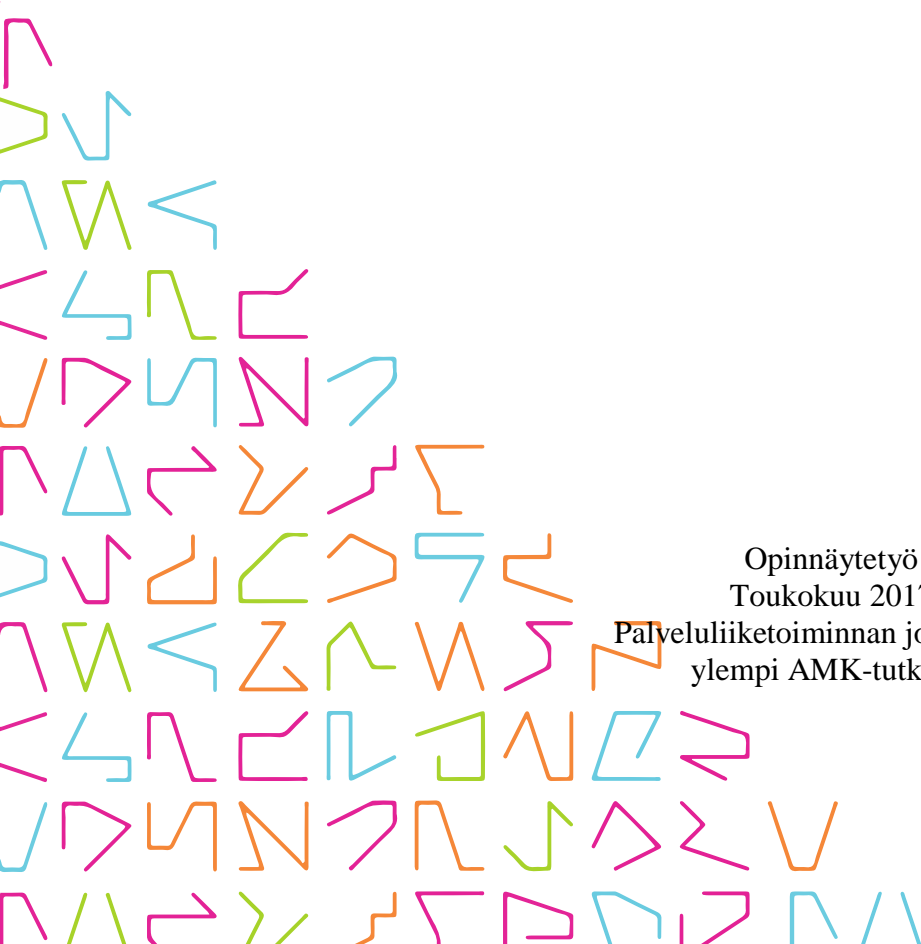




TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

PUHDISTUSPALVELUN TULOSPERUSTEINEN HANKINTA

Anne-Kristiina Kaukinen



Opinnäytetyö
Toukokuu 2017
Palveluliiketoiminnan johtaminen
ylempi AMK-tutkinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan johtaminen

KAUKINEN ANNE-KRISTIINA:
Puhdistuspalvelun tulosperusteinen hankinta

Opinnäytetyö 78 sivua, joista liitteitä 11 sivua
Toukokuu 2017

Puhtauspalveluissa julkisten hankintojen määrä tulee lisääntymään tulevaisuudessa, mikä korostaa yksiköissä hankintaosaamisen tarvetta. Hankintalaki muokkautuu hitaasti kehityksen mukana. Ilona Lundström, työ- ja elinkeinoministeriön ylijohtaja, painottaa, että hankinnoissa pitäisi keskittyä tuloksiin ja vaikutuksiin, ennemmin kuin esimerkiksi määrätyn teknologian hankkimiseen. Palvelu tulee hankkia ja tuottaa innovatiivisesti ja kustannustehokkaasti. Alan ajankohtaisissa keskusteluissa kyseenalaistetaan laadun ostamisen onnistumista kilpailuttamisen avulla. Vaatimukset ovat korkealla ja hankinnan kaikki osapuolet kokevat olevansa tyytymättömiä ratkaisuihin.

Opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan puhdistuspalvelun hankintaa lopputulosta painottavana hankintana, tavoitteena Tampereen Voimia Liikelaitoksen hankintamateriaalin kehittäminen. Tarkoituksena oli saada kehittämissuhteita hankintamateriaalin muokkaamiseksi tulosperusteiseen hankintaan soveltuvaksi. Teoreettisessa viitekehityksessä avataan laadun käsitettä ja julkista palvelua sekä julkista hankintaa prosessina ja perehdytään erilaisiin asiantuntijoilla käytössä oleviin laadunhallinnan menetelmiin ja laadun mittaamiseen aistinvaraisesti sekä objektiivisesti.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Työhön haastateltiin viittä alan asiantuntijaa. He ovat työssään useamman vuoden osallistuneet hankintaprosessin eri vaiheisiin. Haastateltavat edustivat palvelua tuottavia sekä palvelua ostavia organisaatioita.

Tutkimus avasi uusia näkökulmia ja kehittämissuhteita Tampereen Voimia Liikelaitoksen puhtauspalvelun hankintamateriaalin työstämiseen kohti tulosperusteista hankintaa. Kehitettävää vielä jäi. Kehittämistyö on yhteisöllistä ja työyhteisön ammattilaiset ovat jo nyt panostaneet hankintamateriaalin kehittämiseen hyödyntäen työskentelyssä jatkuvan kehittämisen mallia.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree in Management of Service Business

KAUKINEN, ANNE-KRISTIINA:
Performance-based Acquisition of a Cleaning Service

Master's thesis 78 pages, appendices 11 pages
May 2017

Public procurement will increase in the future. Acquisition skills are emphasized. The service needs to be acquired and produced innovatively and cost-effectively. In the current discussions, the success of buying quality through competitive tendering is questioned. The requirements are tough and all parties to the acquisition feel dissatisfied. The aim of this thesis was to study the procuring of cleaning service with emphasizing the end result of the procurement.

The theoretical framework deals with the public service quality concept and public procurement as a process. In addition, the quality management methods employed by various experts as well as measuring the quality objectively and with sensory inputs are covered.

Theme interviews were used as a research method. Five experts of the field were interviewed. They have been involved in various stages of the procurement process for several years. The interviewees represented organizations that provide services and procure services.

The research provided many new perspectives and ideas of progressions. Some issues were still left open. Development work is communal, and professionals in the work community have already invested resources in the development of procurement materials and the development is ongoing.

Key words: public procurement, quality, methods

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen taustaa	6
1.2	Lähtökohdat tutkimukselle.....	6
1.3	Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja rajaus	7
1.4	Tampereen Voimia.....	8
1.5	Tutkimuksen eteneminen	10
2	JULKISET HANKINNAT	12
2.1	Julkiset palvelut	12
2.2	Julkiset hankinnat: palvelut.....	13
2.3	Hankintaprosessi	17
3	LAATU.....	23
3.1	Laatumäärittely	23
3.2	Laadun ulottuvuudet	25
3.3	Vastuullisuus.....	28
4	AISTINVARAISUUTEEN PERUSTUVAT JÄRJESTELMÄT.....	30
4.1	Visuaalinen tarkastelu.....	30
4.2	Rakentamisen Yleiset Laatuvaatimukset	31
4.3	KihlaNet.....	32
4.4	Haahtela	34
4.5	Insta 800.....	35
5	OBJEKTIIVISET MENETELMÄT.....	36
6	TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	38
6.1	Tutkimusongelma	38
6.2	Tutkimusmenetelmä.....	39
6.3	Lähestymistapana kvalitatiivinen tutkimus teemahaastattelut.....	41
6.4	Tutkimuksen kulku	41
6.5	Haastattelut	42
6.6	Aineiston analysointi	43
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET JA TARKASTELU.....	45
7.1	Kilpailutus.....	45
7.2	Laatu	47
7.3	Menetelmä.....	48
7.4	Osaaminen.....	52
8	POHDINTA.....	54
8.1	Johtopäätökset.....	54
8.2	Toistettavuus ja pätevyys	58

8.3 Kehittämis ehdotukset.....	59
LÄHTEET	62
LIITTEET	67
Liite 1. Saatekirje.....	67
Liite 2. Suostumuslomake	68
Liite 3. Teemahaastattelun runko	69
Liite 4. Palvelukuvaus puhdistuspalvelut Tampereen Voimia Liikelaitos.....	70
Liite 5. Esimerkki toiminnan kuvauksesta	76
Liite 6. Visuaalinen pohjapiirustus palvelutasoilla koodattuna.....	78

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Euroopan komissio on arvioinut Suomessa tehtävän julkisella sektorilla vuosittain hankintoja noin 35 miljardilla eurolla (Pylkkönen n.d.). Tilapalveluiden arvo on Suomessa merkittävä. Olen havainnoinut alan lehtiä ja arvioin pelkästään kuntien julkisten rakennusten tilapalvelukustannusten olevan vuodessa noin 500 miljoona euroa. Kiristynvä kuntatalous, sosiaali- ja terveystalouden uudistukset (sote), henkilöstön ikääntyminen ja eläkkeelle jääminen (Melin 2007,7) sekä kuntien rakenteelliset muutokset ja paineet kustannustehokkaampaan toimintaan lisäävät väistämättä kuntien järjestämien tilapalveluiden ulkoistamista lähitulevaisuudessa. Kunnallishallinnossa alettiin 1980-luvulla korostaa tehokkuutta ja taloudellisuutta. (Komulainen 2010, 67). Tässä lienee yksi syy minkä vuoksi ”raaistuva” hinnalla millä hyvänsä - hintakilpailu, tarjouspyyntöjen ja tarjousten huono taso sekä niin puhdistuspalveluiden kuin kiinteistöpalveluidenkin huono laatu ja sen mukanaan tuomat ongelmat mm. osa sisäilmaongelmista, lisääntyvät. Tilapalveluhankintojen suurimmaksi ongelmaksi koen hankintojen puutteellisen suunnittelun sekä asiakkaan kuuntelemattomuuden, joka johtaa huonoon tarjouspyyntöön ja sen myötä jää saavuttamatta hankinnan yksi oleellinen osa eli kokonaistaloudellisuus. Menestyksekkään palveluliiketoiminnan toteuttaminen erilaisissa puhdistuspalvelukohteissa vaatii riskien tiedostamista, riittävän puhtaustason ylläpitämistä ja sen varmistamista eri tavoin sekä eri sidosryhmien erinomaista ja saumatonta yhteistyötä. Puhdistuspalvelun kustannuksilla ja palveluntuottajien imagolla on suuri merkitys puhdistuspalvelualan kehittymiseen ja menestymiseen jatkossa.

