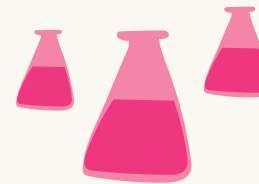
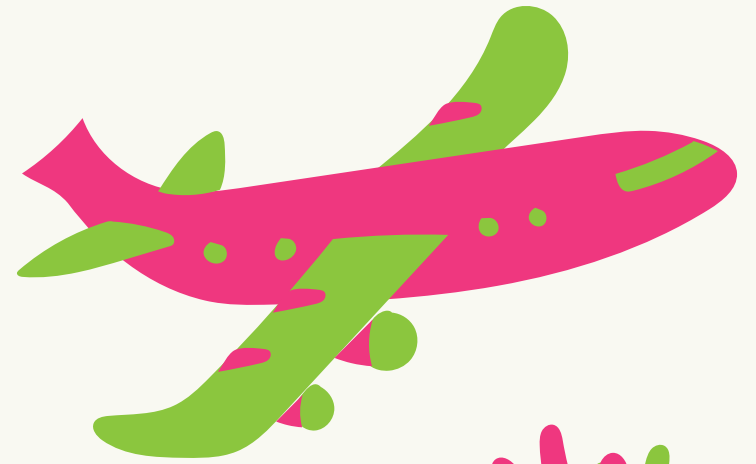
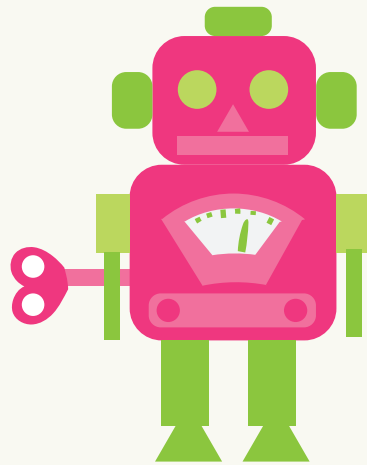


# Yritysyhteistyön toimintamalli

– Käsikirja kehittäjälle



## YRITYSYHTEISTYÖN TOIMINTAMALLIN VISIO – MIKSI MALLIA TARVITAAN?

Yritysyhteistyön toimintamalli on olemassa, jotta Tampereen kaupungilla on jatkuvasti käytössään parhaat käytännöt sekä niitä tukevat tuotteet ja palvelut hyvän elämän toteuttamiseksi kuntalaisille.

## YHTEISTYÖMALLIN TAVOITTEET – MILLAISTA MUUTOSTA TAVOITELLAAN?

### IDEOIDEN LISÄÄNTYMINEN

Mallin hyödyntämisen avulla toivotaan syntyvän lisää vaihtoehtoja ja luovia ratkaisuja Tampereen kaupungin kehityshaasteisiin.

### KETTERYYDEN LISÄÄNTYMINEN

Mallin tavoitteena on mahdollistaa nopeat kokeilut, vähentää byrokratiaa sekä ketteröittää hankintoja.

### JATKUVUUS

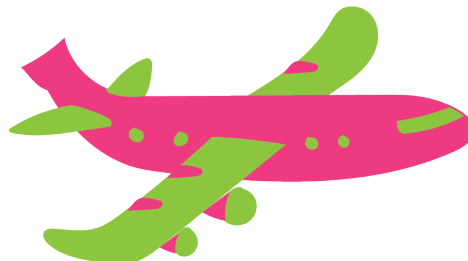
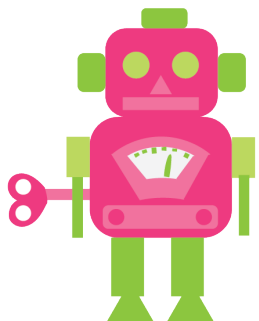
Lisääntyvän visioiden viestinnän avulla toivotaan jatkuvuutta kehittämiseen. Mallin avulla on tavoitteena saada myös nykyisistä ratkaisuksista enemmän tehoja irti.

### SÄÄSTÖT TYÖNTEKIJÖIDEN AJANKÄYTÖSSÄ

Selkeyttämällä prosessia ja roolituksia tavoitellaan ajansäästöjä arjessa.

### AITOJEN KUMPPANUUKSIEN RAKENTAMINEN

Toimintamallin selkiyttäessä toiveita ja odotuksia molemmin puolin, toivotaan me-hengen ja win-win -asetelman löytämistä kaupungin ja yritysten välisiin sopimuskumppanuuksiin.



# YRITYSYHTEISTYÖN TOIMINTAMALLI

Yritysyhteistyön kehämalli jakaantuu kehittämisen neljään vaiheeseen:

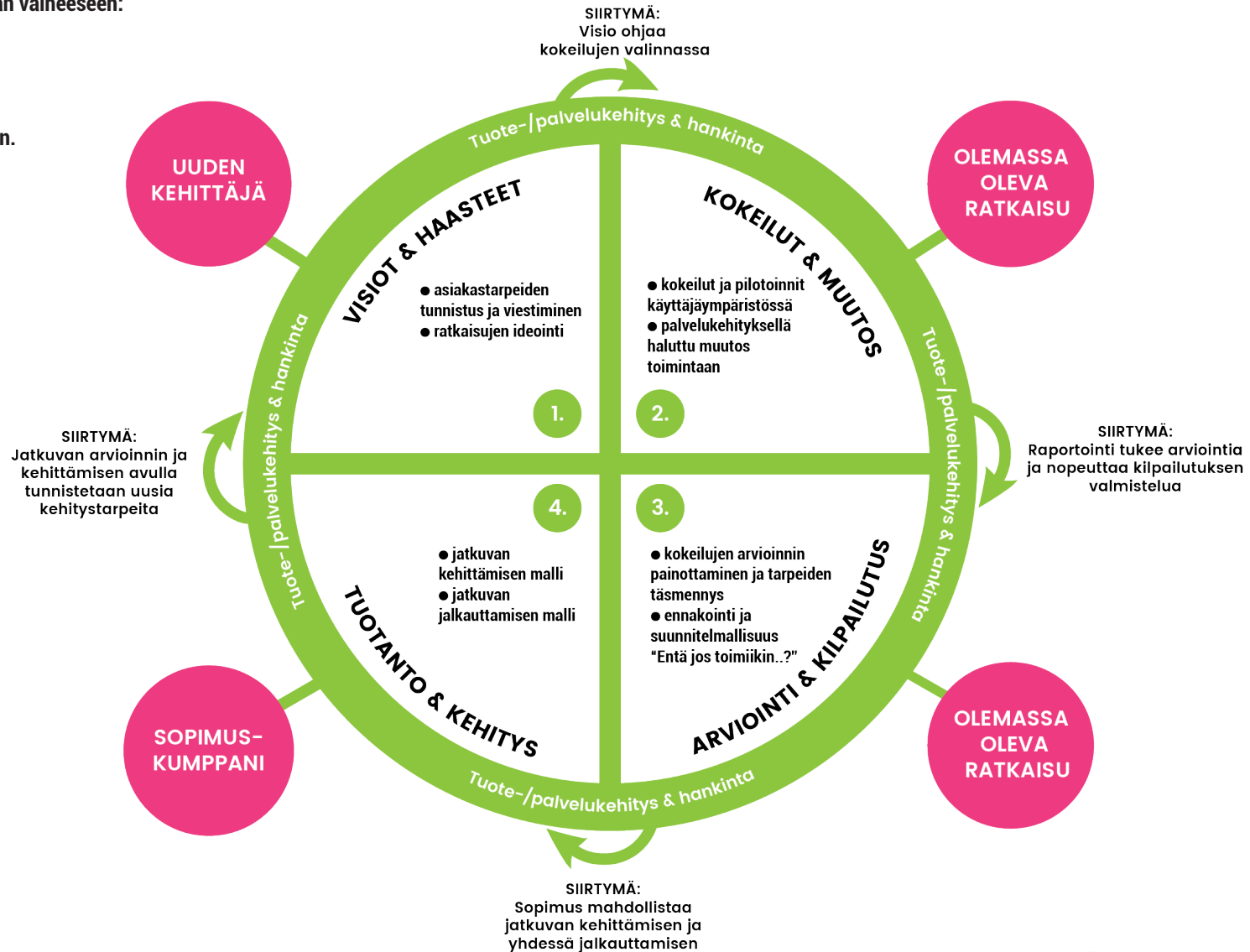
1. Vision ja haasteiden tunnistamiseen ja viestimiseen
2. Nopeisiin kokeiluihin ja muutoksen tavoitteluun
3. Kokeilujen arviointiin ja kilpailutukseen sekä
4. Tuotantoon jalkauttamiseen ja jatkuvaan kehittämiseen.

Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan kehitystarpeet kaupungin omassa toiminnassa, viestitään ne yritysten kehittämistoimia tukevalla tavalla sekä hyödynnetään yhteissuunnittelun malleja ja työkaluja ratkaisuvaihtoehtojen luomiseksi. Vaiheesta hyötyvät erityisesti täysin uusia ratkaisuja kehittävät tahot: start-upit, innovaatioyksiköt, tutkimuslaitokset, yhteistyöverkostot ja toiminnan laajentajat.

Toisessa vaiheessa pyritään potentiaalisten ratkaisujen ketterään pilotointiin. Tämä mahdollistetaan innovatiivisten hankintojen työkalujen mukaan ottamisella jo ensimmäisessä vaiheessa. Tässä vaiheessa kehittämisen kehään hyppäävät mukaan olemassa olevia ratkaisuja omaavat yritykset, joiden tuotteita ja palveluja lähdetään kokeilemaan tamperelaisessa kaupunkiympäristössä edellä tunnistettujen tarpeiden pohjalta.

Kolmannessa vaiheessa kokeilujen tulokset arvioidaan ja niiden pohjalta täsmennetään kaupungin visioita ja tarpeidenmäärittelyä varsinaista kilpailutusta silmäläpäitään. Jo kokeiluihin lähdetessä pyritään hankintayksikön kanssa ennakoivasti määrittelemään mitä tapahtuu, jos kokeilut onnistuvat (kehittämisen syklin nopeuttaminen).

Neljäs vaihe kuvastaa sopimuksenaikaista kumppanuutta, johon pyritään sopimusmallien ja yhteisymmärryksen avulla luomaan jatkuvan kehittämisen asenne ja yhteisvastuullinen työnjako ratkaisun jalkauttamisessa.



