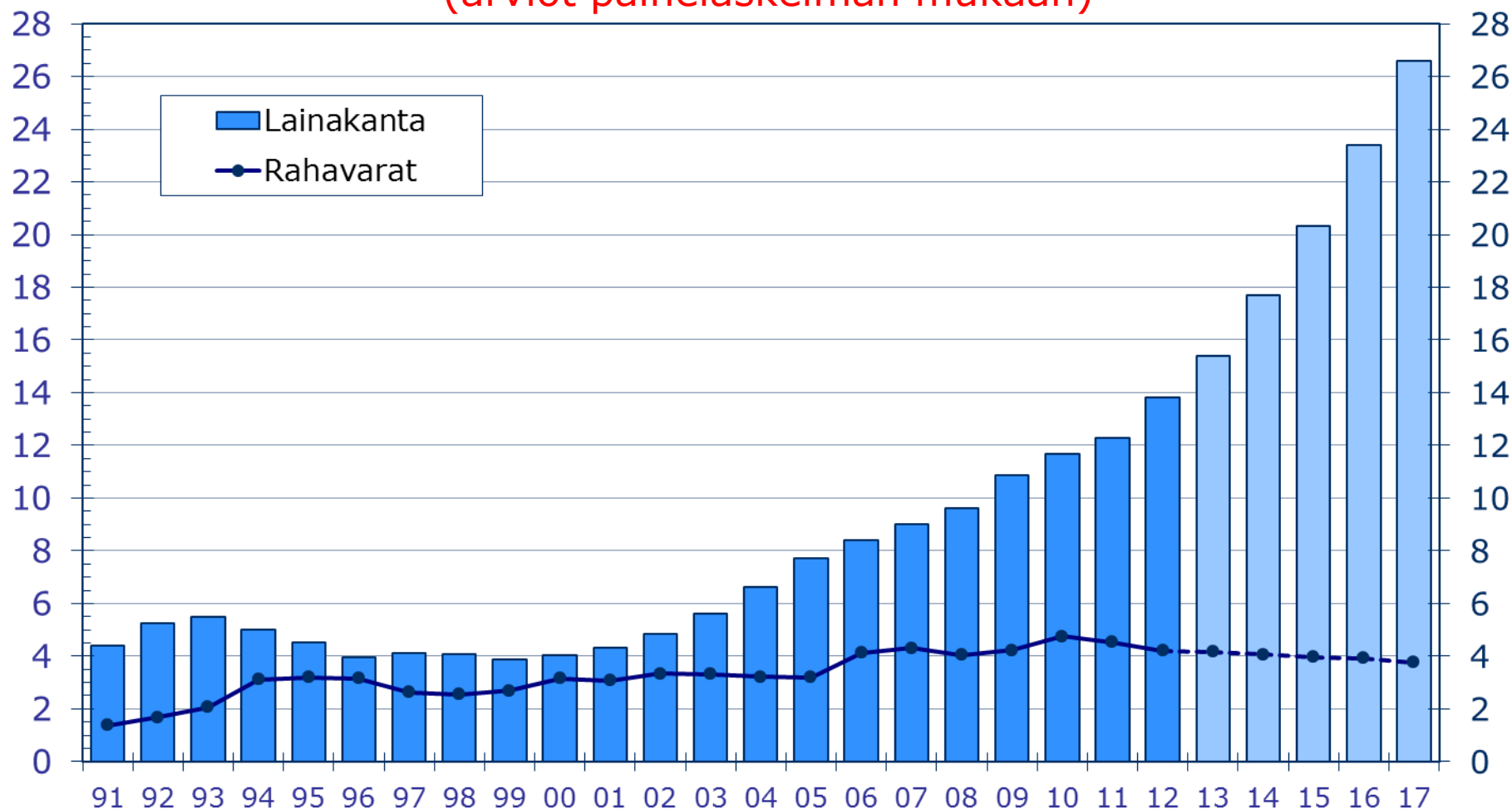
Länsimaat ovat historiallisessa murroksessa: teollisen ajan yhteiskuntamalli ei takaa menestymistä muuttuneessa maailmassa



Pääsektoreiden työllisyyssosuudet, %



Kuntien ja kuntayhtymien lainakanta sekä rahavarat 1991-2017, mrd. € (käyvin hinnoin) (arviot painelaskelman mukaan)



Lähde: Vuodet 1991-2012 Tilastokeskus.
Vuosien 2013-2017 arviot PPB 16.9.2013.

