



Tesoma

-Tee siitä omasi.

Allianssimalli Tesoman hyvinvointikeskuksen toteutusmallina

KhSuko 7.3.2016





Esitys hyvinvointikeskuksen toteutusmalliksi, KhSuko 7.3.2015

1. Tesoman hyvinvointikeskus toteutetaan julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kumppanuusmallilla.
2. Hyvinvointikeskuksen toimintamalli valmistellaan niin, että toiminta voi käynnistyä marraskuussa 2017. > rakentamisaikataulu viivästynyt, 11/2017
3. Hyvinvointikeskuksen konsepti luodaan avoimessa yhteistyössä palvelunkäyttäjien, kaupungin oman tuotannon, yritysten ja yhdistysten kanssa.
4. Hankinta toteutetaan innovatiivisena hankintana, jossa yhdistyvät mm. tulosperusteisuus, kehittämiskumppanuus sekä erilaiset rahoitus- ja palkitsemismallit.
5. Ennen hankintaa käydään markkinavuoropuhelut toteutuksen edellytysten ja tavoitteiden määrittelyn tueksi sekä potentiaalisten kehittämiskumppaneiden tavoittamiseksi.
6. Hankkeessa kokeillaan ns. vaikuttavuusinvestoimisen rahoitusmallia (SIB) esimerkiksi pitkäaikaissairaiden hyvinvointiin liittyen. Vaikuttavuusinvestoinnissa kanavoidaan yksityistä pääomaa hyvinvointia edistäviin toimenpiteisiin, ratkaisuihin ja kokeiluihin.
7. Tavoitteena on toteuttaa hankinta allianssimallilla tai muuna kehittämiskumppanuuteen pohjautuvana hankintana. Kaupungin oma tuotanto on yksi toteuttajaosapuoli. Ryhmittymään osallistuvat kumppanit sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin ja hankinnan riskit ja hyödyt jaetaan toimijoiden kesken. Allianssimallilla voidaan edistää myös pienempien palveluntarjoajien osallistumismahdollisuuksia.
8. Hyvinvointikeskuksen toteutusmalliin sisältyy usean lauta- ja johtokunnan alaista toimintaa, joten asiasta päättäminen kuuluu kaupunginhallituksen toimivaltaan.