1.2 Lähtökohdat tutkimukselle

Työtehtävissäni olen viimeisen kymmenen vuoden aikana ollut mukana hankkimassa Tampereen kaupungille puhtaustaloutta kilpailuttaen hankinnat julkisen hankintalain mukaisesti. Ammattiostajan ydinosaamista on järjestää asiakkaalle hänen palvelutarpeisiinsa parhaiten sopivat palvelut olemassa olevilta palvelumarkkinoilta (Tuomela, Salonen & Puhto 2004, 20–21). Palvelujen ostaminen kaupungin oman organisaation ulkopuoliselta palveluntuottajalta tuo kaupungille kaivattuja säästöjä. Yksityisen ja julkisen

sektorin raja-aitojen lieventämisen sekä toimintatavoitteiden asettamisesta tuloskeskeisempään ajatteluun siirtymiseen, new public management, on ajateltu tehostavan kaupungin toimintaa (Komulainen 2010,68). Hankinnan lopputuloksena halutaan vähintään yhtä hyvää palvelua, jollei parempaakin, kuin oma organisaatio on kyennyt tuottamaan. Tämä on haastavaa toteuttaa nykyisillä taloudellisilla resursseilla. Markkinavuoropuhelua on käyty palveluntuottajien kanssa. Osa palveluntuottajista viestittää, että hankintojen pitäisi olla enemmän lopputulosta painottavia eikä tulevaisuudessa pitäisi enää ostaa tehtäviä tai siivouskertoja.

1.3 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja rajaus

Tämän tutkimuksen tarkoitus on tutkia, mikä menetelmä koetaan ammatillisesti parhaimmaksi menetelmäksi, kun hankinta toteutetaan lopputulosta painottavana hankintana. Tarkoituksena oli myös kehittää Tampereen Voimia Liikelaitoksen hankintamateriaalia ja – prosessia tulosperustaiseen hankintaan soveltuvaksi. Tutkimuksessa pyritään selvittämään miten asiantuntijat määrittelevät laadun jota lopputuloksena tavoitellaan. Tavoitteena on saada teemahaastattelun avulla alan asiantuntijoilta kokemuksellista tietoa ja soveltaa tietoa tulevaisuudessa Tampereen Voimia Liikelaitoksen puhdistuspalveluiden kilpailutusmateriaalin kehittämiseen. Tutkimuksen pääkysymykset ovat

1. Miten määrittelemme siivouksen laadun puhdistuspalvelun hankintaan niin, että kaikki osapuolet ymmärtävät palvelu lopputuloksen samoin?
2. Mitä yleisiä menetelmiä ja materiaalia meillä on käytössämme laatuvaatimusten ymmärryttämiseen?
3. Mikä näistä laatuvarmistus menetelmistä on asiantuntijoiden mukaan paras siivouspalvelun lopputuloksen laadun arvioimiseksi?

Tutkimus rajataan käsittämään vain menetelmää, materiaalia ja puhtaustasoa. Palvelu itsessään ei tuota asiakkaalle arvoa, vaan sen tuomat seuraukset, hyödyt ja vaikutukset (Arantola & Simonen 2009, 2). Tutkimuskysymyksiin vastatessa selvitetään ensin julkista hankintalakia ja sen antamia mahdollisuuksia tulosperustaisen hankinnan tekemiseen. Tekemällä katsauksen hankintaprosessiin selvitetään, mitkä kohdat erityisesti vaativat huomiota, kun hankinta tehdään lopputulosta painottavana. Empiirisessä osassa teen haastattelut ja analysoin ne selvittääkseni asiantuntijoiden kokemuksellisen tiedon julkisesta kilpailutuksesta, laadusta, menetelmistä ja hankinta osaamistarpeesta. Johto-

päätökset osiota lähestyn kehittämistehtävän näkökulmasta ja pyrin tuomaan esiin kehittämisehdotuksia Tampereen Voimia Liikelaitoksen kilpailutusmateriaaliin.

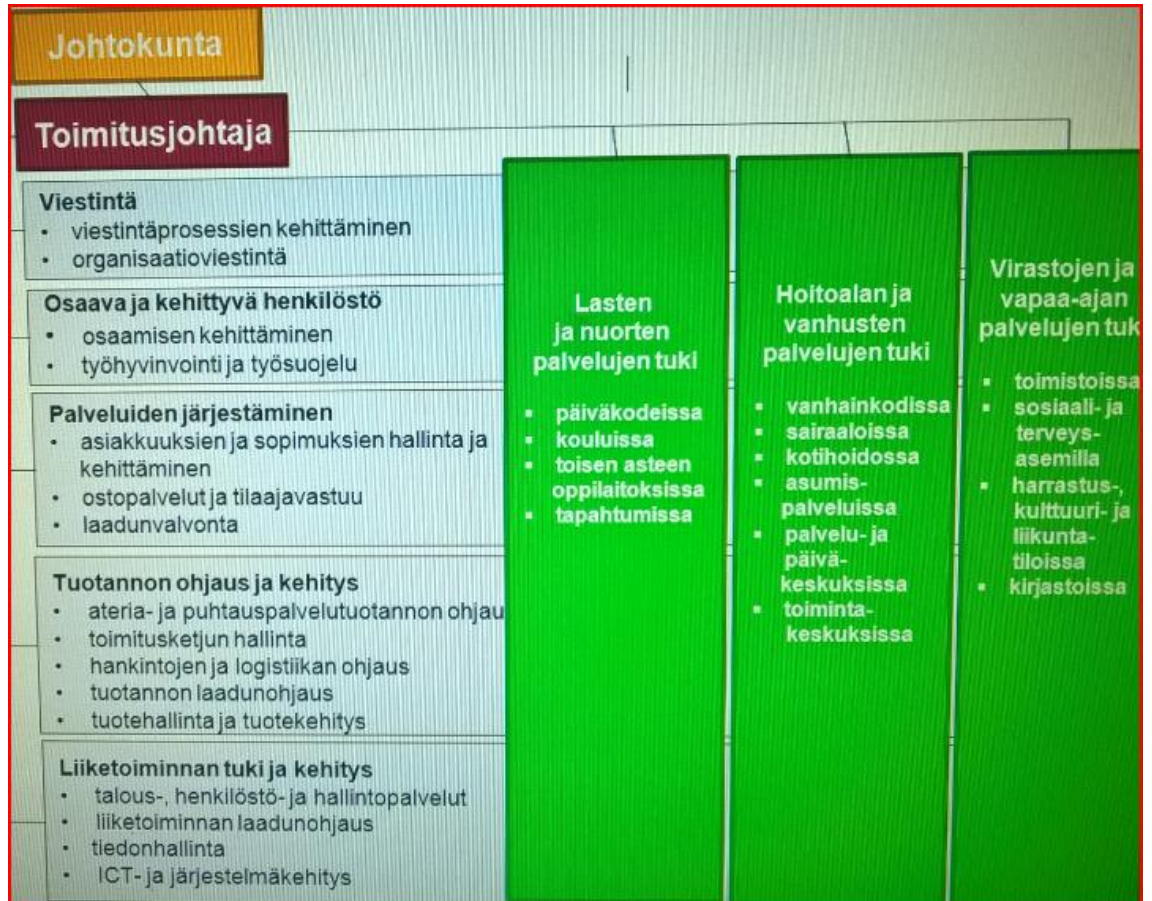
1.4 Tampereen Voimia

Tampereen kaupungin ateria- ja puhtauspalveluja tukemaan perustettiin vuonna 2005 Tampereen Ateria Liikelaitos. Olemme työyhteisö, joka on voimakkaasti muutoksessa mukana. Saimme uuden voimallisen nimen vuoden 2016 alusta. Nimenmuutos johtui toiminnan muutoksesta. Tampereen kaupunginhallitus päätti 15.12.2014 Tampereen kaupungin siivoustoiminnan keskittämisestä Tampereen Ateriaan. Muutoksen matkassa olemme suuntautumassa kohti erilaisia tukipalveluja Tampereen kaupungin sisällä. Ensin ateriapalveluja tuottavaan yksikköön liitettiin puhtauspalvelut ja vuoden 2016 aikana selvitetään vahtimestari, virastomestari jne. palvelujen mahdolliset synergiat joita syntyisi, jos tämänkaltainen palvelu liitettäisiin liikelaitokseemme yhtenä palvelumuotona. Tampereen Voimia Liikelaitoksen vastuulla on ollut Tampereen kaupungin ateriapalvelujen järjestäminen jo 10 vuotta. (Tampereen Voimia Liikelaitos 2015.)

