

Skenaariotyö vaihtoehtoisista tulevaisuudentiloista 2030-luvun järjestöjen palvelutuotannolle

12.10.2021

Tulevaisuus tehdään nyt

- Palvelutuottajajärjestöt valintojen edessä

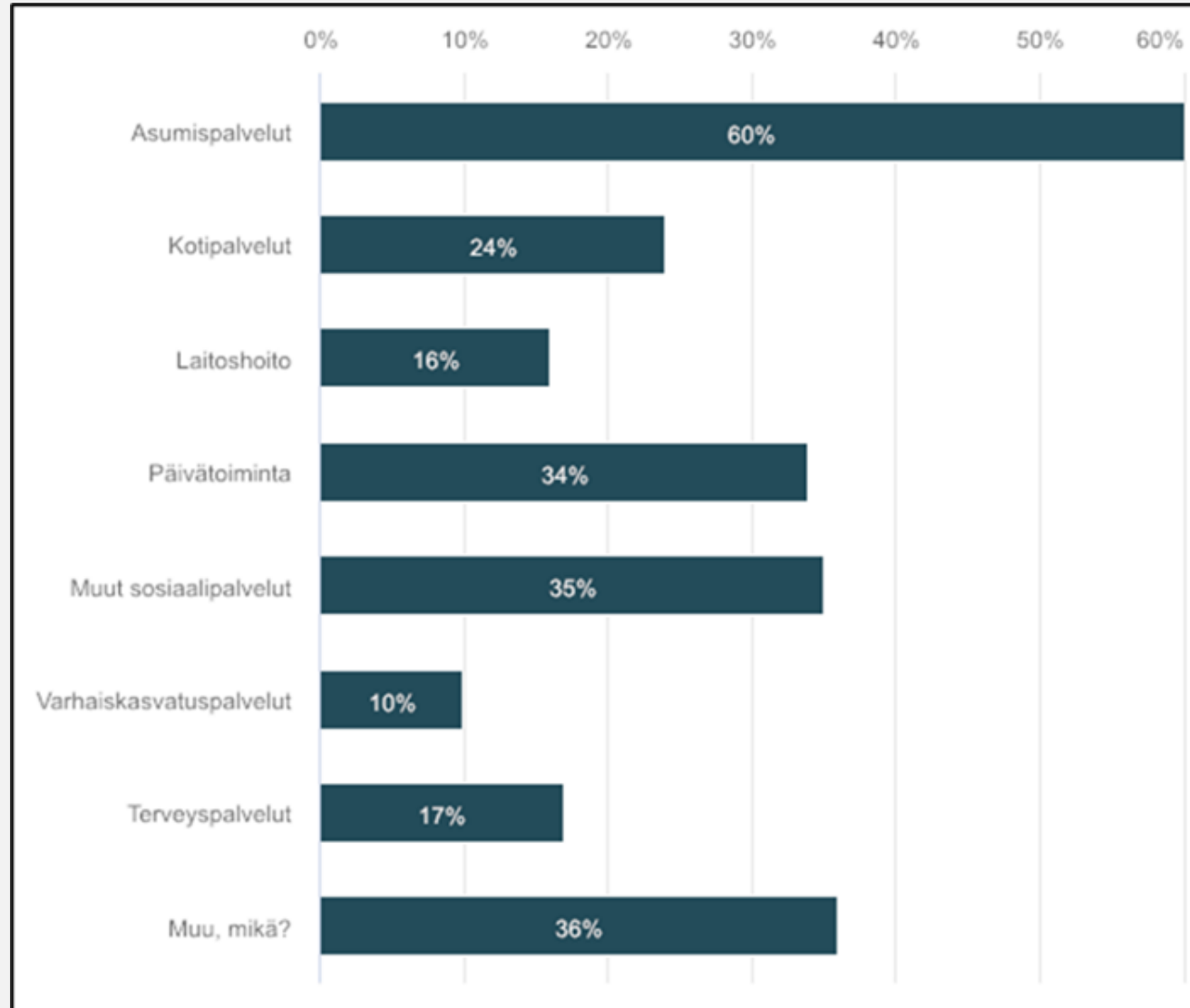
Työn tavoitteet

- Hakea näkymiä vaihtoehtoisista tulevaisuudentiloista 2030-luvun järjestöjen palvelutuotannolle.