# MALLIN VIESTIMINEN YRITYKSILLE: “IDEASTA KUMPPANIKSI”

Yritysyhteistyön toimintamallista viestitään yrityksille keskitetysti yhdellä, helposti löydettävällä sivustolla, jossa jaetaan myös lisätietoa tarpeista (ks. hankekortit s. 5) sekä käynnissä olevista kokeiluista ja hankinnoista. Kehämallin sijaan toimintatavat kuvataan www-sivustolla yksinkertaistettuna prosessikuvana, joka näyttää miten malli muuttuu toiminnaksi ja madaltaa kaikenkokoisten yritysten kynnystä lähteä mukaan.



# MALLIN VIESTIMINEN YRITYKSILLE: "HANKEKORTIT"

Kaupungin kehitystarpeista viestitään yrityksille tiiviissä, inspiroivassa muodossa ja tarjotaan selkeät väylät yhteistyön aloittamiseen. Hankekorttien laatimisesta vastaavat toimialojen sieppari(tiimi)t ja kehityshankkeiden projektipäälliköt. Kehittämishankkeen tarkemmassa kuvailussa esitetään kaupungin näkemys siitä, millainen muutos uudella ratkaisulla tulisi saada aikaan, keitä käyttäjät ovat ja millaisia tarpeita heillä on ratkaisua kohtaan.

## NYT KEHITTEILLÄ:



### SÄHKÖLUKOT JA KULUNVALVONTA

- Lue kuvaus kehittämishaasteista **TÄSTÄ**
- TULOSSA:  
yhteiskehittämisseminaari 4.1.2017
- Ilmoittaudu **TÄSTÄ**
- Seuraa live streamia **TÄSTÄ**
- Tarjoa ideaasi/tuotettasi/palveluasi kaupungille **TÄSTÄ**

#kulunvalvonta #tilat #tilojenhallinta  
#lukot #kiinteistöt  
#organisaationtoimintakyky



### DIGIOPPIMISYMPÄRISTÖT

- Lue kuvaus kehittämishaasteista **TÄSTÄ**
- Katso tallenne yhteiskehittämisseminaarista 3.12.2016 **TÄSTÄ**
- Tarjoa ideaasi/tuotettasi/palveluasi kaupungille **TÄSTÄ**

#oppiminen #koulutus #opiskelu  
#oppimisympäristöt #digitaalisuus  
#e-oppiminen  
#varhaiskasvatus&perusopetus  
#elinvoima



### KOTONA ASUMISEN TUKI

- Lue kuvaus kehittämishaasteista **TÄSTÄ**
- Katso tallenne yhteiskehittämisseminaarista 29.11.2016 **TÄSTÄ**
- TULOSSA:  
osallistu Kipinä-pitchaustilaisuuteen, lisätiedot ja ilmoittautuminen **TÄSTÄ**
- Tarjoa ideaasi/tuotettasi/palveluasi kaupungille **TÄSTÄ**

#ikäihmiset #vammaispalvelut  
#kotihoito #kotonaasuminen  
#hyvinvointi&terveys

# ESIMERKKIPROJEKTIN BLUEPRINT

Keksityssä esimerkkiprojektissa kuvataan toimialat ylittävän kehitystarpeen toteuttamista yritys yhteistyön toimintamallin sekä hyväksi koettujen menetelmien ja työkalujen avulla.

Kulunvalvontaan, sähkölukkoihin ja tilojen hallintaan liittyvä kehitystarve on havaittu usealla toimialalla samanaikaisesti. Kotihoito toivoo sähkölukkojen ja etäkäytettävän hallintajärjestelmän sujuvoittavan kotihoidon työntekijöiden arkea, kun fyysisten avainnippujen perässä juokseminen poistuu.

Myös sivistys- ja kulttuuripuolella on otettu työn alle sama kehitystarve. Sähkölukkojen ja niihin liittyvän tilojen hallintajärjestelmän toivotaan avaavan kaupungin tilat yhdistysten, urheiluseurojen, yritysten ja yksityishenkilöiden käyttöön entistä ketterämmällä tavalla ja laajemmalla skaalalla. Sivistys- ja kulttuuripuolen tarpeissa korostuvat erityisesti käyttäjien tunnistautumis- ja lupaprosessi, laskutus käytännöt sekä ympäri- vuorokautinen apu ongelmatilanteissa.

Oheisessa blueprintissa on kuvattu kehittämiseen osallistuvat tahot, kehittämisen roolitukset sekä keskeisimmät menetelmät. **Seuraa lukiessa numerojärjestystä.**