Tampereen Voimia Liikelaitos sai vastuulleen 1.8.2016 puhdistuspalvelujen järjestämisen kokonaistaloudellisesti edullisesti monipalvelumallilla Tampereen kaupungille. Tampereen kaupungin puhdistuspalveluista vielä n. 80 % järjestetään ns. omana tuotantona ja siis vain 20 % on hankittu kaupungin ulkopuoliselta tuottajalta, toisin sanoen hankinta on kilpailutettu julkisen hankintalain mukaisesti. Tampereen Voimia Liikelaitos vietti alkuvuodesta 2016 10- v. syntymäpäiviään ja on hyvin ”nuorekas” sekä seuraa aikaa uudistuen sen myötä koko ajan. Haluamme järjestää laadukasta palvelua, mutta millä varmistamme, että emme jo hankintavaiheessa tee mahdottomaksi tuottaa meille laadukasta palvelua? Liikelaitos on suuren murroksen kohdalla ja tässä on mahdollisuuksiemme muuttaa toimintatapoja suuntaan ja toiseen. Muutos on yhteinen mahdollisuuksiemme. (Tampereen Voimia Liikelaitos 2015.)

Tampereen Voimia Liikelaitoksen toimintakertomuksesta (2015) ilmenee, että liikelaitosta johtaa johtokunta (kuvio 1). Toimitusjohtaja on organisoinut toiminnan neljään eri liiketoiminta-alueeseen. Jokaista yksikköä johtaa oma liiketoiminnan päällikkö. Toimintaa tukee viestintä, liiketoiminnan tukipalvelut, tuotannon ohjaus ja kehitys (TUOKE), palveluiden järjestäminen (PAJU) sekä osaava ja kehittyvä henkilöstö. Vuoden 2017

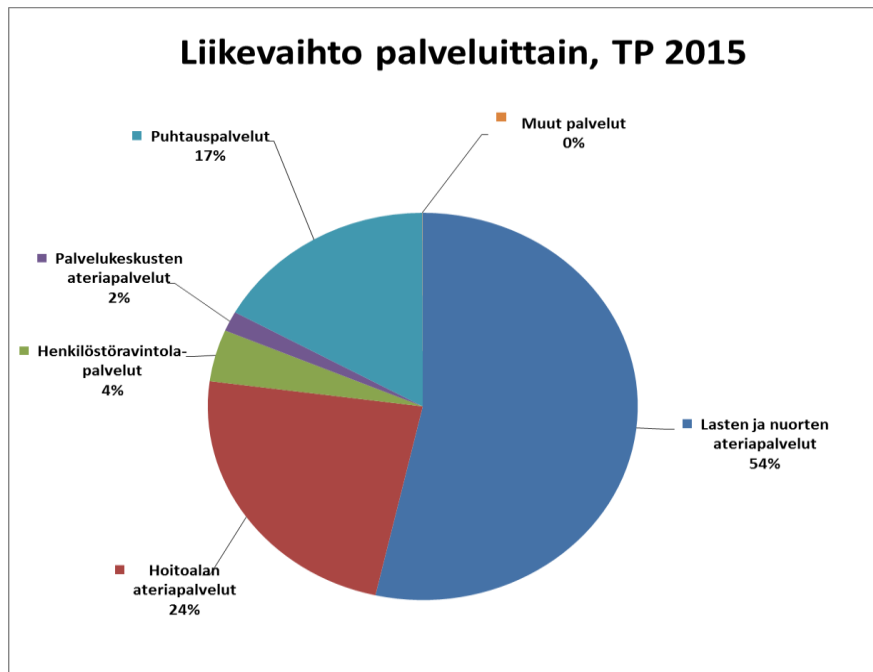
aikana organisaatiota uudistetaan niin, että kaksi liiketoimintayksikköä yhdistetään eli hoitoalan- ja vanhusten palvelujen tuki yhdistyy lasten ja nuorten palvelujen tukeen. Palvelujen järjestäminen keskittyy hankintoihin ja asiakasratkaisuihin ja hoito- ja vanhusten palvelujen tukiyksikön päällikkö keskittyy asiakashallintaan.



KUVIO 1. Tampereen Voimia Liikelaitoksen organisaatio (Tampereen Liikelaitostointakertomus 2015)

Strategiana, vuosille 2014 – 2018 on järjestää huolenpitoa ja hyvinvointia, mottonamme - Huolehdimme hyvinvoinnista! Perustehtävämme on huolehtia asiakkaidemme hyvinvoinnista tarjoamalla aterioita ja puhtautta joko omin voimin tai yhteistyökumppaneidemme kanssa. Tavoittelemme kuluvalle strategiakaudella alueellista arvostettua vaikuttavuutta omalla alallamme sekä johtavaa tukipalvelukumppanuutta Tampereen kaupunki organisaatiossa. Strategiset painopisteemme ovat järjestämisvastuussa, tuotannossa, asiakkuuksissa ja henkilöstössä. (Tampereen Voimia Liikelaitos 2015.)

Tampereen Voimia huolehtii päivittäin 35 000 asiakkaan hyvinvoinnista tuottamalla 10 miljoonaa monipuolista ateriaa ja huolehtimalla kaupungin kiinteistöjen kuten koulujen, päiväkotien, virastojen, toimistojen, uima- ja liikuntahallien ja museoiden puhtaudesta n. 650 ammattilaisen voimin. Teemme siis pieniä ihmeitä joka päivä! Liikevaihto on n. 50 miljoonaa euroa. Alla olevassa kuviossa 2 on graafisesti esitetty miten liikevaihto jakautuu palveluittain. Teemme yhteistyötä kumppaneidemme kanssa etenkin puhtauspalvelujen tuottamisessa. (Tampereen Voimia Liikelaitos 2015.)



KUVIO 2. Liikevaihto palvelualoittain v. 2015 (Tampere Voimia Liikelaitos 2015)

Arvostamme tuloksellista toimintaa ja haluamme palvella kaikkia asiakkaitamme mahdollisimman hyvin ja asiantuntevasti. Tiedämme, että onnistumme vain toimimalla yhdessä sekä olemalla oppiva ja kehittyvä työyhteisö. Siksi nämä ovat myös meidän arvomme. Toimimme vastuullisesti ja arvostamme ympäristöämme. Onnistumisemme kannalta koemme asiakkaan osallistamisen tärkeäksi. (Tampereen Voimia Liikelaitos 2015.)

1.5 Tutkimuksen eteneminen

Tutkimuksen kirjallinen osio jakautuu viiteen pääkohtaan; johdanto, viitekehys, menetelmät, tulokset ja johtopäätökset. Johdannossa esitetään tutkimuksen tausta ja lähtö-

kohdat tutkimukselle, opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja rajaus. Johdannossa esitellään myös tutkimuksen kohteena oleva organisaatio ja tiivistetään tutkimuksen eteneminen.

Luvuissa kaksi, kolme, neljä ja viisi tehdään katsaus tutkimuksen kannalta merkittäviin taustatekijöihin. Viitekehyksen osuudessa perehdytään julkisiin hankintoihin, laatuun, laadun mittaamisen aistinvaraisuuteen perustuviin järjestelmiin sekä objektiivisiin menetelmiin. Julkisia hankintoja tarkastellaan palveluiden näkökulmasta sekä syvennyttään hankintaprosessiin. Laadullista näkökulmaa lähestytään esittämällä palvelun laadun määrittelmä ja laadun ulottuvuuksia. Taustatekijöinä tarkastellaan myös nykyisiä laadun mittaamiseen käytettäviä järjestelmiä/metelmia.

Luvussa kuusi esitetään tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmä. Tutkimusongelmaa lähestyttiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, teemahaastattelulla. Haastateltavaksi valittiin viisi alan asiantuntijaa ja saatu haastatteluaineisto analysoitiin. Luvussa seitsemän esitetään haastattelun tulokset.

Luvussa kahdeksan esitetään työn johtopäätökset, kehittämissuhteet, luotettavuus ja tutkimuksen toteutuksen pohdinta. Kuviossa 3 esitetään opinnäytetyön eteneminen.



KUVIO 3. Opinnäytetyön eteneminen

Tutkimus etenee johdannosta johtopäätöksiin. Tutkimuksen lopussa on tutkimuksessa käytetyt lähteet ja ne ovat aakkostettu lähdeluetteloon. Viimeisenä tutkimuksessa on aihetta selventävät liitteet numeroituna tekstin vaatimassa järjestyksessä.

2 JULKISET HANKINNAT

2.1 Julkiset palvelut

Kuntalaki (410/2015) tuli voimaan 1.5.2015 osittain niin, että suurta osaa laista sovelletaan vasta 1.6.2017 lukien, kun kuntavaalikausi vaihtuu. Kuntalaki on yhä kunnan hallinnon, toiminnan, päätöksenteon ja talouden yleislaki. Julkisten palvelujen tulee täyttää palvelujen vaatimukset asiakkaan ja yhteiskunnan näkökulmasta. Palvelujen tuottaminen ei ole enää kunnan oman palveluorganisaation yksinoikeus vaan kunnat ovat siirtyneet käyttämään markkinaohjautuvia malleja. Uusilla tuotantotavoilla haetaan kustannustehokkuutta ja ketteryyttä palvelujen tuottamiseen. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998,5.)