- Skenaariotyön avulla SOSTE pyrkii kehittämään omaa toimintaansa ja luomaan yhteistä näkymää palvelutuottajajärjestöjen tilanteesta ja tarvittavista vaikuttamistoimenpiteistä.
- Skenaarioiden pohjalta on mahdollista määritellä toimenpiteitä ja askelmerkkejä suotuisan skenaarion toteutumiseksi.

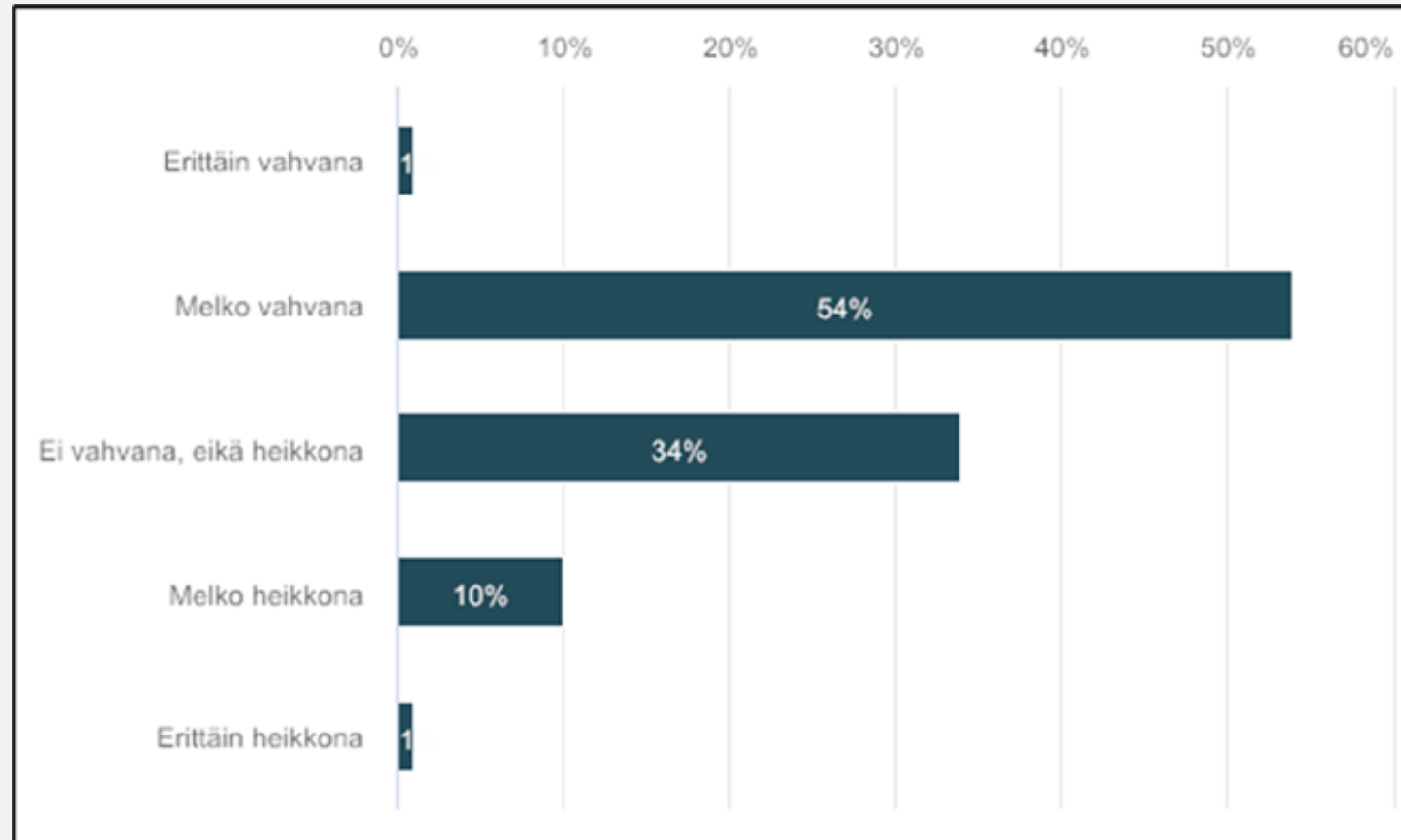
Nykytilan kartoitukseen ja tulevaisuuden muutostekijöiden tarkasteluun käytetty aineisto