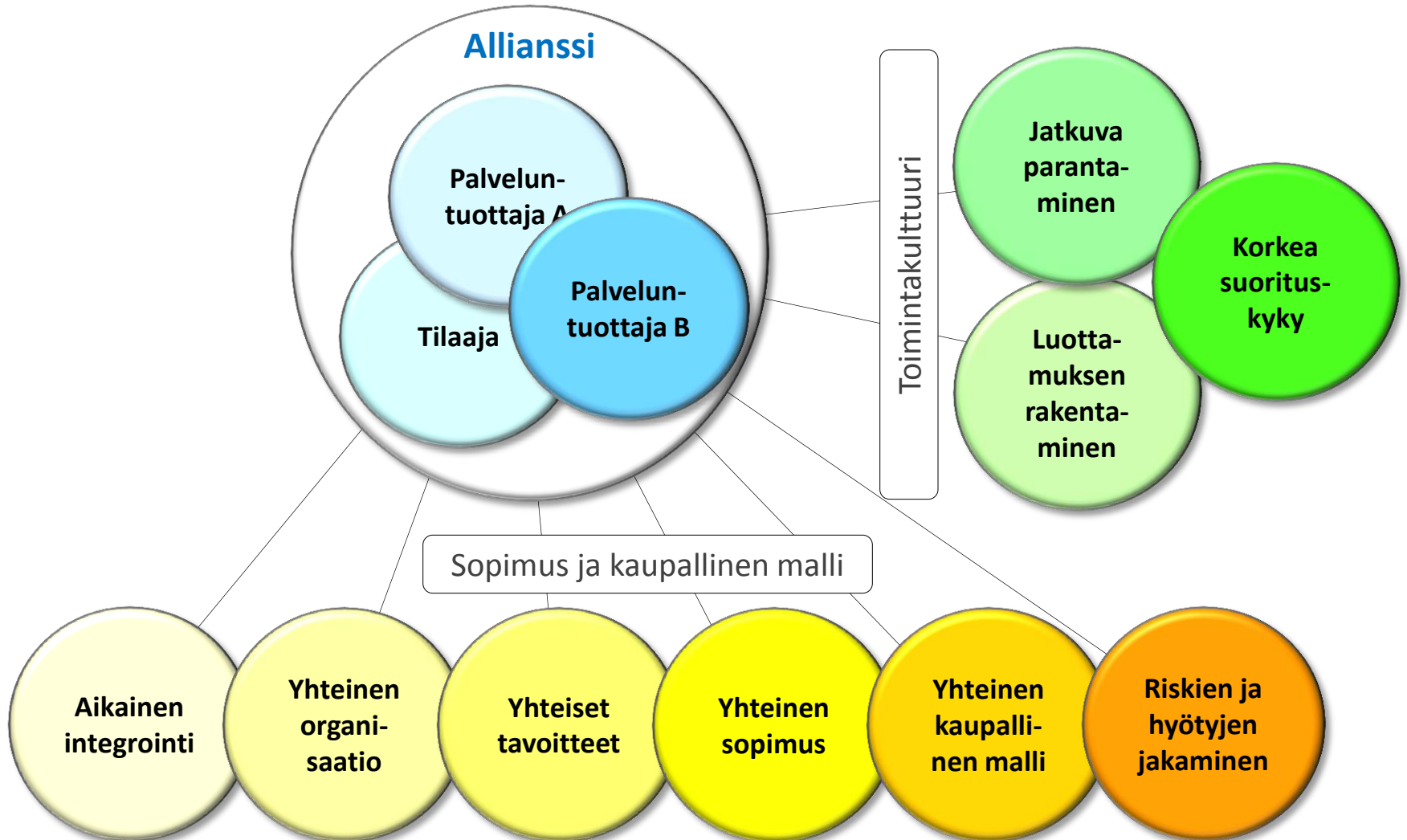
Allianssin pääperiaatteet

- ❖ Allianssi voittaa tai häviää yhdessä:
"we all win or we all lose"
- ❖ Yhteiset tavoitteet
- ❖ Yhteinen ansaintamalli
- ❖ Yhteinen organisaatio
- ❖ Yhteinen ja yksimielinen päätöksenteko:
"no blame" -periaate,
ei riidanratkaisulauseketta
- ❖ Innovointi ja jatkuva parantaminen
- ❖ Riskien ja hyötyjen jakaminen yhdessä
- ❖ Luottamuksen rakentaminen:
"open book"