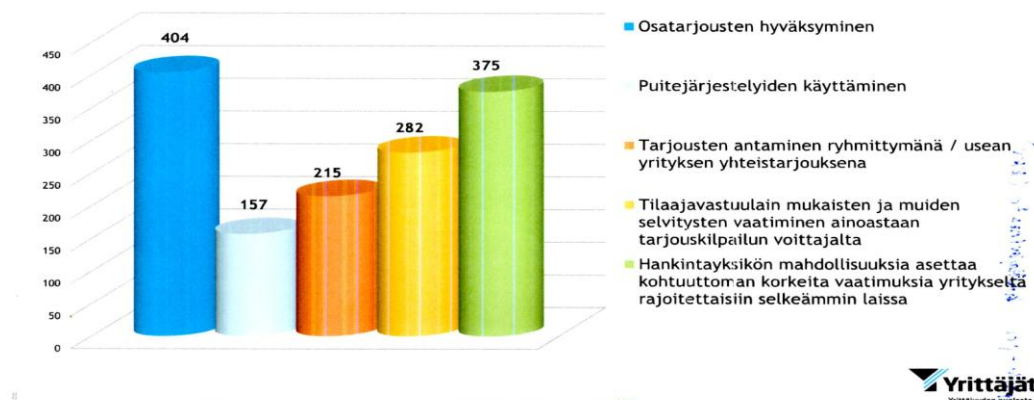
Järjestämisvastuulleen kuuluvat palvelut kunta voi tuottaa itse tai hankkia ne sopimukseen perustuen muilta palvelujen tuottajilta. Palvelusetelien käyttö on viime vuosina yleistynyt. Järjestämisvastuu kuitenkin aina säilyy kunnalla itsellään lain 8 §:n 2 momentin mukaisesti. Kunnille määrätty palveluvelvoite määrittelee, että palveluntuottaja on valittava avoimessa ja syrjimättömässä hengessä. (Kuntalaki 410/2015 9§.)

Kuntien saamat valtionavut vähenevät huomattavasti tulevaisuudessa ja palvelujen järjestämisvastuut muuttuvat Sosiaali- ja terveystalouden rakenteiden uudistuessa. Valtakunnan uutisissa kerrotaan asiasta viikoittain. Kuntapalveluiden kenttä muuttuu, mutta palvelut tulee kuntalaisille järjestää huomioiden heidän palvelutarpeisiinsa parhaiten sopivat palvelut olemassa olevilta palvelumarkkinoilta. (Tuomela, Salonen & Puhto 2004, 20–21.) Puhtauspalvelut ovat osa palvelutuotannon kokonaisuutta. Liikuntapalveluja ei voi järjestää, jos uimahalli ei ole puhdas ja hygieeninen eli turvallinen ympäristö kuntalaiselle. Puhtauspalvelut eivät kuitenkaan ole kunnan ydinosaa, joten puhtauspalvelujen hankinnoissa kunnat hakevat hyvää laadukasta puhtauspalvelua kokonaistaloudellisen edullisesti yksityisiltä markkinoilta. Hankinnassa otetaan pääosin huomioon laatu ja hinta. Havainnoin työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämästä maksuttomasta sähköisestä julkisten hankintojen ilmoituskanavasta, Hilmasta, että hinta-laatusuhde puhtauspalvelujen hankinnoissa oli useassa hankinnassa 40/60. Laadun osuus kokonaistaloudellisuudesta oli 40 % ja hinnan osuus 60 %. (Hankintailmoitukset 2017.)

2.2 Julkiset hankinnat: palvelut

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan mm. kuntien oman organisaation ulkopuolelta hankkimia palveluhankintoja korvausta vastaan (Kuusniemi-Laine & Takala 2007,21). Julkiseksi hankinnoiksi määritellään sellaiset hankinnat, joiden tekijöinä ovat hankintayksiköt, jotka on tarkemmin määritelty laissa. Hankinnoissa hankinnan tekijän asema määrittelee, onko kyseessä julkinen hankinta vai ei. (Eskola & Ruohoniemi 2010, 47.) Palveluhankinnalla tarkoitetaan mm. kunnan tekemää sopimusta palvelun suorittamisesta taloudellista vastiketta vastaan. Hankintalainsäädännön pyrkimys on mm. taata julkisten varojen tehokas käyttö. Pyritään hankkimaan laadultaan parhaita tuotteita ja palveluita, vaikka resurssit ovat erittäin rajalliset. Samalla kuitenkin tulee turvata hankintojen yhdenvertaisuus ja avoimuus. Tarjoajia tulee kohdella syrjimättömästi ja tarjouspyynnössä vaatimusten tulee olla suhteellisia mm. hankinnan kokoon nähden. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2016.) Suomen yrittäjien puheenjohtaja Jyrki Mäkyinen kertoi luennollaan Keski-Suomen maakunnallisessa hankintaseminaarissa 2017 pk- yrittäjien terveiset. Yrittäjät kokivat, että tarjouskilpailuun olisi helpompi osallistua, jos esim. osatarjoukset hyväksyttäisiin ja hankintayksikön mahdollisuuksia asettaa kohtuuttomia vaatimuksia rajoitettaisiin selkeämmin laissa (kuvio 4). Grönroos määrittelee palvelun aineettomaksi ja tapahtuvaksi asiakkaan ja palveluntuottajan välillä. Hän toteaa, että laatu voi vaihdella jopa tapahtuman kuluessa. Palvelun hinnoitteluun vaikuttaa maine asiakkuudessa sekä myös palveluntuottajan maine. (Grönroos 2000, 50–53.)

Helpottaisivatko seuraavat toimet pk-yrityksen osallistumista?



KUVIO 4. Pk-yrittäjien terveiset (Jyrki Mäkyinen 2017)

Tampereen kaupunki on edennyt puhdistuspalvelujen ulkoistamisessa vähitellen ja ensin on ulkoistettu ns. helposti ulkoistettavat kohteet. Palvelujen osittainen ulkoistaminen koetaan prosessina samanlaiseksi kuin kokonaan ulkoistaminen, vaikka se kattaa vain osan toiminnasta. Osittaisessa ulkoistamisessa kunta tuottaa palvelua yhdessä yksityisen palveluntuottajan kanssa. (Komulainen 2010, 9, 20.) Puhdistuspalvelu katsotaan täyttävän seuraavat helposti ulkoistettavaksi määriteltyjen asioiden kriteerit (Kauppinen, Pietilä, Sundbäck & Kaleva).

- ✓ markkinoilla on useita vakiintuneita yrityksiä tarjoamassa samanlaisia palveluja
- ✓ toiminto on tavanomainen ja/tai rutiininomainen
- ✓ toiminto on kokonainen prosessi joka on selkeästi rajattu
- ✓ toiminnon suorittamista voidaan johtaa ja arvioida etäältä
- ✓ ulkoistaminen ei vaaranna kaupungin ydinliiketoimintaa

Myös Ventovuori (2007, 42- 45) toteaa, että ulkoistaminen on tarkoituksen mukaista, jos alan paras osaaminen löytyy markkinoilta. Palvelun tuottajalla tulee olla riittävät resurssit kehittämiseen, osaaminen tehokkaaseen toimintaan ja suuret hankintavolyymit. Palvelu tulee tuottaa kustannustehokkaasti. Kiiha (2002, 4) on todennut ulkoistamiseen olevan samoja syitä kuin Ventovuori ja Kauppinen. Lehikoinen ja Töyrylä (2013, 24-26) listaavat muutaman uuden näkökulman ulkoistamisen syihin mm. palvelulaadun parantaminen ja toimintatapojen yhtenäistäminen. He toteavat myös organisaation oman heikon osaamisen tai työvoiman saatavuusongelmien tai jopa yrityksen sisäisen rekrytointikiellon olevan syynä ulkoistamiseen.

Uusi laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016) korvasi hankintalaki (348/2007). Hankintalaki ohjaa julkisia hankintoja. Uuden hankintalain tarkoitus on tehostaa julkisten varojen käyttöä. Hankintamenettelyn keventäminen on uuden hankintalain yksi tavoite. Uudella hankintalailla pyritään myös selkeyttämään lain keskeisiä käsitteitä. Sen tarkoitus on parantaa pk- yritysten mahdollisuuksia tarjouskilpailuissa ja huomioida ympäristön sosiaalisia ja näkökohtia. Uudessa hankintalaissa on pyrkimyksenä, kuten vuoden 2007 laissakin, turvata tarjoajille tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu julkisissa hankinnoissa. Hankintalaissa on maininta hankinnan vaatimusten suhteellisuudesta esim. hankinnan kokoon. Hankintalain noudattamista valvoo mm. kilpailu- ja kuluttajavirasto. Toimenpidepyynnön kilpailu- ja kuluttajavirastolle voi tehdä jokainen joka katsoo hankintayksikön menettelyn hankintalain vastaiseksi. (ptc services n.d.)