- 4 haastattelua seuraavilta sidosryhmätahoilta: Hyvinvointiala HALI ry, Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEA), Yhteiskunnallisten yritysten liitto ARVO ry ja Alustapalvelu Sociala Oy.
- Kysely 27.4.-12.5.2021: lähetettiin kattavasti 518 järjestölle, vastauksia saatiin 91 järjestöltä.
- Hyödynnettiin jo toteutettuja selvityksiä aiheeseen liittyen (Järjestömuotoisten tuottajien sosiaali-, varhaiskasvatus ja terveyspalvelut vuonna 2020 ja SOSTEn Alustapalvelu Sociala Oy:lta tilaamaa selvitystä Järjestöt ja tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus: Selvitys sujuvien ja asiakaslähtöisten yhteistyöprosessien rakentamiseksi.)

Mitä myytäviä palveluita organisaatiosi tuottaa?



Millaiseksi arvoit järjestönne aseman palveluntuottajana tällä hetkellä?



Nykytila: toimintaedellytyksiä vahvistavat tekijät

- Vastaajista vajaa 60% kertoi, että järjestön tuottamien palveluilla on hyvä maine ja ne ovat laadukkaita.
- Järjestöt ovat erikoistuneita tietyn asiakasryhmän palveluihin, henkilöstö on osaavaa ja niiden palveluiden piiriin halutaan.
- Vastaajista 20% kertoi toimivan yhteistyön ja suhteen palveluita ostavan tahon kanssa vahvistavan toimintaedellytyksiä.
- Vahvat arvot ja järjestön historia oman kohderyhmän edustajana mainittiin n. 20%:ssa vastauksista.

Nykytila: toimintaedellytyksiä heikentävät tekijät

- 50% vastaajista mainitsi julkisen toimijan kilpailutukset ja hankintapolitiikan.
- Reilu 30% vastaajista kokivat erityisesti kiristyneen taloustilanteen uhkaavan toimintaa.
- Useissa vastauksissa mainittiin myös suurten yritysten valtaavan markkinoita ja tukahduttavan pienet toimijat polkemalla palveluiden hinnat minimiin.
- Epävarmuus tulevaisuudesta, mukaan lukien sote-uudistuksen tuoma epävarmuus.
- Haastatteluissa nostettiin esiin myös heikko tunnettavuus, järjestöjen resurssien puute sekä epäselvyydet liittyen viranomaistoimintaan.

Skenaarioprosessin vaiheet



Tulevaisuustaulukon kirjaaminen em. aineiston pohjalta

- Toimintaympäristöä tarkasteltiin PEST*-analyysin kautta ja sen pohjalta laadittiin tulevaisuustaulukko ja lisättiin uudistumiskyky yhdeksi teemaksi.