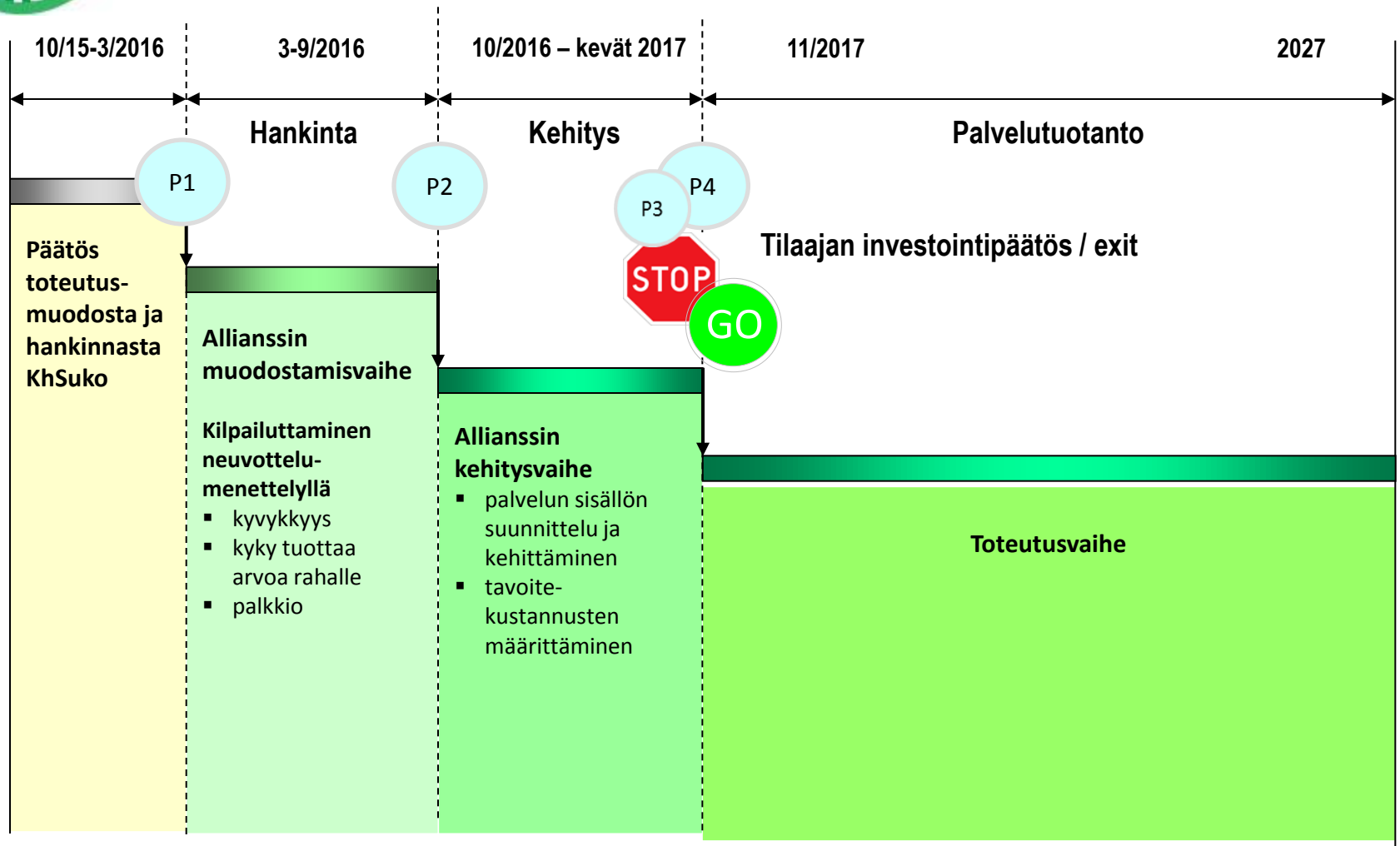


Allianssin elementit





Allianssin kehittämisen vaiheet



P1= Kh:n päätös toteutusmallista ja hankinnan käynnistämisestä

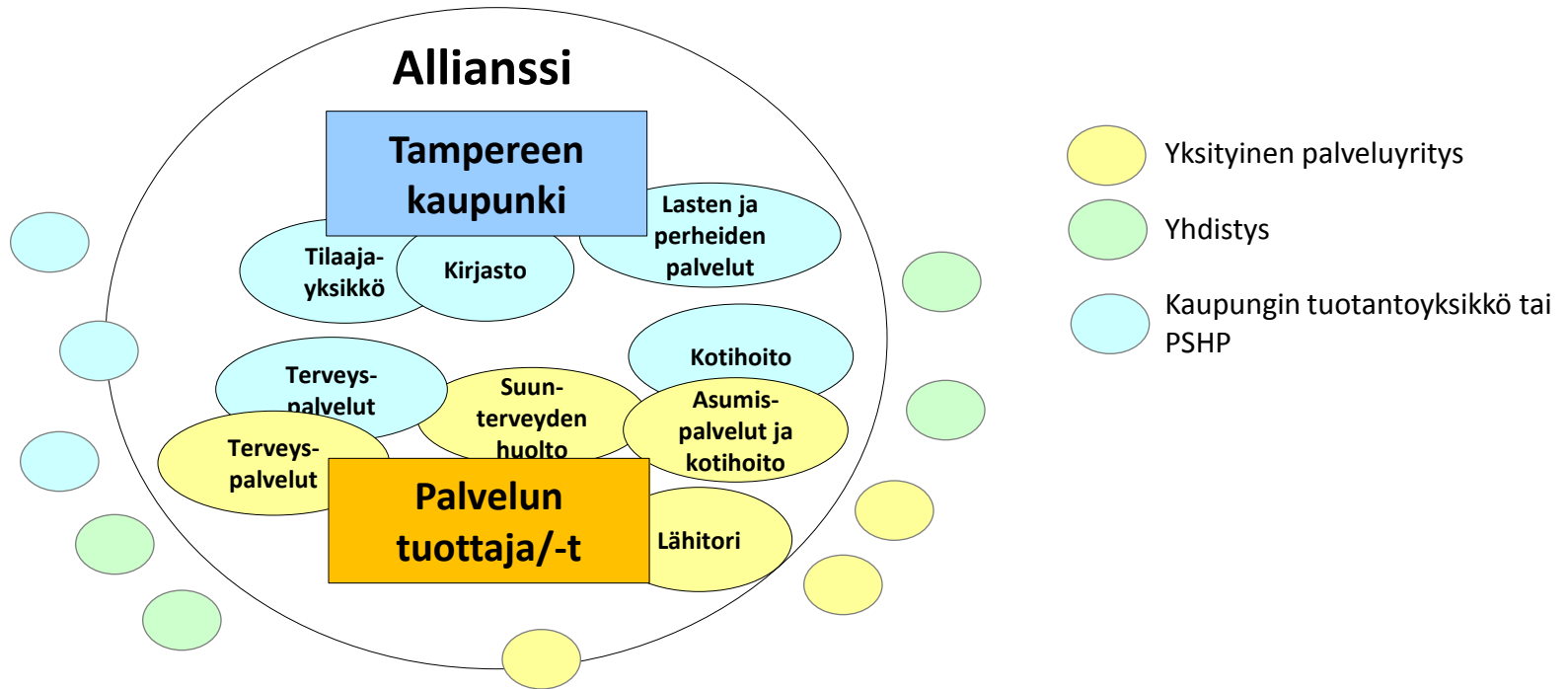
P2= Kh:n hankintapäätös ja allianssikumppanin valinta