|  | 1. VISIO & HAASTEET  |
|--|--|
| SIEPPARI(TIIMI)                              | <p><b>1.</b> Hyvinvoinnin ja terveyden sekä sivistys- ja kulttuuritoimen siepparitiimit saavat tahoillaan tietää sähkölukkoihin liittyvästä kehittämistarpeesta (/vastaanottavat idean yritykseltä) kehittämisen tiekarttaa laatiessaan.</p> <p><b>2.</b> Siepparitiimit tunnistavat yhteistyössä sisäiset avainkäyttäjät ja järjestävät heille yhteissuunnittelutyöpajan jaetun tarpeen selkiyttämiseksi ja kuvaamiseksi.</p> <p><b>4-5.</b> Siepparitiimit tukevat projektipäällikköä hankekortin laatimisessa, tarpeiden viestimisessä sekä yritysten osallistamisessa.</p> |
| PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ                            | <p><b>4.</b> Tunnistettu kehityshanke viedään projektisalkkuun ja sille rekrytoidaan projektipäällikkö (pp). Pp työstää yhdessä siepparitiimin kanssa nettisivuilla julkaistavan hankekortin tarpeen viestimiseksi yrityksille ja yhteistyökumppaneille.</p> <p><b>5.</b> Pp osallistuu potentialisille kumppaniyrityksille suunnattuun verkostotilaisuuteen tarpeen viestimiseksi ja täsmentämiseksi. Tilaisuudessa halukkaat yritykset voivat varata henkilökohtaiset treffit pp:n kanssa.</p>   |
| <b>Ulkoisen viestintä ja vuorovaikutus</b>   |  |
| RATKAISUN OMISTAJA<br>(KAUPUNGIN TYÖNTEKIJÄ) | <p><b>4.</b> Projektille tunnustetaan tuleva omistaja, joka tukee projektipäällikköä kehitystarpeen kuvaamisessa.</p>  |
| KÄYTTÄJÄT (KAUPUNGIN TYÖNTEKIJÄT)            | <p><b>3.</b> Sisäiset käyttäjät kotihoidosta, palveluasumisesta, tilakeskuksesta, sivistys- ja kulttuuritoimesta, liikuntapalveluista ja kulunvalvontatiimistä osallistuvat yhteissuunnittelutyöpajaan kuvaamaan kehitystarpeen nykytilan, yhteisen vision, käyttäjien profiilit ja kehittämisen periaatteet.</p>  |
| KUMPPANIYRITYKSET                            | <p><b>5.</b> Yritys osallistuu potentialisille kumppaniyrityksille suunnattuun verkostotilaisuuteen ja buukkaa treffit pp:n kanssa yhteisen ymmärryksen lisäämiseksi ja ideoiden synnyttämiseksi/ testaamiseksi.</p> <p><b>6.</b> Yritys osallistuu ideallaan Kipinä-pitchaustilaisuuden esikarsintaan.</p>  |
| KÄYTTÄJÄT (KUNTALAISET)                      |  |
| <b>Tausta- ja tukitoiminnot</b>              |  |
| HANKINTATOIMI                                | <p><b>7.</b> Hankintatoimi tukee projektipäällikköä ja miettii ennalta miten Kipinä-pitchausta mahdollisesti seuraavat kokeilu(t) yhdistetään hankintaan (kokeilumallin/pilotointitavan valinta esim. T&amp;K-hankinta, Innovaatiokumppanuus, pienhankinta).</p>   |