Virtaava maailma

(Castells 1996 ja Kostianen 2002, soveltaen)



Julkisten hankintojen toimintaympäristön muutos

- Valtio velkaantuu, samoin kunnat
- Kansalaisten vaatimustaso kasvaa
- Globaali kilpailu pakottaa kaupunkiseudut aktiivisempaan kehittämiseen



Vähemmällä enemmän

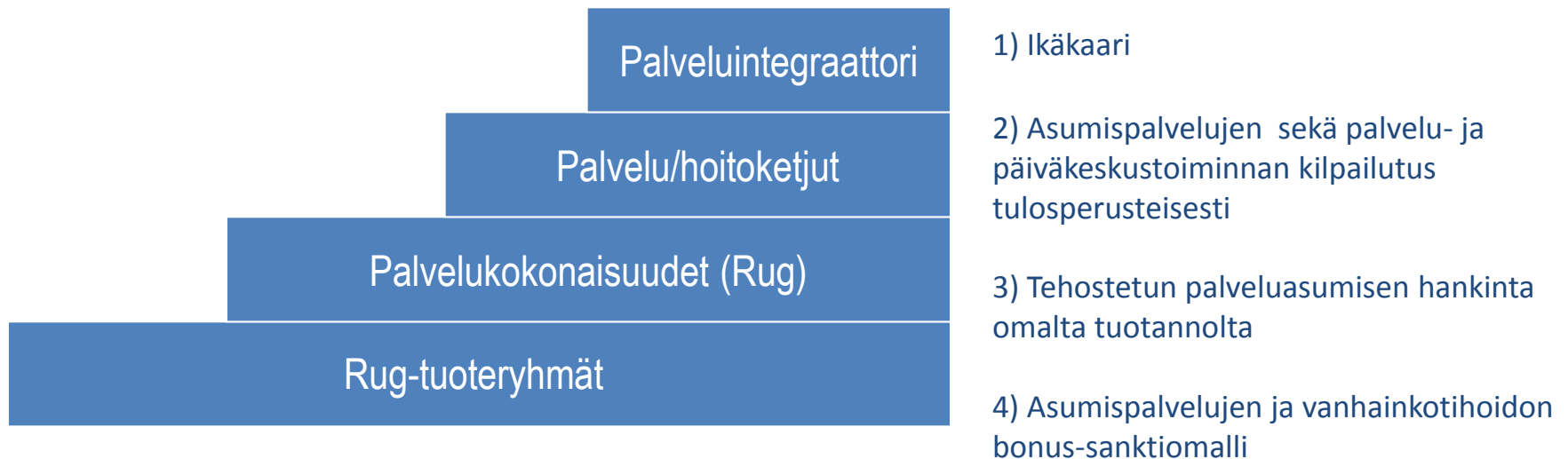
- Pyrkimys talouskasvuun ja yritysten innovaatiotoiminnan hyödyntämiseen ja vauhdittamiseen
- Vaativa ja kilpailullinen kotipesä auttaa menestymään kansainvälisillä markkinoilla (Porter 1990)
- Hankintoihin halutaan liittää myös monia muita yhteiskuntapoliittisia tavoitteita: ekologisuus, energiatehokkuus, vastuullisuus, reilu kauppa jne.

Mitä hankitaan?

- Rakennus, tie, laite, kulkuväline, suorite, toimenpide?
 - Palvelutaso, vaikuttavuus, käytettävyys, olosuhde, välityskyky?
 - Hyvää vanhuutta vai vuodepaikkoja (Tampere)?
 - Liikkumisen palvelutasoa (Liikennerevoluutio 2011)
 - Päästöt, välityskyky, turvallisuus, aika, matkaketjujen sujuvuus
- ➡ Lisäarvoa (added value / value for money)



Vaikuttavuuden kehittäminen palveluiden hankinnassa



Vaikuttavuuden kehittäminen ikäihmisten palveluiden hankinnassa: portaittain etenevä malli