P3= Hankintapäätös luonnoksen käsittely lautakunnissa

P4= Kh:n hankintapäätös toteutusvaiheeseen siirtymisestä



Allianssin osapuolet *(esimerkki)*



Allianssin osapuolet

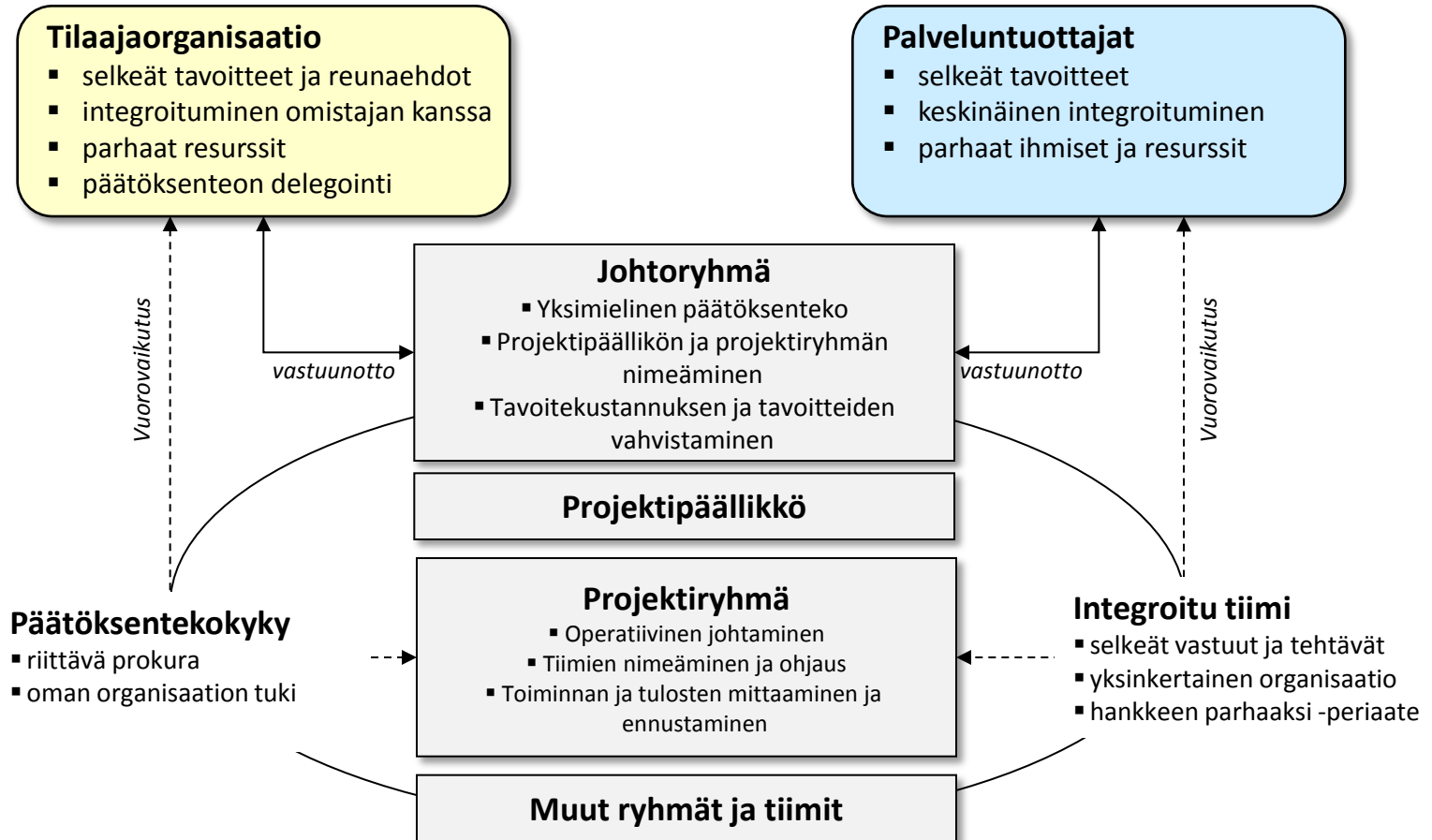
- Tampereen kaupunki
- palvelintuottaja /palveluntuottajaryhmittymä