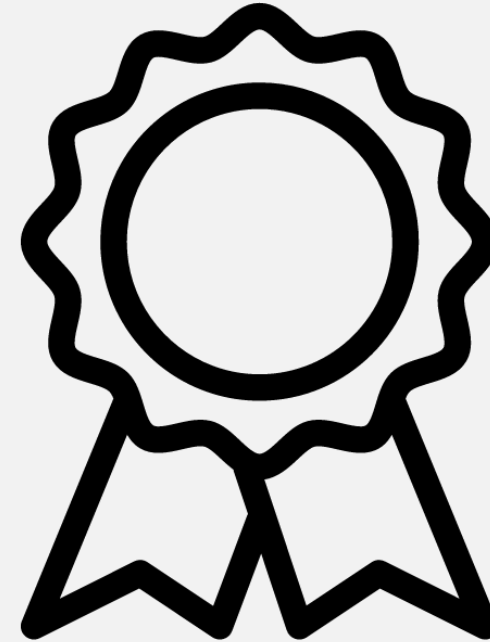
Sektorit	Arvot			
	A	B	C	D
1. Sote-palvelujärjestelmä	Lain määrittämä: Osa palveluista rajautuu lailla vain julkisen tuotettaviksi	Asiakaslähtöinen: Asiakkaan valinnanvapautta laajennetaan: uudistettu palveluseteli ja henkilökohtainen budjetti	Tarvelähtöinen: Hankinnat muotoillaan niin, että pienetkin toimijat pärjäävät ja laatu ja vaikuttavuus painottuvat.	Talouselähtöinen: Hankinnoilla haetaan vain säästöä. Toteutus hinta edellä huomioimatta hankintalain mahdollistamia keinoja.
2. Markkinakilpailu	Erottautuminen: Järjestöt saavat tuottamansa lisäarvon ja erityisyyden näkyviin ja se tunnustetaan	Kuultuminen: Järjestöt eivät kykene osoittamaan erityisyyttään. Laadusta ei olla valmiita maksamaan.	Valikoituminen: Järjestöt hallitsevat liiketoiminnan keinot ja uudistuvat kadottamatta järjestöerityisyyttä. Asiakkaan ääni ratkaisee markkinoilla.	
3. Asema yhteiskunnassa	Rinnastettu: Järjestöt rinnastetaan täysin yrityksiin ja järjestöt taipuvat muottiin arvojen kustannuksella.	Tunnistettu: Järjestöjen luoma arvolahtöinen lisäarvo tunnustaan ja sitä puolustetaan yhteiskunnassa.	Ristiriitainen: Sekä yhteiskunta että järjestöt itse unohtavat järjestöjen perimmäisen tarkoituksen ja tehtävän. Ei ymmärretä miksi palvelut eivät mene kaupaksi.	
4. Teknologiakehitys/infra	Perässähiittäjä: Menestyminen kilpailussa vaatii teknisiä investointeja, mutta puskurit puuttuvat ja investointiin ei varaa. Jäädään jälkeen.	Edelläkävijä: Tehdään fiksuja ratkaisuja. Hyödynnetään infraa järjestölähtöisen toiminnan kanssa. Hyvän maineen ansiosta haluttu yritysytseistyökumppani mm. teknologiayritysten kanssa. Vahva etua valvova taho.	Joukkuepelaaja: Yhteistyössä muiden järjestöjen kanssa pystytään luomaan säästöjä investointeihin. Järjestöyhteisöllisyydellä haetaan synergiaa, joka nostaa kaikkien kilpailukykyä.	
5. Uudistumiskyky	Reaktiivinen: Toimitaan vasta kun pakko. Sopeudutaan ja tydytään toteamaan, että on vaikeaa.	Proaktiivinen: Kokeillaan, kehitetään ja innovoidaan. "Koko ajan askelta edellä" -tavoite. Asiakkaat mukana toiminnan uudistamisessa.	Taantuva: Historian painolasti estää uudistumisen. Uusi osaaminen ja visio torjutaan menettämisen pelossa.	

Tulevaisuuskuvista skenaarioiden kirjaaminen

- Skenaariot luotiin työpajassa, jossa osallistujat saivat luettavaksi 12 tulevaisuuskuva ja niistä lähdettiin luomaan/yhdistelemään neljä erilaista skenaariota.
- Skenaarioiden tavoite olla kiinnostavia, kattavia ja uskottavia vuodelle 2030.