| 2. KOKEILUT & MUUTOS   | 3. ARVIOINTI & KILPAILUTUS  | 4. TUOTANTO & KEHITYS   |
|--|---|---|
|  |   |   |
| <p><b>8.</b> Pp järjestää potentialisille kumppaniyrityksille Kipinä-pitchaustilaisuuden ratkaisuideoiden esittämiseksi ja kehittämiseksi sekä kilpailuskriteereiden täsmentämiseksi. Esitysten pohjalta valitaan ideat kokeiluun.</p> <p><b>9.</b> Yhdessä tulevan ratkaisun omistajan ja hankintojen kanssa pp valitsee kolme eri yritysten ratkaisua kokeiluun: siruun perustuvan sähkölukon sekä siihen linkitettävät etähallinta- ja maksujärjestelmän. Hän vetää kokeiluita tukenaan omistaja ja kaupungin oma tuotanto.</p> | <p><b>10.</b> Yhteistyössä kokeiluun osallistuneiden tahojen kanssa pp arvioi kokeilun onnistumisen. Kokeilujen pohjalta päätetään kilpailuttaa sirusähkölukko sekä siihen linkitettävä etähallinta. Pp täsmentää kilpailutuksen määrittelyjä yhdessä hankintojen kanssa.</p> <p><b>11.</b> Pp osallistuu kilpailutusprosessiin ja toimittajan valintaan.</p> | <p><b>12.</b> Projektipäällikkö tukee hankintoja toimittajan valinnassa ja sopimuksen teossa.</p> <p><b>13.</b> Projektipäällikkö tukee prosessin omistajaa ja kumppaniyrityksiä ratkaisun jalkauttamisessa ja markkinoinnissa niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille.</p>   |
| <p><b>9.</b> Tuleva omistaja auttaa pp:ä valitsemaan kokeiluun otettavat ratkaisut sekä testaamaan niitä käytännössä sovitulla kokeilualueella.</p>  | <p><b>10.</b> Tuleva omistaja osallistuu kokeilun onnistumisen arviointiin ja kilpailutusmäärittelyjen täsmentämiseen.</p>  | <p><b>13.</b> Prosessin omistaja vastaa ratkaisun jalkauttamisesta ja markkinoinnista niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille yhdessä yritysten kanssa.</p> <p><b>14.</b> Prosessin omistaja tekee yritysten kanssa yhteistyötä sopimuksen aikaisen kehittämisen tiimoilta ja viestii sieppareille sopimuksen ulkopuolelle jäävistä kehitystarpeista.</p> |
| <p><b>9.</b> Sisäiset avainkäyttäjät kotihoidosta, palveluasumisesta, tilakeskuksesta, sivistys- ja kulttuuritoimesta, liikuntapalveluista ja kulunvalvontatiimistä testaavat ratkaisuja käytännössä sovitulla kokeilualueella.</p>  | <p><b>10.</b> Sisäiset avainkäyttäjät kotihoidosta, palveluasumisesta, tilakeskuksesta, sivistys- ja kulttuuritoimesta, liikuntapalveluista ja kulunvalvontatiimistä osallistuu kokeilun onnistumisen arviointiin ja kilpailutusmäärittelyjen täsmentämiseen.</p>   | <p><b>14.</b> Kaupungin työntekijöitä osallistetaan sopimuksen aikaiseen kehittämiseen.</p>   |
| <p><b>9.</b> Yritykset toteuttavat kokeilun yhteistyössä sovitulla kokeilualueella auttaen projektipäällikköä osallistamaan niin kaupungin avainkäyttäjät kuin kuntalaisasiakkaat.</p>   | <p><b>10.</b> Yritykset osallistuvat kokeilujen onnistumisen arviointiin ja kehitysehdotusten esittämiseen.</p> <p><b>11.</b> Yritykset osallistuvat kilpailutukseen.</p>   | <p><b>12.</b> Yritykset tekevät sopimuksen hankintayksikön kanssa.</p> <p><b>13.</b> Yritykset vastaavat ratkaisun jalkauttamisesta ja markkinoinnista niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille yhdessä ratkaisun omistajan kanssa.</p>  |
| <p><b>9.</b> Kotihoidon, palveluasumisen, sivistys- ja kulttuuritoimen sekä liikuntapalveluiden asiakkaat testaavat ratkaisuja käytännössä sovitulla kokeilualueella.</p>  | <p><b>10.</b> Kotihoidon, palveluasumisen, sivistys- ja kulttuuritoimen sekä liikuntapalveluiden asiakkaat osallistuvat kokeilun onnistumisen arviointiin.</p>  | <p><b>14.</b> Yritykset sitoutuvat sopimuksen aikaiseen kehittämiseen.</p> <p><b>14.</b> Kotihoidon, palveluasumisen, sivistys- ja kulttuuritoimen sekä liikuntapalveluiden asiakkaat osallistuvat sopimuksen aikaiseen kehittämiseen.</p>  |
| <p><b>8.</b> Hankintatoimi tukee projektipäällikköä Kipinä-pitchaustilaisuuden järjestämisessä, auttaa valitsemaan/kilpailuttamaan ratkaisun sekä määrittelemään kokeilun tavoitteet, arviointikriteerit ja onnistuneiden kokeilujen jälkeen noudatettavan kilpailutusmenettelyn. Kokeilun toteutuksessa painotetaan erityisesti sen arviointia.</p>   | <p><b>10.</b> Hankintatoimi osallistuu kokeilun arviointiin ja kilpailutusmäärittelyjen laatimiseen.</p> <p><b>11.</b> Hankintatoimi vetää aiemmin valitun kilpailutusmenettelyn mukaisen prosessin käyttäjiä ja yrityksiä osallistaen. Hankinnassa kiinnitetään erityistä huomiota sopimuksenaikaisen kehittämisen mahdollistamiseen.</p>                    | <p><b>12.</b> Hankintatoimi vastaa sopimuksen teosta (sopimuksenaikaisen kehittämisen sekä jalkauttamisen ja markkinoinnin mahdollistaminen).</p>   |

# ROOLIT JA TEHTÄVÄT

Oheisessa blueprintissa on kuvattu yritysysteistyön toimintamallin toimijoiden roolit ja päätehtävät prosessin aikana. Tarkoituksena on, että kaupungin toimialat voivat roolituksen perusteella pohtia omaa työnjakoaan: mm. kuinka suuressa roolissa kehittämistoiminta on heidän toimialallaan, paljonko henkilöresursseja siihen vuositasona käytetään ja millainen työnjako olisi nykytehtävien valossa järkevää. Esimerkiksi joillakin toimialoilla saattaa olla tarvetta kokonaisen siepparitiimin kokoamiselle, toisilla tehtävään voi riittää yksi henkilö.

Toiminnan sisäinen organisoituminen perustuu projektisalkkumalliin. Ajatuksena on, että siepparitiimit perustuvat neljän pääsalkun teemoihin. Tarvittaessa siepparitiimejä voidaan perustaa myös "alasalkuille", esim. Varhaiskasvatus ja perusopetus tai Kulttuuri ja vapaa-aika.