Allianssin alihankkijat

- terveys-, sosiaali-, liikunta-alan yms. alan palveluntuottajat
- yksityiset yritykset, yhdistykset, säätiöt yms.
- kaupungin omat tuotantoyksiköt



Yhteinen organisaatio





Hankintaan liittyvä allianssin ja sen sidosryhmien palvelukokonaisuus *(luonnos 02/2016)*

Terveyspalvelut (ml. terveyskioski)

Suun terveydenhuollon palvelut

Hyvinvointineuvola (lasten- ja perheiden palvelut)

Tehostettu palveluasuminen ja kotihoito

Sosiaalipalvelut (aikuisten ja lasten sosiaalipalvelut)

Sosiaali- ja hyvinvointineuvonta ja asiakasohjaus, muut matalan kynnyksen palvelut

Työllisyydenhoitopalvelut

Nuorisopalvelut

Kouluterveydenhuolto ja oppilashuolto

Kirjaston palvelut

Kulttuuri- ja vapaa-ajan toiminta

Yhteisökahvila

Johtaminen ja tukipalvelut (sis. tietojärjestelmät)

Sopimusosapuolet sopivat palvelukokonaisuudesta ja palveluiden tuottamisen jakautumisesta osapuolten kesken kehitysvaiheen aikana.



