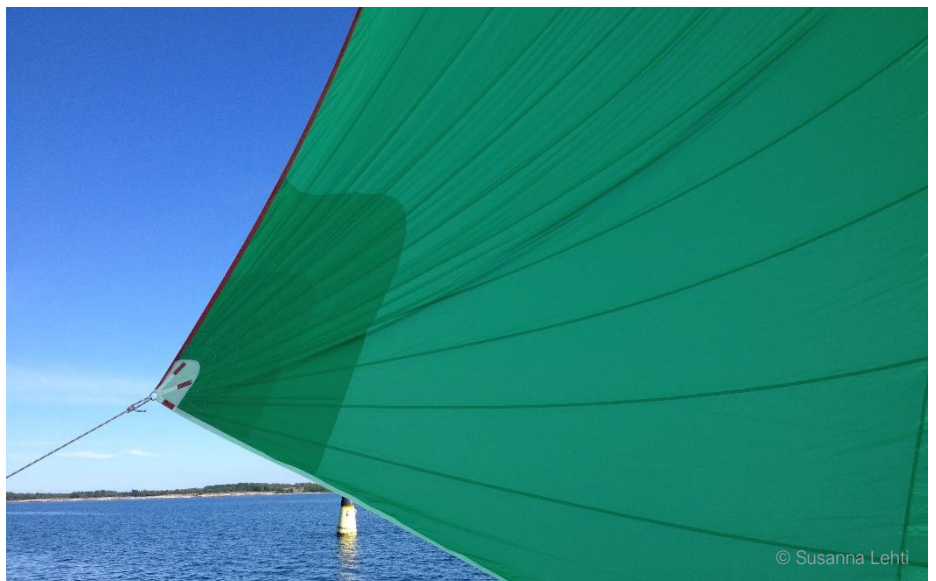


# Julkisten sote-hankintojen ja sopimusvalvonnan kehittäminen

”

Kokemus osoitti, että hankintajärjestelmät kannattaa jo alun perin toteuttaa riittävän laajoina ja liittää samaan järjestelmään tai rekisteriin kaikki yhteensopivat palvelut.”

Oulun kaupunki



© Susanna Lehti

Oulun kaupungin kehittämisprojekti tuotti hyviä käytäntöjä laadukkaiden ja asiakaslähtöisten sote-hankintojen sekä sujuvan valvonnan ja sopimusohjauksen toteuttamiseen.

## ASIAKKAAN TARVE

Oulun kaupungin hyvinvointipalvelut halusi kehittää ostopalveluiden hankintaa siten, että palvelujen vaikuttavuus ja asiakaslähtöisyys paranee. Tavoitteena oli hankintojen toteuttaminen maakunnallisesti Pohjois-Pohjanmaalla yhdenmukaisin periaattein mm. hyvinvointialueen käynnistymisen sujuvoittamiseksi. Tavoitteena oli myös osallistaa hankintojen suunnitteluun sekä asiakkaita että työntekijöitä entistä syvällisemmin ja parantaa palveluiden valvonnan edellytyksiä.

Sopimusvalvonnan ja -ohjauksen kehittämisen tavoitteena oli yhtenäistä ja kehittää ostopalveluiden sopimusprosesseja ja valvontaa sekä kumppanuusyhteistyötä palveluntuottajien kanssa. Keskiössä olivat

valvonnan ja sopimusohjauksen sujuvuus, selkeät roolit ja palvelujen laadun varmistaminen.

### **TYÖSKENTELYTAPA**

Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusvalvonnan kehittämisprojekti toteutettiin yhteistyössä Lehti ja kumppanien asiantuntijan ja Oulun hyvinvointipalvelujen valmistelutiimien kanssa projekteina. Tilaaja asetti tavoitteet ja asiantuntija vastasi projektin aikataulusta, työpajojen fasilitoinnista sekä laati asiakirjat ja muut materiaalit yhteistyössä valmistelutiimin kanssa. Kiireisten työntekijöiden osallistuminen pyrittiin tekemään mahdollisimman helpoksi huolellisella ennakkovalmistelulla ja selkeällä prosessilla.

Asiakkaille, tilaajan työntekijöille ja palveluntuottajille toteutettiin työpaja- ja infotilaisuuksia yhdessä ja erikseen. Eryyisen haavoittuvassa asemassa oleville asiakasryhmille toteutettiin syvähaastatteluja ja lastensuojelun hankinnassa valmisteluun kytkettiin nuorten osallisuusryhmä. Osallistumiselle etsittiin monipuolisia tapoja esimerkiksi striimaamalla osa tilaisuuksia ja toteuttamalla sähköisiä kyselyitä. Hyvänä käytäntönä näyttäytyi kysely, johon enemmän tukea tarvitsevat asiakkaat vastasivat ryhmissä esimerkiksi asumisyksiköstä käsin. Laaja osallisuus toi merkittävää lisäarvoa valmisteluun. Sekä asiakkaiden että palveluntuottajien näkemyksiä pystyttiin hyödyntämään esimerkiksi tarjouspyynnön laatu- ja palvelusehdotusten laatimisessa, sopimusehdoissa ja palvelulle asetettavien vaatimusten viimeistelyssä.