## Siepparitiimit:

1. Elinvoima
2. Hyvinvointi ja terveys
3. Kaupunkirakenne
4. Organisaation toimintakyky



| 1. VISIO & HAASTEET                        |  |
|--|--|
| SIEPPARI(TIIMI)                            | Sieppari(tiimi) vastaa oman toimialansa kehitystarpeiden tunnistamisesta ja niihin liittyvien hankkeiden pohjustuksesta. Sieppareiden toimintaa ohjaa palvelualuejen vuosisuunnitelmat (pavu). Siepparit haalivat kehittämisehdotuksia kaupungin omilta työntekijöiltä, kumppaniyrityksiltä sekä kuntalaisilta. He kartoittavat ja määrittävät kokonaiskuvan tarpeista sekä yhdistävät ja innostavat oikeat tahot, jotta kumppaniyrityksillä ja projektitiimillä on parhaat edellytykset tarpeen ratkaisemiseen. |
| PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ                          | Kehitystarpeen tultua esiin ja jäsennyttyä, projektipäällikkö (pp) tai tätä tehtävää hoitava henkilö ottaa ohjat viestinnästä ja organisoitumisesta. Hänen vastuullaan on tarpeen viestittäminen kumppaniyrityksille ja yhteistyötahoille laajasti eri kanavissa. Lisäksi tehtävänä on osallistaa sisäisiä ja ulkoisia intressiryhmiä lisämäärittelyihin ja ideointiin.  |
| <b>Ulkoisen viestintä ja vuorovaikutus</b> |  |
| RATKAISUN OMISTAJA (KAUPUNGIN TYÖNTEKIJÄ)  | Tuleva ratkaisun omistaja (/pääkäyttäjä/yhteyshenkilö) liittyy mukaan projektitiimiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa jatkuvuuden ja ratkaisun jalkautumisen takaamiseksi. Hänen tehtäviinsä kuuluu käyttäjätarpeiden(sa) välittäminen projektipäällikölle ja yrityksille.   |
| KÄYTTÄJÄT (KAUPUNGIN TYÖNTEKIJÄT)          | Kaupungin sisäisiä käyttäjäryhmiä osallistetaan tarpeen määrittelyyn ja ratkaisun ideointiin projektipäällikön toimesta.   |
| KUMPPANIYRITYKSET                          | Kumppaniyrityksiä osallistetaan tarpeen määrittelyyn, markkinoiden mahdollisuuksien kartoittamiseen ja ratkaisun ideointiin projektipäällikön toimesta.  |
| KÄYTTÄJÄT (KUNTALAISET)                    | Kuntalaisista muodostuvia käyttäjäryhmiä osallistetaan tarpeen määrittelyyn ja ratkaisun ideointiin projektipäällikön toimesta.  |
| <b>Tausta- ja tukitoiminnot</b>            |  |
| HANKINTATOIMI                              | Hankintatoimi tukee projektipäällikköä ja miettii ennalta, miten mahdolliset kokeilu(t) yhdistetään hankintaan ja millaisia asioita projektissa on otettava huomioon kilpailutuksen näkökulmasta. Hankinnan aikaisen osallisuuden toivotaan nopeuttavan kehityshankkeiden sykliä.  |



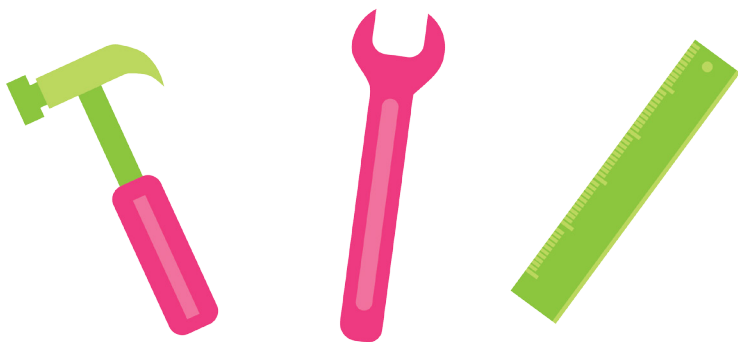
| 2. KOKEILUT & MUUTOS   | 3. ARVIOINTI & KILPAILUTUS  | 4. TUOTANTO & KEHITYS   |
|--|---|---|
| Sieppari(tiimi) vetäytyy kokeilujen alkaessa taka-alalle, mutta on tarvittaessa projektipäällikön käytettävissä sisäisten ja ulkoisten kehitystahojen löytämisessä.  |   |   |
| Projektipäällikkö vastaa kokeiltavien/kilpailutettavien ratkaisujen kartoittamisesta sekä tarvittavien kokeilujen organisoinnista ja tavoitteiden asetannasta yhdessä hankintojen kanssa.  | Yhteistyössä kokeiluun osallistuneiden tahojen kanssa pp arvioi kokeilun onnistumisen ja tekee mahdollisen ehdotuksen hankinnasta. Pp täsmentää kilpailutuksen määrittelyjä yhdessä hankintojen kanssa. | Projektipäällikkö tukee hankintoja toimittajan valinnassa ja sopimuksen teossa sekä prosessin omistajaa ja kumppaniyrityksiä ratkaisun jalkauttamisessa ja markkinoinnissa niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille.   |
| Tuleva omistaja auttaa pp:ä valitsemaan kokeiluun otettavat ratkaisut sekä testaamaan niitä käytännössä sovitulla kokeilualueella.   | Tuleva omistaja osallistuu kokeilun onnistumisen arviointiin ja kilpailusääntöjen täsmentämiseen.   | Ratkaisun omistaja vastaa ratkaisun jalkauttamisesta ja markkinoinnista niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille yhdessä yritysten kanssa. Hän tekee yritysten kanssa yhteistyötä sopimuksen aikaisen kehittämisen tiimoilta ja viestii sieppareille sopimuksen ulkopuolelle jäävistä kehitystarpeista.                  |
| Sisäiset avainkäyttäjät testaavat ratkaisuja käytännössä sovitulla kokeilualueella.  | Sisäiset avainkäyttäjät osallistuvat kokeilun onnistumisen arviointiin ja kilpailusääntöjen täsmentämiseen.   | Kaupungin työntekijöitä osallistetaan sopimuksen aikaiseen kehittämiseen.   |
| Yritykset toteuttavat kokeilun yhteistyössä sovitulla kokeilualueella auttaen projektipäällikköä osallistamaan kokeilusta riippuen niin kaupungin avainkäyttäjät kuin kuntalaisasiakkaat.  | Yritykset osallistuvat kokeilujen onnistumisen arviointiin ja kehitysehdotusten esittämiseen.   | Yritykset tekevät sopimuksen hankintayksikön kanssa ja vastaavat yhdessä omistajan kanssa ratkaisun jalkauttamisesta ja markkinoinnista niin sisäisille kuin ulkoisille käyttäjille. Yritykset sitoutuvat sopimuksen aikaiseen kehittämiseen sekä viestivät sieppareille sopimuksen ulkopuolelle jäävistä kehitystarpeista. |
| Kuntalaisista muodostuvat käyttäjäryhmät testaavat tarvittaessa ratkaisuja käytännössä sovitulla kokeilualueella.  | Kunta-asiakkaat osallistuvat kokeilun onnistumisen arviointiin tarvittaessa.  | Kunta-asiakkaat osallistuvat sopimuksen aikaiseen kehittämiseen tarvittaessa.   |
| Hankintatoimi tukee projektipäällikköä kokeiltavien/kilpailutettavien ratkaisujen kartoittamisessa, auttaa valitsemaan/kilpailuttamaan ratkaisun sekä määrittelemään kokeilun tavoitteet, arviointikriteerit ja onnistuneiden kokeilujen jälkeen noudatettavan kilpailutusmenettelyn. Kokeilun toteutuksessa painotetaan erityisesti sen arviointia. | Hankintatoimi osallistuu kokeilun arviointiin ja kilpailusääntöjen laatimiseen.   | Hankintatoimi vastaa sopimuksen teosta (sopimuksenaikaisen kehittämisen sekä jalkauttamisen ja markkinoinnin mahdollistaminen).   |