Allianssin muodostamisesta kehitysvaiheeseen ja toteutukseen

- Allianssin muodostamisvaiheessa tilaaja kilpailuttaa palveluntuottajat kyvykkyydellä ja osaamisella suunnittelemaan ja toteuttamaan parhaan palvelukokonaisuuden yhdessä tilaajan kanssa. Allianssikumppanit valittuaan tilaaja päättää kehitysvaiheeseen siirtymisestä.
- Kehitysvaiheen tehtävät:
 - sovitaan johtamisjärjestelmästä ja kaupallisen mallin yksityiskohdista
 - sovitaan palvelukokonaisuudesta ja palveluiden tuottamisen jakautumisesta sopimusosapuolten kesken
 - asetetaan sopimuskauden avaintulostavoitteet ja niiden mittarit
 - määritellään yhdessä tavoitehinta perustuen tilaajan palvelutasovaatimukseen ja kustannusraamiin
 - laaditaan toteutussuunnitelma ja asetetaan 1. toteutusvuoden tavoitekustannus ja tavoitteet sekä niihin liittyvät riski- ja mahdollisuusselvitykset
 - kehitetään suunnitelmia ja etsitään aktiivisesti innovatiivisia ratkaisuja sekä tehokkaita toiminta- ja työtapoja, joilla voidaan saavuttaa mittavia kustannussäästöjä ja vaikuttavuutta
 - luodaan yhteisymmärrystä ja keskinäistä luottamusta osapuolten välille; sitoudutaan toimimaan hankkeen parhaaksi
- Kehitysvaiheen lopussa tulosten tulee osoittaa, että tilaajan asettamat tavoitteet ja rahoitukselliset reunaehdot toteutuvat, jos ei niin tilaajalla on mahdollisuus vetäytyä hankkeesta.
- Kehitysvaiheen päätteeksi tilaaja päättää yksipuolisesti siirtymisestä toteutusvaiheeseen.
- Tilaajalla on oikeus päättää allianssisopimus milloin ja mistä syystä tahansa. Menettelytapana voi olla irtisanominen, keskeyttäminen ja poissulkeminen (koko allianssi tai joku osapuolista).
- Irtisanomis- ja poissulkemistapauksissa palveluntuottajalla on aina oikeus saada korvaus siihen mennessä hankkeesta aiheutuneet ns. korvattavat kustannukset ja kaupallisen mallin mukainen palkkio sekä irtisanomisesta aiheutuvat kustannukset.



***Alustavat* hyvinvointipalveluiden vaikuttavuustavoitteet Tesoman hyvinvointikeskukselle**

Hyvinvoinnin lisääntyminen Tesoman alueella

<p>Terveempi tesomalainen</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Tesomalaisten sairastavuuden väheneminen ja terveyden lisääntyminen▪ Suunsairauksien väheneminen▪ Lasten ja nuorten pahoinvoinnin väheneminen
<p>Aktiivinen tesomalainen (elämänlaatu)</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Kansalaisaktiivisuuden ja keskinäisen vuorovaikutuksen lisääntyminen▪ Työn ja koulutuksen ulkopuolella olevien määrän väheneminen▪ Tiedon etsinnän ja hyödyntämisen taitojen lisääntyminen



Alustavat hyvinvointipalveluiden tuottamistavoitteet Tesoman hyvinvointikeskukselle¹

Hyvinvointikeskus toimii kannattavasti ja kehittyvästi

Kannattava ja kustannustehokas liiketoiminta	<ul style="list-style-type: none">▪ Liiketoiminnan kannattavuus perustuu toimijoiden yhdessä onnistumisen periaatteeseen – mitä paremmin asetetut tavoitteet toteutuvat sitä parempi kannattavuus▪ Onnistuneen liiketoiminnan kannattavuus on vähintään alan keskimääräistä tasoa▪ Toiminnan tuottavuus kasvaa kustannusten nousua nopeammin
Toimintatavat uudistuvat ja kehittyvät	<ul style="list-style-type: none">▪ Sosiaali- ja terveystalvelut yhdistetään muihin hyvinvointipalveluihin▪ Asukkaiden osallistuminen hyvinvointipalvelujen kehittämiseen lisääntyy▪ Kolmannen sektorin toiminta ja vapaaehtoistyö voimistuvat▪ Hyvinvointipalvelutuottajat toimivat yhteisvastuullisesti
Julkinen rahoitus	<ul style="list-style-type: none">▪ Hyvinvointipalvelujen toteuttamiseen on käytettävissä kymmenen vuoden aikana julkista rahoitusta korkeintaan 50 milj. euroa