Vaikuttavuuden hankinta – kehittämistyön osa-alueet

- Tulosperusteinen hankinta: tehostetun ja lyhytaikaisen palveluasumisen sekä päivä- ja palvelukeskustoiminnan yhdistävä konseptikilpailutus
 - tavoitteena palvelun vaikuttavuuden lisääminen
 - <http://www.tampere.fi/tampereinfo/projektit/hyvinvointipalvelut/koukkuniemi2020/vaikuttavuus/hankinta.html>
- Bonus-sanktiomalli: asumispalvelut ja vanhainkotihoito
 - pohjautuu Rug-tuoteryhmiin ja tuottavuusmittariston laatuosioon
 - <http://www.tampere.fi/tampereinfo/projektit/hyvinvointipalvelut/koukkuniemi2020/vaikuttavuus/bsmalli.html>
- Yhtenäisen hankintamallin kehittäminen ostopalveluille ja kaupungin omalle tuotannolle
 - tuottajasta riippumattomat laatukriteerit (tehostettu palveluasuminen)
- Palveluiden hankinta Ikäkaariajattelun mukaisesti
 - kokonaisvastuu ikäihmisten palveluista yhdellä palvelujen integroinnista vastaavalla toimijalla

Hankinnan uusia tuulia

- Value-based procurement (Porter 2009)
 - Joitakin kokeiluja tehty
- PPP ja monet sen muunnelmät
 - Vasta nyt saatiin yhteinen sopimusmalli (Rakli, RT, Kuntaliitto)
- Agile –mallit
 - Hyödynnetään mm. ICT:ssä
- Integroidut projektitoteutusmallit, esim. allianssi
 - Allianssin ensimmäiset kokeilut liikkeellä
- Innovatiiviset hankinnat (innovaatio- ja elinkeinopolitiikan työkalu)
 - Tekes rahoittanut valmistelua useissa kymmenissä hankkeissa

Julkisten allianssiprojektien menestystekijät, infra/Australia

(Love et al. 2010)

- Yhteistyö ja –toiminta
 - Luottamus
 - Avoin kommunikaatio
 - Integraatio (ihmiset, prosessit, järjestelmät)
 - Tehokas koordinointi
 - Tavoitteiden yhdensuuntaisuus
- Johtaminen
 - Oikeat ja soveltuvat resurssit
 - Mahdollisuus henkilökohtaiseen onnistumiseen yhteistyön avulla
- Tietämys ja oppiminen
 - Innovaatioiden tunnistaminen jo hinnan määrittelyvaiheessa

Innovatiiviset julkiset teknologiahankinnat Pohjoismaissa ja Baltiassa (Lember et al. 2013)

Elinkaaren vaihe/ hankintapa	T&K	Kasvu	Vakiintuminen
Suorahankinta perustuen sisäiseen tarpeeseen	Matkojen suunnittelu- järjestelmä julkiseen liikenteeseen (Helsinki)	ID-lippu julkiseen liikenteeseen (Tallinna)	Oppimisen ohjelmisto (Kööpenhamina)
Yhteistyöhankinta perustuen jaettuihin tarpeisiin	Etanolikäyttöiset pakettiautot (Tukholma)		Aurinkosähkö- järjestelmä kunnallisiin kiinteistöihin (Malmö)
Katalyyttinen hankinta perustuen muiden käyttäjien tarpeisiin	Kestävän alueen kehittäminen (Hammarby Sjöstad, Tukholma)		

Innovatiiviset hankinnat: yhteenveto (Lember et al. 2013)