Merkittäviä uudistuksia hankintalaissa olivat myös odotusajan lyheneminen aiemman 21 päivän sijasta 14 päivää. Uudessa hankintalaissa edellytetään hankinta-asiakirjoissa perusteluita, mikäli palvelun hankinta tehdään halvimman hinnan perusteella. Tällä tavoitteellaan laadun painokkaampaa merkitystä hankinnassa pelkän hinnan sijasta. Lakiin kirjattiin hankintayksikölle velvoite selvittää poikkeuksellisen alhaisen tarjoushinnan perusteet. Tarjouskilpailua kevennettiin lyhentämällä kaikissa menettelyissä määräaikoja. Neuvottelumenettelyä tehtiin joustavammaksi ja innovaatiokumppanuus kirjattiin uudeksi menettelymahdollisuudeksi. (ptc services n.d.)

Hankintoja ohjaa myös Kauppa- ja teollisuusministeriön vahvistamaan valtion hankinnoista annettu asetus (1416/93) jonka perusteella julkisten hankintojen yleiset sopimusehdot (JYSE 2014) on kirjattu. Sopimusehtoja käytetään julkisissa hankinnoissa mm. valtion, kuntien ja julkisten hankintayksiköiden hankinnoissa. Hallitus esitti jo 22.6.2016 muutoksia hankintamenettelyä koskevaan lainsäädäntöön joka tuli voimaan 1.1.2017. (Finlex 2016.)

Sen lisäksi mitä julkisista hankinnoista annetussa laissa säädetään, noudattaa Tampereen kaupunki hankinnoissaan kuntalaissa ja hallintolaissa sekä omassa hankintaohjeistuksessaan annettuja ohjeita. Tampereen kaupungin hankintaohje on päivitetty 11.11.2013. Tampereen kaupungin hankintojen tukipalvelujen toteutuksesta vastaa Tuomi Logistiikka Oy. Hankintaohjeistus edellyttää, että ennen hankintojen käynnistämistä mm. palvelun tarve on välttämätön ja hankintasuunnitelmassa karkealla tasolla suunniteltu (Tampereen kaupungin hankintaohje 2013).

Hankintalaki velvoittaa kilpailuttamaan määriteltyjen euromääräisen rajan ylittävät hankinnat avoimesti. Näin varmistetaan syrjimättömyys kaikkia osapuolia koskien. Kansalliset kynnyksarvot ovat hankintalaista ilmeneviä arvonlisäverottomia euromääräisiä rajoja. Rajat ylittäviin hankintoihin sovelletaan hankintalaissa säädettyjä yksityiskohtaisia määräyksiä. Tavaroiden ja palveluiden hankintojen kansallinen kynnyksarvo on nykyään 60 000 euroa. (Kuntaliitto Finlex 2016.)

Tampereen kaupungin hankintaohjeistus määrittelee kaupungin hankinnoille tiukemman kansallisen kynnyksarvon tavara ja palveluhankintoihin. Tampereen kaupungin hankintaohjeistuksessa kansallinen kynnyksarvo on tavara- ja palveluhankinnoissa 30 000 euroa. (Tampereen kaupungin hankintaohje 2013). Kynnyksarvojen alle jääviä hankintoja ei ole pakko kilpailuttaa eikä niitä koske hankintalainsäädäntö. Uudessa hankintalaissa

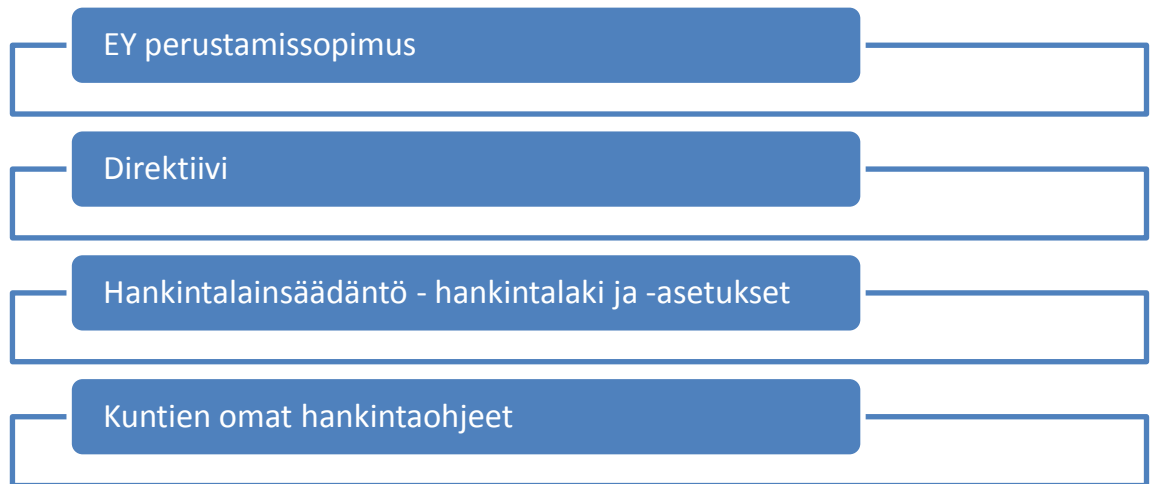
kiinnitetään huomiota myös hankintojen kokoon ja niitä suositellaan kilpailutettavaksi myös pienempinä osina. Hankintalaissa mahdollistetaan ympäristö- ja sosiaalisten näkökohtien huomioiminen aiempaa enemmän. Uudistus tulee keventämään kilpailuttamismenettelyjä ja sen toivotaan selkeyttävän lain keskeisiä käsitteitä. Lakia muokattaessa on pyritty mahdollistamaan tarjoustenarvioinnin joustavuutta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Hankintojen suunnitteluvaiheessa hankinnan arvo tulee ennakoida. Sen mukaan hankintaa käsitellään hankintaprosessin aikana joko kynnysarvon alittavana tai ylittävänä hankintana. Kynnysarvo on siis yksittäisen hankinnan suurin mahdollinen ennalta arvioitu arvo. Arvioinnin tekee kilpailuttaja. Lain näkökulmasta EU-kynnysarvot ja kansalliset kynnysarvot eroavat toisistaan siten, että EU-kynnysarvot perustuvat GPA-sopimukseen sekä komission antamaan asetukseen. Sen sijaan kansalliset kynnysarvot perustuvat Suomen omaan kansalliseen lainsäädäntöön. EU:n kynnysarvoja (taulukko 1) tarkistetaan kahden vuoden välein. Ne eivät ole suuresti muuttuneet viimeisen kuuden vuoden aikana vaan kynnysarvo on sijoittunut 200 000 euron molemmin puolin. Kansallisten kynnysarvojen muuttaminen vaatii kansallisen lainsäädännön muutoksen. (Hankinnat 2016.)

TAULUKKO 1. Palveluhankinnan kynnysarvot (Hankinnat 2016)

EU-kynnysarvot 1.1.2016 alkaen	
EU-kynnysarvo - Muut hankintaviranomaiset (mm. kunnat) (Hankintalain 16§)	
Hankintalaji	euroa
Tavarahankinnat ja palveluhankinnat	209 000
Suunnittelukilpailut	
Rakennusurakat	5 225 000
Käyttöoikeusurakat	

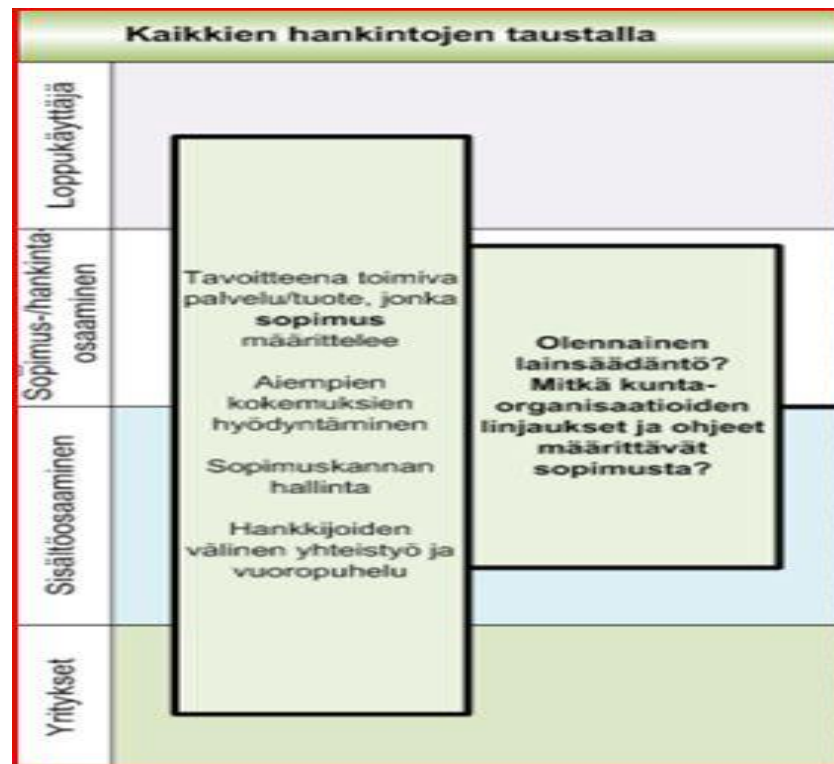
Vuonna 2013 Valtiovarainministeriön asetti työryhmän pohtimaan silloisten JYSE 2009 sopimusehtojen päivitystarvetta. Työryhmän tehtävänä oli kartoittaa senhetkinen tilanne ja ehtojen päivitystarvet sekä tarvittaessa ehdottaa korjauksia ja päivityksiä ehtoihin. Työryhmä otti tavoitteekseen laatia ehdot niin, että ne sopivat mahdollisimman moniin hankintoihin. Päivitys- ja korjausehdotukset työryhmä esitti 30.6.2014. Hankintanormistoon (kuvio 5) itsessään ei muutoksia ehdotettu. (Valtiovarainministeriö 2014.)