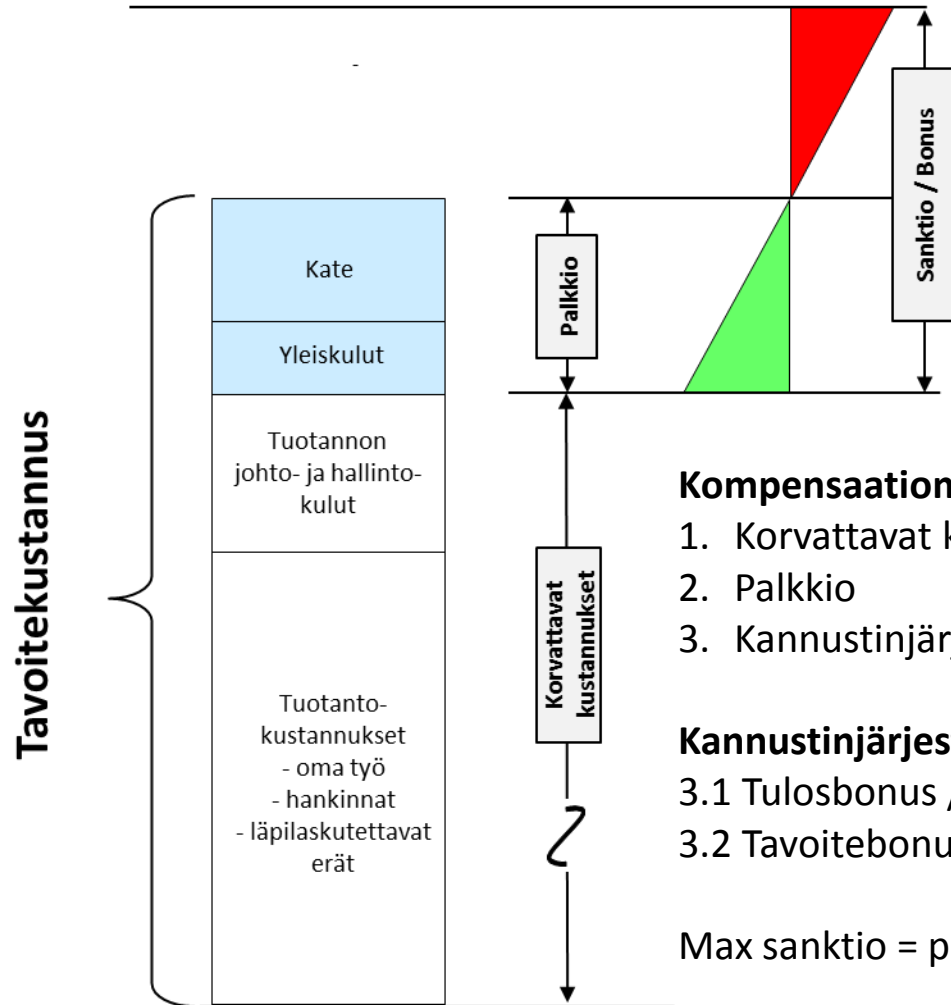
Alustavat hyvinvointipalveluiden tuottamistavoitteet Tesoman hyvinvointikeskukselle²

Palvelut vastaavat tarpeita

Palvelujen jatkuva ja avoin kehittäminen	<ul style="list-style-type: none">▪ Palvelut reagoivat alueen muutoksiin ja asukkaiden tarpeisiin▪ Sähköisten palvelujen, neuvontapalvelujen ja ennaltaehkäisevien toimien lisääntyminen omahoidon vahvistamiseksi▪ Raskaiden palvelujen käytön väheneminen▪ Palvelujen avoin kehittäminen asukkaiden ja asiantuntijoiden kanssa ja kokeilujen edistäminen
Käyttäjäkokemus	<ul style="list-style-type: none">▪ Käyttäjät ovat tyytyväisiä hyvinvointikeskuksen palveluihin ja palveluun▪ Käyttäjien määrä kasvaa koko sopimuskauden ajan▪ Hyvinvointikeskuksen toiminnasta muodostuu positiivinen mielikuva



Kaupallisen mallin periaatteet



Suuntaa antava, ei mittakaavassa

Kompensaatiomalli

1. Korvattavat kustannukset (open books)
2. Palkkio
3. Kannustinjärjestelmä

Kannustinjärjestelmä

- 3.1 Tulosbonus / -sanktio
- 3.2 Tavoitebonus / -sanktio

Max sanktio = palkkio



Miksi allianssi- tai kumppanuusmalli?