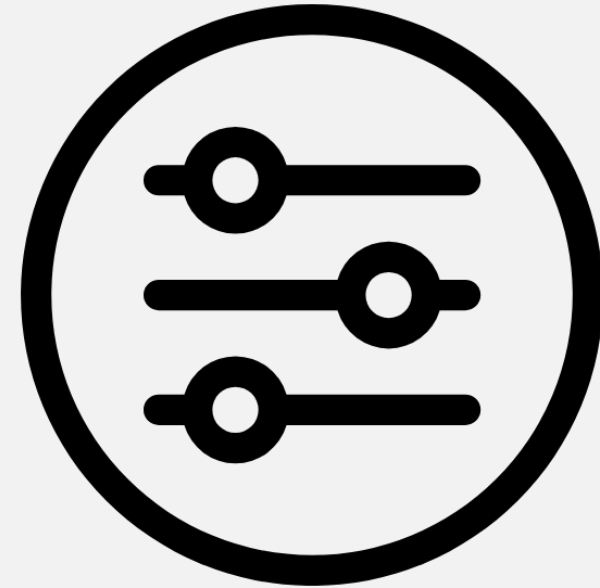
Skenaario 1 Tunnustettu

- Hyvinvointialue tuntee kaikki alueensa palveluntuottajat ja muotoilee palveluhankinnat niin, että pienetkin toimijat voivat osallistua kilpailutuksiin. Laatu ja vaikuttavuus painottuvat.
- Järjestöt pystyvät osoittamaan palveluidensa tuottaman lisäarvon ja erityisyyden ja se tunnustetaan yhteiskunnassa.
- Järjestöjen palvelut ja arvot koetaan tärkeäksi osaksi palvelutuotantoa ja ne halutaan osaksi palveluketjuja.
- Järjestöt tekevät fiksuja investointeja, jotka tuovat niille etua markkinoilla.
- Järjestöt pyrkivät jatkuvasti kehittämään osaamistaan ja palveluitaan asiakaslähtöisesti.



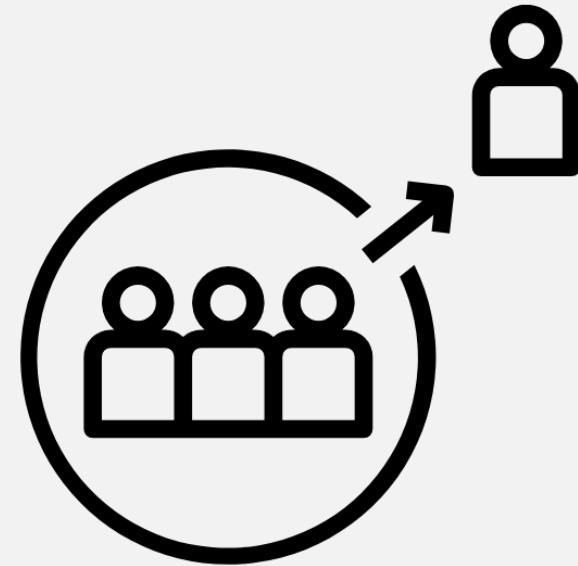
Skenaario 2 Muovautuva

- Hyvinvointialueilla asiakkaan mahdollisuuksia vaikuttaa omaan palvelupolkuunsa lisätään.
- Järjestöissä kehitetään sisäistä osaamista ja liiketoiminnalle tyypillisin keinoin muotoillaan palveluita asiakkaiden toiveet edellä.
- Yhteiskunnassa järjestöt tunnetaan oman kohderyhmänsä parhaana asiantuntijana ja edunvalvojana.
- Järjestöjen uudistuminen, investoinnit ja kehittämistyö rahoitetaan mm. yritysyhteistyön ja muun varainhankinnan avulla.
- Järjestöt kehittävät palveluitaan tarkasti omalle kohderyhmälleen ja laajempi tunnettuus jää helposti vähemmälle.