KUVIO 5. Hankintanormisto

2.3 Hankintaprosessi

Lundströmin (2011, 32) mukaan kilpailuttamisella tarkoitetaan julkisella sektorilla hankintalain mukaista hankintaprosessin läpiviemistä. Tampereen kaupungin hankintaohjeistus määrittää hankinnan esim. palvelujen ostamiseksi, vuokraamiseksi tai niihin rinnastettavaksi toiminnaksi sekä urakalla teettämistä taloudellista vastiketta vastaa (Tampereen kaupungin hankintaohjeistus 2013). Ostajat määrittävät toimituspartnerien valintakriteerit sekä kriteerien väliset painoarvot. Lopulta paras mahdollinen toimittaja löydetään vertaamalla toimittajien ominaisuuksia valintakriteereihin. (Ojasalo ym. 2008, 254–255.) Pro2Act mallissa (kuvio 6) hankintamalli perustuu proaktiiviseen sopimiseen, jolloin paneuduttiin tavoitteiden tosiasialliseen saavuttamiseen sopimusosaimista kehittämällä. Avaan tarkemmin avoimen hankintamenettely prosessin, jota käytämme yleisimmin Tampereen kaupungilla puhtauspalvelujen hankintamenettelynä. Kaikkien hankintojen tavoitteena on melko samat päämäärät. Toimiva palvelu, jonka sopimus määrittelee. Hankinnoissa pyritään hyödyntämään aiempia kokemuksia ja virheistä tulee ottaa oppia. Hankintoja säätelee aiemmissa luvuissa jo käsitellyt menettelyt ja periaatteet sekä lainsäädäntö.

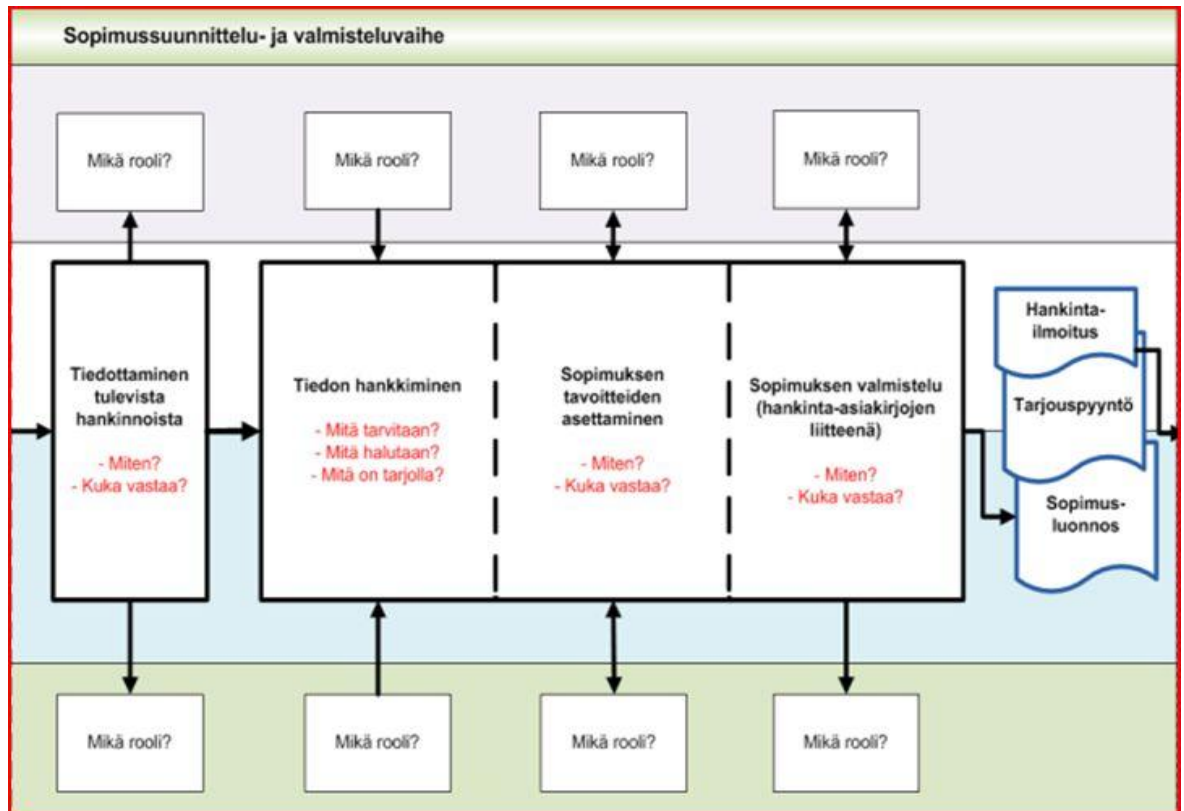


KUVIO 6. PRO2ACT julkisten hankintojen sopimusmalliprosessi (ProAct2 diaesitys 2010–2013)

Hankinnan valmistelu- ja sopimussuunnittelu (kuvio 7) sisältyy hankinnan kokonaisuuteen. Tähän vaiheeseen sisältyy tiedottaminen tulevista hankinnoista esim. ennakoilmoituksen tekeminen. Hankintalain henkeä noudattaen tiedottamisella taataan hankinnan avoimuus ja kaikille halukkaille mahdollisuuden osallistua hankintaan - tasapuolisuus. (Julkisten hankintojen...2016.) Markkinakatsausten tekeminen on usein hyödyllistä tässä vaiheessa. On hyödyllistä kartoittaa millaisia tarjoajia markkinoilla on. Markkinavuoropuhelu on harvemmin käytössä ollut menetelmä, ja sitä uskalletaan käyttää enenevässä määrin hankintojen yhteydessä. Tämän vaiheen työllistävin työ on hankinta-asiakirjojen valmistaminen, jotka liitetään tarjouspyyntöön liitteiksi. Sopimusluonnos liitetään hyvin usein tässä vaiheessa tarjouspyyntöön. Tulevaan sopimukseen ei saa liittää uusia ehtoja joita ei tässä vaiheessa ole määriteltynä tarjouspyynnössä (Tampereen kaupunki hankintaohje 2013).

Hankintojen innovatiivisuuteen tulee kiinnittää huomiota. (Huippuosaajat n.d.). On tärkeää etsiä innovatiivisia ratkaisuja ja toteuttamisvaihtoehtoja. Hankinnan kohteen määrittelyä ei saa tehdä liian tiukaksi vaan hankinnalle tulee jättää tiettyä väljyyttä. Tarjoajalle tulee jättää riittävä liikkumavara tuoda esille omia innovatiivisia toimintamalleja.

Tulee kuitenkin huomioida, ettei tarjousten esim. vertailukelpoisuus vaarannu. Vaihtoehtoisten ratkaisujen esittäminen tulisi sallisissa palveluissa, joissa tarjouksen yhteismitallisuus ei vaarannu. (Tampereen kaupungin hankintaohjeistus 2013.)



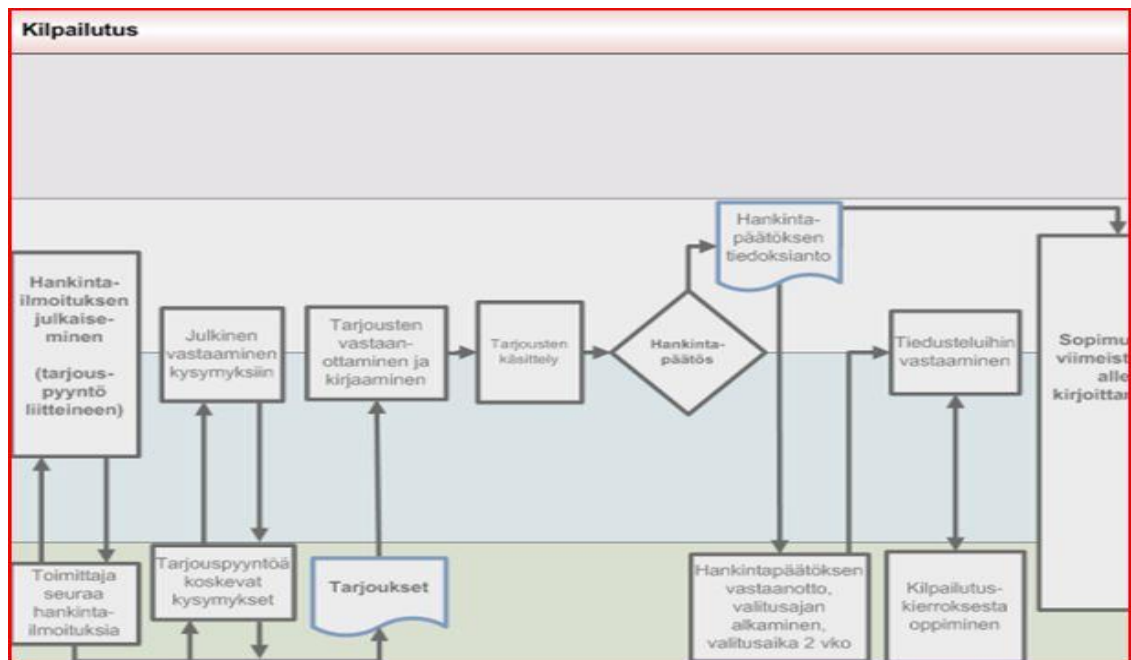
KUVIO 7. PRO2ACT julkisten hankintojen sopimusmalliprosessi (ProAct2 diaesitys 2010–2013)

Hankintamenettelyn (kuvio 8) valintaa vaikuttaa hankinnan sisältö. Hankintaa käynnistäessä on valittava hankintaa soveltuva menettely. Menettelyn valinnassa tulee kiinnittää huomiota hankinnan arvoon, kohteeseen, luonteeseen, käytettävään aikaan ja neuvottelutarpeeseen. Tampereen kaupungin hankintaohjeessa mainitaan hankinnan menettelyiksi avoin menettely, rajoitettu menettely, neuvottelumenettely, suora hankinta, kilpailullinen neuvottelumenettely, suunnittelukilpailu, puitejärjestely, dynaaminen hankintajärjestelmä, sähköinen huutokauppa. Sopivaan hankintamenettelyn valintaan vaikuttaa moni seikka, mutta oleellinen asia on hankintayksikön osaaminen. Ohjeistus kehottaa hyödyntämään olemassa olevia kilpailuolosuhteita ja käyttämään ensisijaisesti avointa tai rajoitettua menettelyä. (Tampereen kaupungin hankintaohje 2013.)