A. Markkinoiden ja kumppanuusperusteisten toimintatapojen kehittäminen

- Kumppaneiksi valitaan parhaat julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijat suunnittelemaan ja kehittämään palvelutoimintaa yhdessä tilaajan kanssa.
- Uudenlainen ajattelu painottaa kokonaistaloudellisuutta koko kaupungin kannalta, eikä niinkään edullisuutta hankinnan toteuttavan yksikön näkökulmasta. Edellyttää, että hankinnan vaikutuksia arvioidaan laajemmin kuin yhden yksikön näkökulmasta.
- Allianssissa opitaan toinen toiselta. Julkisen, yksityisen, kolmannen sektorin sekä asukkaiden yhteistyö mahdollistuu uudella tavalla. Kaupungin oma tuotanto allianssin jäsenenä oppii markkinoilta ja kehittää samalla itse omaa toimintaa. Valinnanvapauden lisääntyessä pystymme paremmin vastaamaan kilpailuun asiakaslähtöisenä palveluntuottajana.
- Innovatiivisen hankinnan keinoin pienemmillä ja paikallisilla palveluntarjoajilla parempi mahdollisuus menestyä hankinnoissa. Allianssi voi ottaa paikallisia kolmannen sektorin toimijoita osaksi allianssia ilman hankintamenettelyä.
- Allianssissa osapuolet toimivat yhdessä asiakkaan parhaaksi. Opitaan pois sektorijattelusta, vahvistetaan yhteistä vastuunkantoa.
- Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden yhteistyö vauhdittaa palveluiden kasvuyritysten markkinoille pääsyä ja edelläkävijämarkkinoiden syntyä, kokeilukulttuurin omaksumista ja digitalisaatiota.
- Avaa uudenlaisen ja innovatiivisen mahdollisuuden palvelujen jatkuvaan kehittämiseen sekä uusien markkinoiden syntyyn.
- Mahdollistetaan toiminnan vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden vertailu eri tavoin johdettujen (kaupungin oma tuotanto vs. julkisen ja ulkoisten yhteistuotanto) hyvinvointikeskusten välillä. Hyvät kokeilut laajempaan käyttöön!



B. Kustannustehokkuuden ja palveluiden laadun kehittäminen

- Allianssisopimus = yksi yhteinen sopimus sitouttaa osapuolet. Yhdessä asetetut tulostavoitteet ohjaavat toimintaa ja kannustavat kustannustehokkaaseen sekä laadukkaaseen palveluun.
- Allianssisopimusosapuolet vastaavat yhdessä palvelun kehittämisestä ja toteuttamisesta yhteisellä organisaatiolla jakaen palvelun hyödyt ja riskit, osaoptimointi estetään. Kaikki ovat samassa veneessä, kaikki voittavat tai häviävät.
- Kaikki kustannukset ovat läpinäkyviä. Tilaaja maksaa välittömät toiminnasta aiheutuvat kulut sekä yhdessä sovitun palkkion. Allianssin jokainen osapuoli tietää mistä yhdessä määritelty toiminnan tavoitehinta koostuu. Tilaaja oppii markkinoiden hinnoittelusta.
- Tavoitteena on korkea suorituskyky ja sen jatkuva parantaminen. Bonus/sanktio kannustinjärjestelmä kannustaa sopimuskauden ja toimintavuosien tavoitteiden toteuttamiseen. Tavoitteet voidaan asettaa esim. paljon palveluita käyttävien asiakassegmenttien mukaisesti.

C. Kehittäminen osaksi toimintakulttuuria – saadaan vähemmällä enemmän

- Allianssimallin ja leanin -periaatteet yhteneväisiä, tukevat toinen toisiaan.
- Jatkuvan parantamisen ja kokeilukulttuurin tuloksena laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut, joka vähentää tilaajan tarvetta jatkuvaan palveluiden lisäresursointiin. Saavutettu liikkumavara mahdollistaa tilaajan muiden yksiköiden vahvistamisen. Parhaita tuloksia ja osaamista voidaan levittää kokeiluja monistamalla ja työnkiertoa lisäämällä.
- Totuttujen toimintatapojen kyseenalaistaminen ja uudenlainen palvelukulttuurin oppiminen. Yhteinen vastuu asiakkaan hyvinvoinnista ja asiakkaan opettaminen ennaltaehkäisevään ja omaehtoiseen toimintaan.
- Kyseessä uudenlainen tulosperusteisen hankinnan pilotointi tässä laajuudessa.