

Case-kuvaus: Rantaroustin kouluhankinta

BRIIF (Public procurement bridging international forerunners)

Hannu Torvinen

Tohtorikoulutettava (KTM)

Markkinoinnin yksikkö

Oulun yliopiston kauppakorkeakoulu

Hyvinvointia koulutuksella: Rantaroustin kouluhankinta elinkaarimallilla

Julkaisut

Torvinen, H. & Haukipuro, L. (2016) *End-user roles in innovative public procurement - Case study on user engaging property procurement projects*. 32nd Annual IMP Conference 30 Aug – 3 Sep 2016, Poznań University of Economics and Business, Poznan.

Valmisteilla: 1) ed. konferenssipaperiin perustuva tieteellinen journal-artikkeli & 2) tutkimusartikkeli liittyen kyvykkyyksiin innovatiivisten julkisten hankintojen toteutuksessa (2017).

Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Menetelmä:

Laadullinen tapaustutkimus (Rantarousti yksi kolmesta tutkimuksen tapauskohteesta)

Aineisto:

Havainnointiaineisto – 30+ kokousta, neuvottelua, workshopia ja muuta tapahtumaa (aineisto kerätty 2014-2016).

Avainhenkilöiden haastattelut (12 haastattelua tilaaja-, palveluntarjoaja- ja käyttäjäosapuolten kanssa, aineisto kerätty 2016)

Kirjallista aineistoa hankintaprosessin kulusta (2014-2016).



Hankinnan taustat ja eteneminen

Rantaroustin koulun hankinta on Toukokuussa 2016 rakennusvaiheeseen edennyt elinkaarimallin piirteitä pääasiallisesti seuraava 6500 neliön alakoulun rakennushanke. Tyrnävän kunnan kaikkien aikojen suurimmassa yksittäisessä investoinnissa hankitaan uudenlaista tulevaisuuden

oppimisympäristöä yhteensä 400-500:lle 3.-6.-luokan oppilaalle tilojen 20 vuoden ylläpitösopimuksella. Kunnan virkamiehistä ja luottamushenkilöistä koostuva hankinnan etenemistä ohjannut hanketyöryhmä Tyrnävällä aloitettiin vuonna 2014 ja lopullinen palveluntarjoaja hankkeelle valittiin keväällä 2016. Rantaroustin rakennettavaa kohdetta voidaan pitää uuden opetussuunnitelman mukaisena ja monia perinteisen koulun malleja rikkovana innovatiivisena oppimisympäristönä, jossa tehokas tilojenkäyttö perustuu avoimiin ja monipuolisesti hyödynnettäviin oppimistiloihin perinteisten luokkatilojen sijasta. Rakennuksessa ei myöskään ole perinteistä ruokasalia perinteisestä poikkeavien oppimisympäristöjen toimittaessa myös ruokailutilan roolia.

Rantaroustin koulun hankintaprosessi tukee pienen Tyrnävän kunnan strategiaa rohkeana ja kunnianhimoisena kokeilijana julkisen hankinnan kentällä. Alusta asti koulun suunnitteluun on pyritty osallistamaan vahvasti useita eri tahoja niin aikaisella markkinavuoropuhelun hyödyntämisellä kuin opettajien, oppilaiden ja luottamushenkilöiden kanssa järjestetyillä toiminnallisuuden suunnittelu-tapahtumilla. Kunnan kouluhankkeelle asettamat tavoitteet ovat pureutuneet vahvasti nimenomaan opetuksen haasteiden kehittämiseen perinteisen tilahankinnan sijasta.