Menettely	Huomattavaa
Avoin menettely	Yksivaiheinen, selkeä, käynnistetään hankintailmoituksella, ei neuvottelumahdollisuutta, sopii perushankintoihin
Rajoitettu menettely	Kaksivaiheinen, käynnistetään hankintailmoituksella, ei neuvottelu mahdollisuutta, sopii hankintoihin, joissa on tarve rajoittaa osallistujien määrää ja rajaamiseen löytyy selkeitä perusteita, yleensä pitkäkestoinen tavara- tai palveluhankinta
Neuvottelumenettely	Kaksivaiheinen, käynnistetään hankintailmoituksella, neuvottelumahdollisuus, edellyttää aina laissa määriteltyjen neuvottelumenettelyn edellytysten täyttymistä, monimutkainen hankinta
Suorahankinta	Yksivaiheinen, ei hankintailmoitusta, neuvottelumahdollisuus yhden tai useamman toimittajan kanssa, edellyttää aina laissa määriteltyjen suorahankinnan edellytysten täyttymistä
Kilpailullinen neuvottelumenettely	Monivaiheinen, käynnistetään hankintailmoituksella, tarkoitettu erityisen monimutkaisiin hankintoihin, joiden valintaperusteena on kokonaistaloudellinen edullisuus, joissa hankintayksikkö ei pysty objektiivisesti ennakolta määrittelemään hankinnan oikeudellisia tai taloudellisia ehtoja tai teknisiä keinoja, ja joissa lisäksi hankintayksikkö haluaa neuvotella hankinnan toteuttamisvaihtoehtoja
Suunnittelukilpailu	Menettely, jonka tarkoituksena on hankkia suunnitelma, jonka tuomaristo valitsee kilpailulla, ja jossa voidaan antaa palkintoja
Puitejärjestely	Yhden tai usean toimittajan kanssa tehtävä sopimus, jossa sovitaan joko kaikista hankintaan sovellettavista ehdoista tai osa ehdoista jätetään auki
Dynaaminen hankintajärjestelmä	Täysin sähköinen hankintamenettely tavanomaisille ja markkinoilla yleisesti saatavilla oleville tuotteille
Sähköinen huutokauppa	Sähköisesti alenevin hinnoin toteuttava huutokauppa-menettely sen jälkeen, kun hankintayksikön valitseman hankintamenettelyn perusteella tarjoajat on arvioitu ja tarjoukset käsitelty

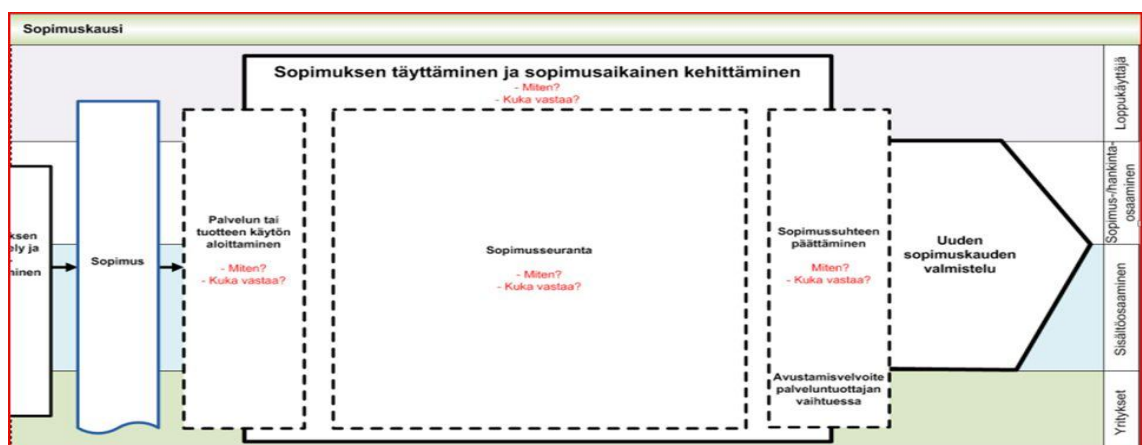
KUVIO 8 Hankintamenettelyt (Tampereen kaupungin hankintaohje 2013)

Hankinta käsitetään usein kilpailutuksena (kuvio 9), vaikka kilpailutus on vain osa hankintaprosessia. Kilpailutusprosessi voidaan katsoa alkavan, kun hankinta on edennyt hankintailmoituksen julkaisuun. Hankintailmoitus julkaistaan ja se sisältää tarjouspyynnön liitteineen. Tarjouspyyntö on hankintaprosessin yksi tärkeimmistä asiakirjoista ja sen laadinta tulee tehdä huolellisesti niin, että tarjoajat voivat tehdä hankintalain mukaisia vertailukelpoisia ja yhteismitallisia tarjouksia (Kuusniemi- Laine & Takala 2007, 161). Tampereella ilmoituksen julkaisemisen jälkeen halukkaille tarjoajille järjestetään kohdenäyttö. Näytöllä tarjoajat saavat realistisen kuvan kohteesta ja pystyvät tarkentamaan tarjousmateriaalia omien havaintojensa perusteella. Tarjouspyyntöön liittyvät kysymykset tulee esittää sovittuun päivämäärään mennessä ja niihin vastataan julkisesti. Tämän jälkeen tarjoukset jätetään ja niiden vastaanotto organisaatio kirjaa ne vastaanotetuksi. Tarjouksien käsittelyn jälkeen tehdään hankintapäätös ja se annetaan tiedoksi kilpailutukseen osallistujille. Valitusaika on kaksi viikkoa eli 14 vuorokautta. Mikäli valituksia ei tule, voivat sopijaosapuolet viimeistellä ja allekirjoittaa sopimuksen.



KUVIO 9. PRO2ACT julkisten hankintojen sopimusmalliprosessi (ProAct2 diaesitys 2010–2013)

Hankintaprosessi ei pääty tähän vaan sopimuskausi (kuviot 10) on osa hankintaa. Oman kokemukseni mukaan usein huomaa, että tämä 3 + 2 vuotta on laadullisesti hankintaprosessin vaativin osuus. Kohteessa pidetään sopimuksenteon jälkeen palvelun aloituskokous, jossa saatetaan yhteen asiakas ja palveluntuottaja. Tästä alkaa palvelun järjestäjän, asiakkaan ja palvelun tuottajan tiivis yhteistyö onnistuneeseen palvelukokemukseen. Palvelun järjestäjän eli sopimuksen omistajan tehtävänä on sopimuseuranta ja sopimusaikainen kehittäminen. Sopimuskauden päättäminen 3-5 vuoden kuluttua sekä uuteen sopimuskauteen valmistautuminen kuuluu tähän hankintaprosessiin vaiheeseen.



KUVIO 10. PRO2ACT julkisten hankintojen sopimusmalliprosessi (ProAct2 diaesitys 2010–2013)

Palvelusopimukseen liitetään hankintaprosessissa kuvatut laatutavoitteet. Koko sopimuskauden ajan koetun teknisen ja toiminnallisen laadun arviointia verrataan näihin laatutavoitteisiin (Puhto & Tiainen 2001,19). On siis tärkeää, tässä vaiheessa käsitys laadusta on sopimuksen molemmilla osapuolissa ja myös käyttäjäasiakkaalla yhteneväinen.