# YRITYSYHTEISTYÖN TYÖKALUT JA PARHAAT TOIMINTATAVAT

Tähän kuvaan on koottu yritysysteistyössä toimivaksi koettuja työkaluja, menetelmiä ja toimintamalleja. Voit perehtyä niihin lisää HANKI-projektin Innovatiivisten hankintojen työkalupakissa.

## Muita hyödyllisiä lähteitä:

- *Jyväskylän ammattikorkeakoulu, JAMK (2012):* SDT- Palvelumuotoilun työkalupakki
- *Espan kaupunki/sivistystoimi:* Palvelumuotoilun työkalupakki
- *Motivan hankintapalvelu:* Kestävien julkisten hankintojen tietopankki
- *Innokyla.fi:* avoin innovaatioyhteisö
- *Hankinnat.fi:* hankintamenettelyt, yleiset sopimusehdot



## 1. VISIO & HAASTEET

**ENNAKOINTI:** Strateginen ennakointi, trendien ja hiljaisten signaalien huomioonottaminen, aikaa kestävä hankinnat.

**TUTKIMUSHANKKEET:** Teemojen ja ilmiöiden laajempi tutkiminen, tutkimusta päätöksenteon tueksi.

**YHTEISKEHITTÄMINEN JA TYÖPAJAT:** Intressitahojen osallistaminen, tarpeiden määrittely ja ratkaisuideiden synnyttäminen.

**PALVELUMUOTOILU:** Ymmärrys asiakkaan tarpeista ja niihin mahdollisimman vaikuttavasti vastaavasta palveluketjusta.

**KYSELYT:** Näkemyksiä ja mielipiteitä laajoiltakin joukoilta, esim. otakantaa.fi.

**IDEAKILPAILUT:** Ideat ja vaihtoehdot esiin.

**HAASTATTELUT, TAPAAMISET:** Syvemmän ymmärryksen saavuttaminen, ratkaisujen kartoittaminen.

**ANALYYSIT:** Mm. data-analyysi toiminnan nykytilasta, palvelutarveselvitykset, asiakaspalautteet, markkinakartoitus, toimintaympäristön analyysi.

**HACKATON:** Suunnittelukilpailu, jossa työskennellään intensiivisesti yhdessä jonkin ohjelmointia vaativan haasteen parissa.

**TIEKARTTA:** Tiekarttaan on kerätty ja visualisoitu kaikki palvelualan tunnistetut kehittämis-/hankintatarpeet.

**HANKEKORTTI:** Hankekortissa viestitään yksittäinen kehittämishaaste inspiroivasti ja kehittämistoimintaa tukevasti.

**VERKOSTOTILAISUUS, SEMINAARI:** Aiheesta kiinnostuneiden toimijoiden tavoittaminen samanaikaisesti, keskustelun avaaminen.

KEHITTÄMINEN

VIESTINTÄ

HANKINTA

## 2. KOKEILUT & MUUTOS

**KIPINÄ-PITCHAUSTILAISSUUS:** Yritykset pitchaavat ideoitaan kaupungin edustajille.

**YHTEISKEHITTÄMINEN JA TYÖPAJAT:** Intressitahojen osallistaminen, tarpeiden määrittely ja ratkaisuideoiden synnyttäminen.

**PALVELUMUOTOILU:** Ymmärrys asiakkaan tarpeista ja niihin mahdollisimman vaikuttavasti vastaavasta palveluketjusta.

**CASE-KUVAUKSET:** Kokeilujen kuvaaminen (mitä tehtiin, mitä opittiin) ja viestiminen.

**SUUNNITTELUKILPAILU:** Toteuttamalla suunnittelukilpailu voidaan sen voittajien kanssa keskustella suorahankinnasta tai etenemisestä T&K-hankkeeseen ja pilotointiin.