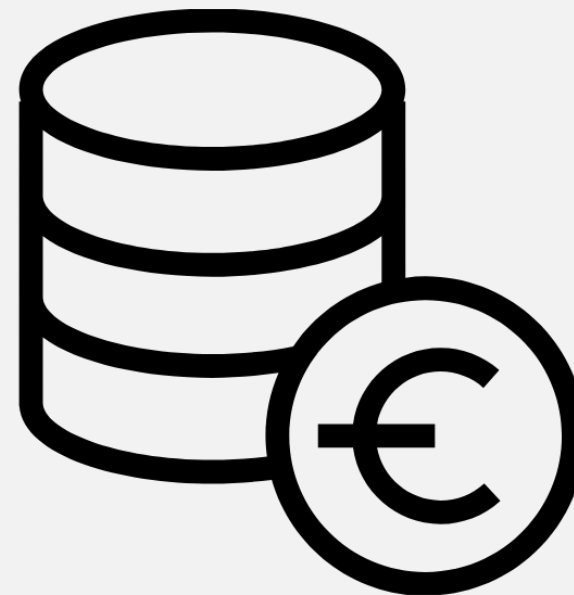
Skenaario 3 Sinnittelevä

- Hyvinvointialueilla suhtaudutaan kriittisesti kaikkeen yksityiseen palvelutuotantoon.
- Järjestöt erottuvat ja saavat erityisyytensä näkyviin yhdistämällä voimansa.
- Järjestöt joutuvat ajoittain tekemään kompromisseja omalle toiminnalleen tärkeistä piirteistä yhteistyön sujumiseksi.
- Järjestöjen keskinäinen yhteistyö ja kumppanuus luo synergiaetuja, joiden kautta saadaan säästöjä ja mahdollisuus tehdä investointeja paranee.
- Digitaalisilla alustoilla toimiminen ja kumppanuudet auttavat selviytymään markkinoilla. Yksittäisten pienten toimijoiden mahdollisuudet selvitä itsenäisesti ovat heikot.



Skenaario 4 Kuihtuva

- Hyvinvointialue painottaa hankinnoissa ainoastaan halvinta hintaa ja järjestöjen osallistumismahdollisuuksia ei huomioida kilpailutuksissa.
- Järjestöjen eivät kykene osoittamaan lisäarvoa, joka niiden palveluihin sisältyy.
- Järjestöt ovat ristiriitaisessa tilanteessa, koska niiden toimintaperiaatteita ei tunnisteta yhteiskunnassa ja markkinoilla selviytyminen vaatisi periaatteista joustamista.
- Toiminnan kannattavuus on heikko ja investointeihin ei ole varaa.
- Järjestöt eivät uskalla uudistua tai kokeilemalla kehittää toimintaansa, koska muutoksen pelätään murentavan toiminnan arvopohja.





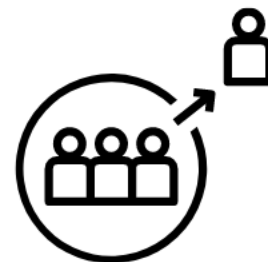
Tunnustettu

- Laatu ja vaikuttavuus painottuvat kilpailutuksissa
- Järjestöjen tuottamien palveluiden lisäarvo (ja erityisyys?) tunnustetaan
- Järjestöjen palvelut ovat tärkeä osa hyvinvointialueiden palvelutuotantoa
- Järjestöt tekevät fiksuja investointeja tulevaisuuteen
- Järjestöt kehittävät osaamistaan ja palveluita asiakaslähtöisesti



Muovautuva

- Asiakas pystyy vaikuttamaan omaan palvelupolkuunsa
- Järjestöt muokkaavat toimintaansa liiketoiminnalle tyypillisillä tavoilla
- palveluntuottajajärjestöt tunnetaan kohderyhmänsä asiantuntijoina ja edunvalvojina
- Kehittämistyö rahoitetaan mm. yritys yhteistyöllä
- Palveluita kehitetään tarkkaan rajatulle kohderyhmälle



Sinnittelevä

- Yksityisiin palvelutuottajiin suhtaudutaan kriittisesti
- Järjestöjen erityisyys saadaan esiin vain yhteistyön kautta
- Useamman erilaisen järjestön yhteistyö vaatii kompromisseja periaatteissa
- Pienten toimijoiden selviytymismahdollisuudet ovat heikot



Kuihtuva

- Ainoastaan palveluiden hinta ratkaisee
- Järjestöjen tuottamien palveluiden lisäarvoa ei tunnusteta
- Syntyy ristiriita; joustetaanko toiminta periaatteista, jotta pysytään mukana?
- Toiminta on kannattamatonta
- Toimintaa ei uskalleta muuttaa eikä kehittää