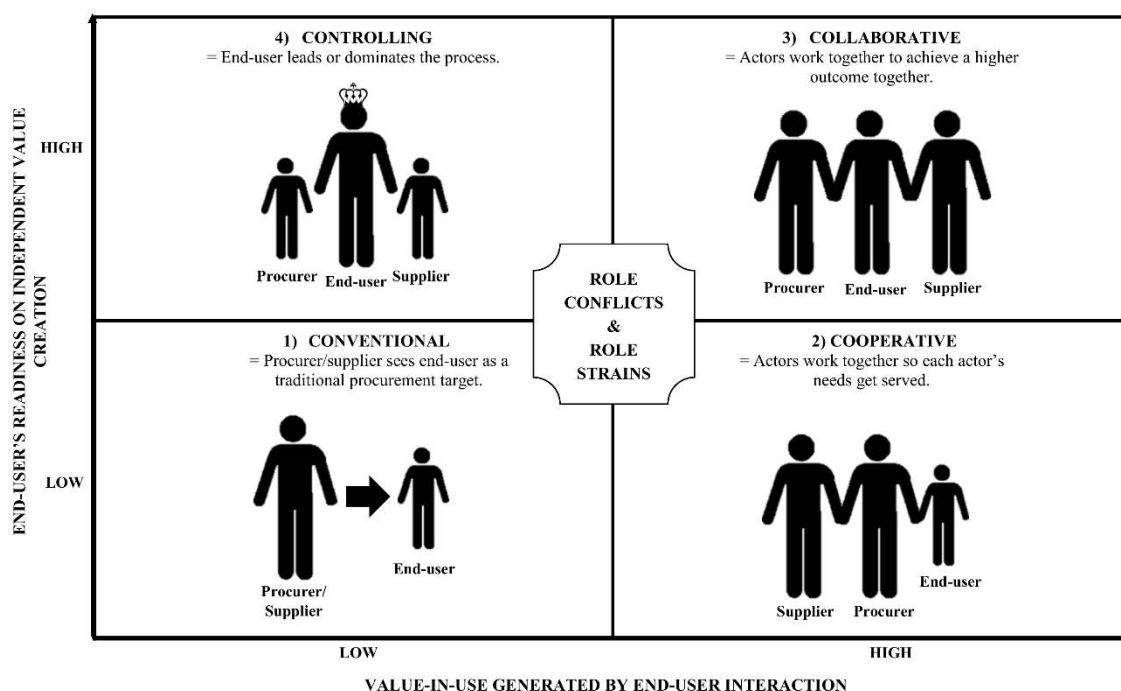
Johtuen osittain tilaajaosapuolen virkamiesten aiemmista kokemuksista elinkaarihankkeisiin liittyen, käyttäjävuoropuhelu hankinnassa on ollut poikkeuksellisen vilkasta aikaisista hankinnan vaiheista alkaen. Myös yhteydenpito lopulliseen palveluntuottajaan hankkeessa on muodostunut poikkeuksellisen läheiseksi jo aikaisessa vaiheessa hankkeen suunnittelua; läheisen suhteen syinä voidaan pitää sekä ainoan mukaan lähteneen kilpailijan luopumista hankkeesta elinkaarihankinnassa toteutetun kilpailullisen neuvottelumenettelyn aikana että tilaajan ja toimittajan edustajien yhteistä historiaa aiemmassa elinkaarihankkeessa. BRIIF-projektissa tehdyn tutkimuksen kannalta erityisen kiinnostavaa on sekä tilaajan ja palveluntarjoajan poikkeuksellisen läheinen yhteistoiminta hankinnan alkuvaiheista alkaen sekä käyttäjän keskeinen merkitys vuonna 2017 käyttöön otettavan koulun innovatiivisiin toiminnallisiin ratkaisuihin.

Tutkimustulokset

Hankinnasta kerättyä aineistoa hyödynnetään yhtenä kolmesta hankintatapauksesta tutkimuspaperissa (Torvinen & Haukipuro 2016), joka käsittelee loppukäyttäjän rooleja innovatiivisissa julkisissa hankinnoissa. Aiempi ymmärrys julkisen sektorin asiakkaasta voidaan nähdä hyvin pirstaloituneena, ja tutkimuksen ytimessä on rakentaa markkinoinnin verkostoteorioita hyödyntäen kuva, millaisia ovat loppukäyttäjille yhteisesti asetetut asemat (perustuen odotuksiin) ja omaksutut roolit (perustuen tulkintoihin) käyttäjiä osallistavissa hankintaprojekteissa. Tyrnävän hankkeesta kerätty laaja tarkkailu- ja haastatteluaineisto sallii tulevaisuudessa myös pitkäjänteistä analyysia hankintakyvykkyyksien kehittymisestä (yhdessä aiemmin kerätyn Länsituulen aineiston kanssa).