**PROTOTYYPIN HANKINTA:** Kun markkinoilla ei ole valmiita ratkaisuja, myös prototyypin hankinta on mahdollinen tapa kerätä ideoita ja kokeilla niiden toimivuutta käytännössä.

**TUOTETESTAUS:** Tuotetestaus mahdollistaa markkinoilla jo olemassa olevien ratkaisujen pilotoinnin ja käyttäjätarpeiden huomioimisen eri vaiheissa hankintaprosessia.

**INNOVAATIOKUMPPANUUS:** Hankintalain uudistumisen myötä mahdollistuu pilotoinnin kytkeminen osaksi kaupallisen version hankintaa.

**ESIKAUPALLINEN HANKINTA:** Kun markkinoilla ei ole valmiita ratkaisuja, voidaan toteuttaa esikaupallinen hankinta. Siinä yritykset kilpailevat konseptillaan, joista parhaat idea-aihiot pilotoidaan.

## 3. ARVIOINTI & KILPAILUTUS

**VAIKUTUSPOTENTIAALIN ARVIOINTI:** Suuntaviivat siihen, kuinka voimakkaasti hankintaan kannattaisi panostaa.

**KYSELYT:** Näkemyksiä ja mielipiteitä laajoiltakin joukoilta, esim. otakantaa.fi.

**HAASTATTELUT, TAPAAMISET:** Syvemmän ymmärryksen saavuttaminen, kokemusten kartoittaminen.

**ANALYYSIT:** mm. Data-analyysi toiminnan nykytilasta, palvelutarveselvitykset, asiakaspalautteet, markkinakartoitus, toimintaympäristön analyysi.

**ASIAKASRAADIT:** Käyttäjistä koostuvia asiakasraateja voi hyödyntää hankintojen suunnittelun eri vaiheissa ja testauksissa.

**CASE-KUVAUKSET:** Kokeilujen kuvaaminen (mitä tehtiin, mitä opittiin) ja viestiminen.

**AVOIN MENETTELY:** Yksivaiheinen menettely, jossa on kaikille avoin osallistuminen.

**RAJOITETTU MENETTELY:** Kaksivaiheinen menettely, jossa osallistumishakemusten perusteella rajataan tarjoajien määrää hankintailmoituksessa ilmoitettuja perusteita soveltaen.

**NEUVOTTELUMENETTELY:** Kaksivaiheinen menettely, joka tulee yhä useammin kyseeseen uusia ratkaisuja tavoiteltaessa. Sen käyttö on sallittu nimenomaisesti, kun markkinoilla ei ole valmiita ratkaisuja eikä hankinnan kohdetta voida määritellä täsmällisesti.

**KILPAILULLINEN NEUVOTTELUMENETTELY:** Kaksivaiheinen menettely, joka tulee kyseeseen kun tarpeiden ja tavoitteiden toteuttamiseksi tarvittavia keinoja ei tiedetä ennalta tai kun hankinnan oikeudellisia, rahoituksellisia tai taloudellisia ehtoja ei voida määritellä ennalta.

**SUUNNITTELUKILPAILU:** Käyttökelpoinen kun halutaan hankkia suunnitelma, jonka tuomaristo arvioi. Voittajan tai voittajien kanssa voidaan tehdä suorahankintasopimus, mikäli asiasta on ilmoitettu jo hankintailmoituksessa, tai edetä esimerkiksi T&K-hankkeeseen.

## 4. TUOTANTO & KEHITYS

**KYSELYT:** Näkemyksiä ja mielipiteitä laajoiltakin joukoilta, esim. otakantaa.fi.

**HAASTATTELUT, TAPAAMISET:** Syvemmän ymmärryksen saavuttaminen, ongelmien ja ratkaisujen kartoittaminen.

**ANALYYSIT:** Mm. data-analyysi toiminnan nykytilasta, palvelutarveselvitykset, asiakaspalautteet, markkinakartoitus, toimintaympäristön analyysi.

**ASIAKASRAADIT:** Käyttäjistä koostuvia asiakasraateja voi hyödyntää hankintojen suunnittelun eri vaiheissa ja testauksissa.

**YHTEISKEHITTÄMINEN JA TYÖPAJAT:** Intressitahojen osallistaminen, tarpeiden määrittely ja ratkaisuideoiden synnyttäminen.

**PALVELUMUOTOILU:** Ymmärrys asiakkaan tarpeista ja niihin mahdollisimman vaikuttavasti vastaavasta palveluketjusta.

**HANKINNAN ARVIOINTITYÖKALU:** Hankinnan arviointi luo perustan oppimiselle ja tulevien hankintojen entistä paremmalle toteuttamiselle. Arvioinnin avulla voidaan siirtää tietoja ja neuvoja seuraavan kilpailutuskierron valmistelijoille.

**CASE-KUVAUKSET:** Yhteistyön kuvaaminen (mitä tehtiin, mitä opittiin) ja viestiminen.

**SOPIMUSKANNUSTEET:** Mm. kannustinjärjestelmät, mittarit.

**KUMPPANUUSOPIMUKSET:** Erilaiset kumppanuussopimukset tilaajan ja tuottajien kesken, mm. allianssi tai integraattori.

# 6 Aika



Euroopan unioni  
Euroopan aluekehitysrahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020