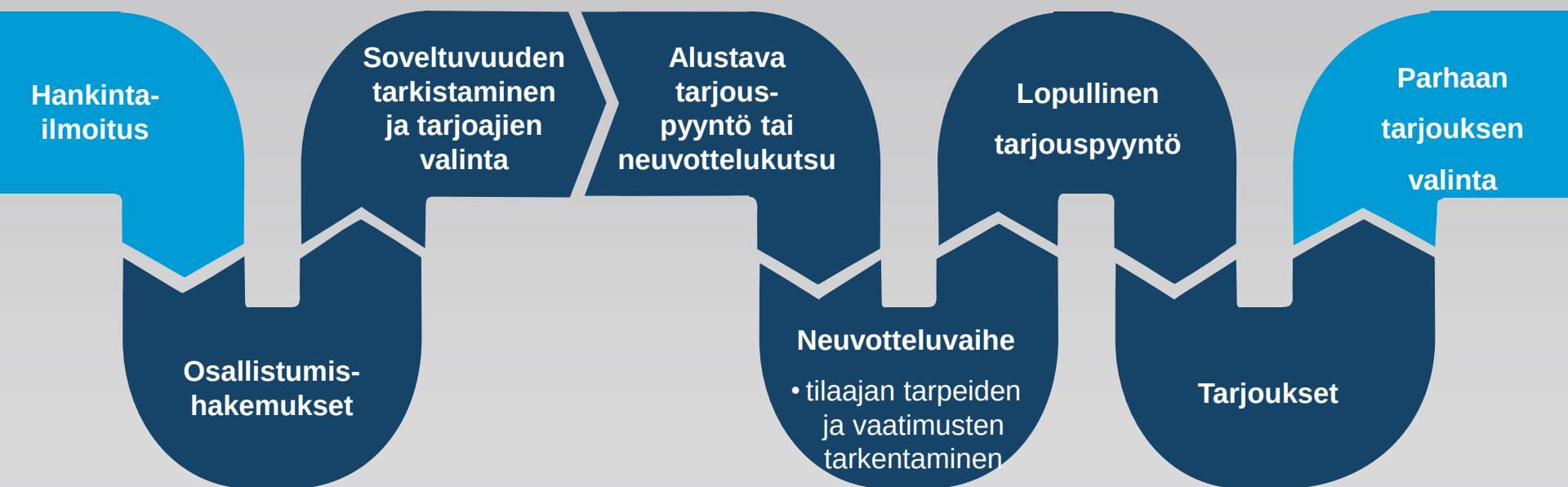
- Hankinnoilla positiivinen yhteys innovatiivisuuteen ja kaupunkien kilpailukykyyn
- Kaupungit voivat toimia markkinoiden synnyttäjänä
- Myönteiset tulokset eivät systemaattisen politiikan seurausta, vaan ”sivutuote”
- Hankintoja ei nähdä osana elinkeino- ja innovaatiopolitiikan työkalupakkia
- Kaupungit ei ole toteuttaneet hankintoja korkean riskin alueella

Tietämysperustat ja innovaatioiden luonne

(Asheim 2006)

Analyttinen	Synteettinen	Symbolinen
Uuden tiedon luomiseen perustuva innovaatio	Olemassa olevan tiedon soveltaminen tai yhdistelyyn perustuva innovaatio	Uusilla tavoilla uudelleen yhdistelyyn (recombination) perustuva innovaatio
Keskeistä deduktiivisiin prosesseihin ja formaaleihin malleihin perustuva tieteellinen tieto	Keskeistä sovellettu ongelmasidonnainen tieto perustuen usein induktiivisiin prosesseihin	Keskeistä tiedon uudelleen käyttö tai perinteisten konventioiden kyseenalaistaminen ja haastaminen
Tutkimuslaitosten ja yritysten T&K -osastojen välinen yhteistyö	Vuorovaikutteinen oppiminen asiakkaiden ja toimittajien kanssa	Oppiminen ammatillisissa yhteisöissä, oppiminen katu- ja nuorisokulttuureista tai korkeakulttuureista
Hallitseva tiedon muoto kodifioitu; dokumentit, patentit ja julkaisut	Hallitseva tiedon muoto hiljainen; tekemiseen, käytäntöihin ja kädentaitoihin liittyvä tieto	Luottamus hiljaiseen tietoon, käytännön taitoon ja etsintätaitoihin (search)
Lääketeollisuus, bioteknologia	Koneteollisuus, rakentaminen	Luovat alat

Kilpailullinen neuvottelumenettely



Vakiintuneen ja yhteisen integroidun projektitoteutusmallin hyötyjä

- Kustannustehokkuus, laatu, vaikuttavuus, kestävyys
- Eri osapuolten luovuus ja osaaminen maksimaaliseen käyttöön – oppiminen, ekosysteemin rakentuminen
- Kansallisen ja kaupunkiseutujen kilpailukyvyn kehittyminen
- Tuottavuus, liiketoiminnan kasvu ja kansainvälistyminen
- Luottamuksen rakentuminen

"Maailma on pelkkää monimuotoisuutta ja erilaisuutta."

Michel de Montaigne (1533-1592)