Ydintuloksia:

- Hankintojen loppukäyttäjät ovat kiinnostuneita osallistumaan hankintojen suunnitteluun ja parhaiden tulosten saavuttamiseksi käyttäjäsitouttaminen on aloitettava mahdollisimman aikaisessa vaiheessa hankintaa. Alussa yhteistyön ytimessä toiminnallisuuden määrittely, jolle annettava tarpeeksi resursseja (vrt. arkkitehtuurikilpailun aiheuttamat rajoitukset). Käyttäjän tulkinnalla omista vaikutusmahdollisuuksistaan suuri merkitys syntyneelle arvokokemukselle.
- Tilaajan ja palveluntuottajan potentiaali tuottaa yhteistä arvoa loppukäyttäjän sitouttamisella kasvaa käyttäjän asemalle (position) määriteltyjen toimintojen lisääntyessä. Käyttäjän merkitys kasvaa vastuiden lisääntyessä hankinnan kohteesta tasa-arvoiseksi kumppaniksi.
- Tutkimuksen tuloksena julkisen hankinnan loppukäyttäjiä voidaan jaotella neljään eri rooliin (Kuva 1):
 - **Perinteinen rooli (Conventional)**
 - Käyttäjä on hankinnan kohde.
 - Esimerkkiasemia: kuluttaja, kohde, hyötyjä & pakotettu.
 - **Auttava rooli (Co-operational)**
 - Toimijat vuorovaikuttavat omien etujensa edistämiseksi.
 - Esimerkkiasemia: osakehittäjä, alullepanija, vaikuttaja & päätöksentekijä.
 - **Kumppanillinen rooli (Collaborative)**
 - Vuorovaikutuksen tavoitteena kaikkien etuja edistävä hankinta.
 - Esimerkkiasemia: ekspertti, innovaattori, koordinaattori & pääkehittäjä (*Rantaroustin hankkeessa korostuva*)
 - **Hallitseva rooli (Controlling)**
 - Loppukäyttäjä hallitsee hankintaprosessia.
 - Esimerkkiasemia: pioneeri & mestari (positiivisia), opportunisti & häirikkö (negatiivisia).



Kuva 1. Loppukäyttäjän roolit (Torvinen & Haukipuro 2015).

- Käyttäjän asema on vahvasti riippuvainen toimijoiden käsityksiin valitusta hankintamallista ja siinä käyttäjille normaalisti odotetuista velvollisuuksista/vaatimuksista. Käyttäjän todellinen rooli taas mukautuu hankintaprosessin aikana tehdyistä tulkinnoista. Tilaajan haasteena on sekä hahmottaa eri käyttäjien asemoitumista hankinnassa että löytää roolille sopivia toimintoja sitouttamisen toteuttamiseksi.
- **Käyttäjien roolit ovat konteksti- ja tilannesidonnaisia.** Yksi käyttäjä voi asettua useampaan eri rooliin hankinnan eri vaiheissa tai toimia useammasta asemasta yhtä aikaa (esim. käyttäjä samanaikaisesti tilahankinnan opettaja, vanhempi veronmaksaja, päätöksentekijä & harrastaja). Roolikonfliktit olivat mahdollisia etenkin pienimmässä tutkimuksessa tapaushankkeessa.
- Sitouttamisen periaatteita voidaan soveltaa käyttäjärooleihin innovatiivisten hankintamallien (kuten PPP-mallin) lisäksi myös ns. perinteisissä avointa/rajoitettua hankintamenettelyä soveltavissa hankintaprojekteissa.
- Tutkimustuloksista nousseista jatkotutkimusaiheista erityisen kiinnostavia ovat roolikonflikteihin ja hallitsevaan käyttäjärooliin liittyvät empiiriset tapaustutkimukset. Erityisesti Tyrnävän tapaushankinnassa mielenkiintoa herättää myös jatkotutkimus sekä tilaajan että palveluntuottajan kehittyneisiin kyvykkyyksiin kahdessa toisiaan seuraavassa hankintakonsortiossa.