Valvonnan ja sopimusohjauksen kehittämisprojekti käynnistyi yhteisen tietopohjan varmistavalla koulutuksella, jonka jälkeen asiantuntija kartoitti työryhmän kanssa keskeiset tarpeet ja kehittämiskohteet. Työskentely toteutui hyvinvointipalvelujen johdon, toimialueen esimiesten ja valvojien kanssa yhteistyössä työpajoissa, joiden välillä asiantuntija laati sovitut materiaalit.

### **RATKAISU**

Ratkaisuksi ostopalveluiden vaikuttavuuden ja asiakaslähtöisyyden kehittämiseen hahmottui pian hankintamenettelyjen perinteistä selvästi joustavampi toteuttaminen. Hankintoja lähdettiin valmistelemaan joustavina palveluntuottajarekistereinä ja dynaamista hankintajärjestelmää hyödyntäen. Laatu- ja vaikuttavuutta lähdettiin hakemaan myös kytkemällä hankintoihin kehittämispalvelujen osuus ja panostamalla pk-yritysten mahdollisuuksia menestyä. Palveluluokkien ja tasojen määrää lisättiin, jotta asiakkaiden yksilöllinen palvelutarve tulisi kohdatuksi.

”

Tilaaajalle tuo joustavuutta mahdollisuus lisätä hankintaan uusia osia ja palveluita ja kilpailuttaa palveluita vaihteittain tarpeen ja resurssien mukaan. Hieman menettelystä riippuvin variaatioin tilaaja voi muuttaa asetettuja hinta- ja laatu- perusteita ja muokata palvelun ehtoja myös järjestelmän voimassaoloaikana. Ero joustavuudessa verrattuna ”perinteiseen” puitejärjestelyyn on näin ollen suuri.”

Lehti & CO asiantuntija,  
OTM Susanna Lehti



## TULOS

Hyvinvointipalvelujen ostopalveluiden hankintaan on kehitetty useita erilaisia joustavia hankintamenettelyitä erilaisten sosiaalipalveluiden hankinnan tarpeisiin. Kehittämistyössä hyödynnettiin hankintalain sote-palveluita koskevia, vuonna 2017 voimaan tulleita joustoja. Menettelyiden valinnassa ja ehdoissa huomioitiin mm. asiakasryhmän erityistarpeet ja niiden moninaisuus, hankinnan laajuus, ja tulossa olevat muutokset. Palvelujen sisällön ja asiakkaiden tarpeiden riittävän hienovaraiseen kuvaamiseen panostettiin. Tärkeällä sijalla oli myös kilpailun edistäminen ja pk-yritysten osallistumismahdollisuuksien varmistaminen.

Tuloksena toteutui vuosien 2018–2022 aikana useita julkisia hankintaprosesseja, joissa ovat mukana useimmat Pohjois-Pohjanmaan maakunnan kunnista ja kuntayhtymistä. Joustavilla hankintamenettelyillä toteutettiin lastensuojelun ja lapsiperheiden palveluiden hankinnat, vammaisten ja kehitysvammaisten henkilöiden asumispalveluhankinnat, sosiaalihuoltolain ja vammaispalvelulain mukaisten kuljetuspalveluiden hankinta sekä mielenterveys- ja päihdeasumispalveluiden hankinnat. Volyymiltään suurissa hankinnoissa on hyödynnetty pohjana dynaamista hankintajärjestelmää erilaisin vivahtein. Pienemmissä hankinnoissa pohjana on avoimeen menettelyyn perustuva malli. Muutosmahdollisuuksien laajuuteen on panostettu kaikissa hankinnoissa. Kilpailun edistämiseksi uudet palveluntuottajat pääsevät mukaan tuottajiksi joko vuosittain tai hankintakohtaisesti määritellyissä nivelvaiheissa. Pk-yritysten mahdollisuuksia on edistetty mm. neuvontaan panostamalla, selkeillä ehdoilla ja varmistamalla, että asetetut vaatimukset eivät ole ylimitoitettuja.

Valvonnan ja sopimusohjauksen kehittämisen päätuloksena syntyi käytännönläheinen, sähköinen valvonnan ja kumppanuusyhteistyön käsikirja prosessikuvauksineen. Käsikirjaan liittyvät tarpeelliset lomakkeet, asiakirjapohjat ja mallit. Käsikirja sisältää valvonnan perusteet, yhteisesti sovitut käytännöt, työnjaot ja roolit. Projektin aikana tunnistettiin tarve malliasiakirjoille mm. reklaamaatio- ja sopimusrikkomustilanteisiin, asiakaskohtaisiin suoraankintapäätöksiin ja suoraankintasopimuksiin, joten projektin aikana tuotettiin myös malliasiakirjat sopimusvalvonnan käyttöön. Käsikirjaan kuuluu osana sähköinen valvontalomake, joka toimii pohjana yhtenäiselle valvontatoiminnalle lastensuojelupalveluissa, vammaisten asumispalveluissa, kehitysvammaisten palveluissa sekä mielenterveys- ja päihdeasumispalveluissa.