3 LAATU

3.1 Laatumääritelmä

Tilojen käyttötarkoituksen mukaan asiakas ja palveluntuottaja määrittelevät tarkoituksenmukaisen puhtaustason. Puhtaustasovaatimuksella tarkoitetaan tilan puhtautta ja liian määrää siivouksen jälkeen. ISO -standardi 8402 SFS 5497.2010 määrittelee laadun:

”Laatu on tuotteen tai palvelun kaikki piirteet ja ominaisuudet, joilla tuote tai palvelu täyttää asetetut tai oletetut tarpeet”

Asiakkaan odotukset täyttyvät tai ylittyvät silloin, kun hänen asiakaskokemuksensa on hyvä (Lämsä & Uusitalo 2009, 22). Lämsä & Uusitalo (2009, 24-26) määrittelee laatuun liittyvän esteettiset ja eettiset näkemykset, tunteet, mieltymykset, asenteet ja arvot. Tärkeäksi koetaan kuitenkin, että organisaatiossa on yhteisymmärrys asiasta. Laatua voidaan lähestyä monesta eri näkökulmasta. Lillrank (Ritvanen 2002,3) on kehittänyt mallin, jossa esitetään laadun oleelliset näkökulmat (kuviot 11). Mitään alla olevasta kuvion näkökulmista ei ole syytä jättää kokonaan pois puhtauspalvelun laadunarvioinnissa. Tuotesuunnittelu ja suorituskyky ovat tärkeitä. Arvokeskeisyys on saanut suuren jalansijan eritoten julkisessa hankinnassa. Pyrimme saamaan parasta laatua halvimpaan hintaan ja varmistamme, että emme saa ainakaan huonompaa kuin muillakaan. Vertailemme laatua tällä hetkellä eri tuottajien kesken. Pyrkimyksenä on kuitenkin aina tyytyväinen asiakas ja niin, että teemme konsepteja, joilla varmistamme asiakkaiden yhdenmukaisen kohtelun. Ympäristökeskeinen näkökulma ottaa hankinnassa huomioon myös palvelun ympäristövaikutukset.



KUVIO 11 Laadun näkökulmat Lillrankin mukaan. (Ritvanen 2002,3)

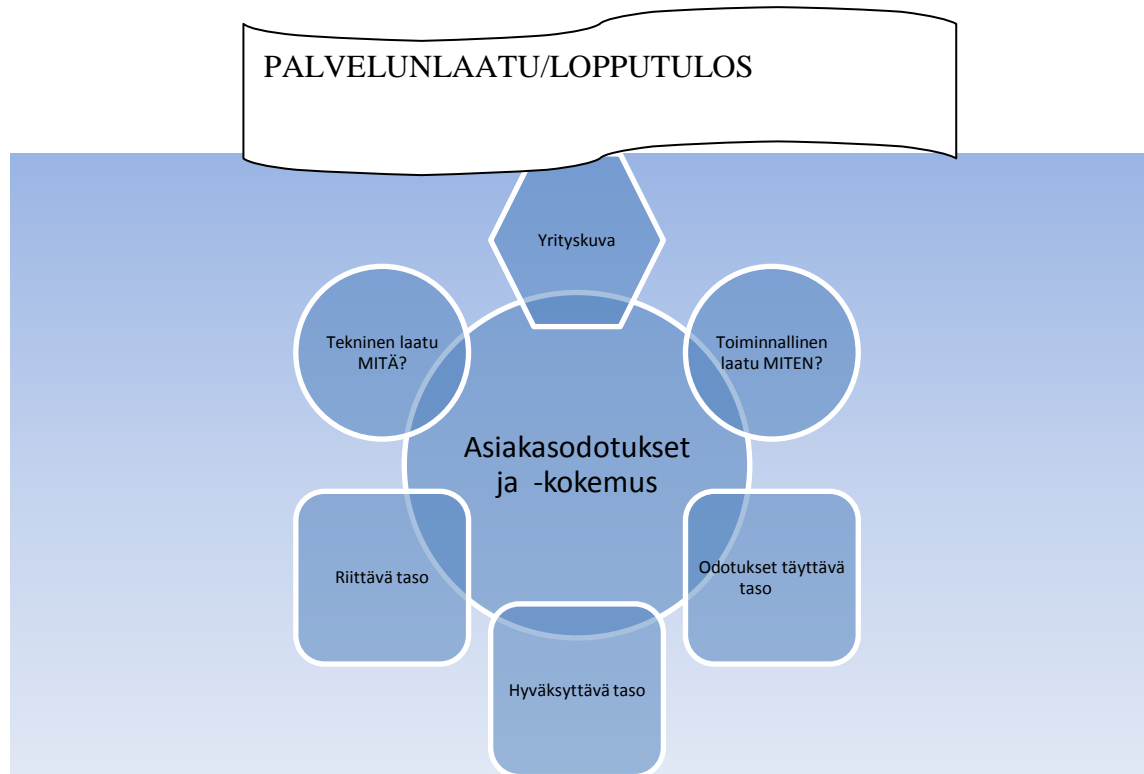
Puhtauden laadun arviointi ei ole niin yksiselitteistä kuin sen kuvittelisi olevan. Erilaiset tilat, pinnat ja niissä tapahtuva toiminta määrittelee sen, mitä asioita siivouksessa painotetaan. Useimmiten siivouksessa ei edes pyritä poistamaan kaikkea likaa. Toisaalta esimerkiksi sairaaloissa on tiloja, joista myös silmin näkymätön lika on pystyttävä poistamaan. Tilojen käyttötarkoitus määrittelee siis sen, onko lika hyväksyttävää tai poistettavaa. Poistettava lika puolestaan saattaa olla haitallista, häiritsevää tai jopa vaarallista. Siivouksen lopputulokseen ja laadun tasaisuuteen vaikuttaa ensiarvoisesti se, että siivooja ymmärtää työnsä vastuullisuuden ja osaa myös tehdä ammattimaisesti oman työn arviointia, omavalvontaa.

Laatu määrittelemisen itsessään ei ole helppo tehtävä, mutta oma haasteellinen kokonaisuus on laadun arviointi ja mittaaminen. Tuotteiden, kuten tavaroiden tai materiaalien, laatukriteerien vertailu ja valvonta sekä laatutekijöiden määrittely koetaan erittäin paljon helpommaksi, kuin puhdistuspalveluiden laadun vertailu ja valvonta. Palvelun laatuun on hyvin harvoin määritelty yksiselitteisiä selkeitä laatukriteerejä. Kokonaislaatu koetaan muodostuvan teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Hyvin usein unohdetaan myös laadun yksi osatekijä eli ns. imagolaatu. Tekninen laatu muodostetaan esim. toimenpidetiheydestä, toimenpiteiden teknisestä toteuttamisesta eli siitä millaista on työn jälki, palvelun organisoinnista, sekä erilaisista ohjaus- ja seurantajärjestelmistä. Toiminnallisen laadun osatekijöiksi voimme määritellä mm. asiakkaiden kuulemisen taidon, koko organisaation palveluasenteen ja palveluhalukkuuden sekä ylläpitohenkilöstön käyttäytymisen. (Puhto ja Tiainen 2001.)

Asiakkaan ja palveluntuottajan kommunikoinnin helpottamiseksi laadun mittaamiseen on kehitetty erilaisia mittareita ja välineitä. Tällaisten mittareiden käyttöä tulee miettiä aina kohdekohtaisesti, mutta niitä voivat olla esimerkiksi reklamaatioiden määrä ja niiden käsittely, henkilöstön koulutustaso, lämpö-, vesi- ja sähköenergiankulutus, asiakas-tyytyväisyyskyselyjen tulokset, kustannukset ja ympäristöasioiden huomioiminen. Harvemmin puhtauspalveluissa menemme niin syvälle kuin esim. kiinteistön kunto ja tuotto, vaikka elinkaariajattelun myötä nämäkin mittarit voitaisiin ottaa käyttöön. Haasteena mittareiden käytössä on, että monestikaan laatumittareille ei ole valtakunnallisesti määriteltyjä tavoite- ja toimenpidearvoja. Valituille laatumittareilla tulisi olla tavoite- ja toimenpidearvot, joilla toteutunutta laatua mitataan. (Ruotto ja Puhto, 2000.) Ylläpito-kuluja ei kannata minimoida jatkuvalla kilpailuttamisella. Nyt on jo nähtävissä, että jatkuva kilpailuttaminen ei tuo odotettujen suuruisia säästöjä vaan jatkossa pyritään kumppanuuteen. Jatkuva kilpailuttaminen johtaa usein ainakin toiminnallisten palvelujen laadun heikkenemiseen. Jatkuva kilpailuttaminen kuluttaa myös asiakkaan ja tilaaja-organisaation voimavaroja ilman toivottua tulosta. Tämän sijasta kannattaa panostaa mittareita valittaessa henkilöstön pysyvyyteen ja kehittämiseen sekä sanktio - ja palkitsemisjärjestelmän kehittämiseen. (Pirkanmaan Kiinteistöyhdistys ry 2007.)

3.2 Laadun ulottuvuudet

Opinnäytetyön viitekehyksen perustan Christian Grönroosin (1990,63) palvelun laatua käsitteleviin teoksiin. Grönroos on eräs maamme aikaisimmista palvelujohtamisen kehittäjistä. Palvelun laatu on yksi tärkeimmistä osatekijöistä palveluliikkeen kilpailukeinovalikoimassa. Se voidaan jakaa prosessina lopputuloksen toiminnalliseen laatuun ja tekniseen laatuun. Palvelun kokonaislaatu (Grönroos 2015, 104-105) koetaan hyväksyttäväksi, jos sekä tekninen että ja toiminnallinen laatu koetaan hyväksi. Laatuun vaikuttavat Grönroosin mukaan myös pehmeät - ja kovat laatutekijät. Käytännössä työssäni olen havainnoinut hyvän asiakaspalvelun korvaavan joskus teknisen laadun puutteita. Hankinnan lopputuloksena pyritään kuitenkin löytyvän sellainen taso joka tyydyttää organisaatiossamme tilaajan ja asiakkaan hyväksyttävän laatutason. Laatutaso ei tulisi ylittää eikä varsinkaan alittaa kenenkään osapuolen hyväksyttävää tasoa. Kuvio 12 on tehty mukailen C. Grönroosin kuvaa palvelun laadusta.



KUVIO 12. Tutkimuksen viitekehys (Grönroos 1990, 63) muokattu

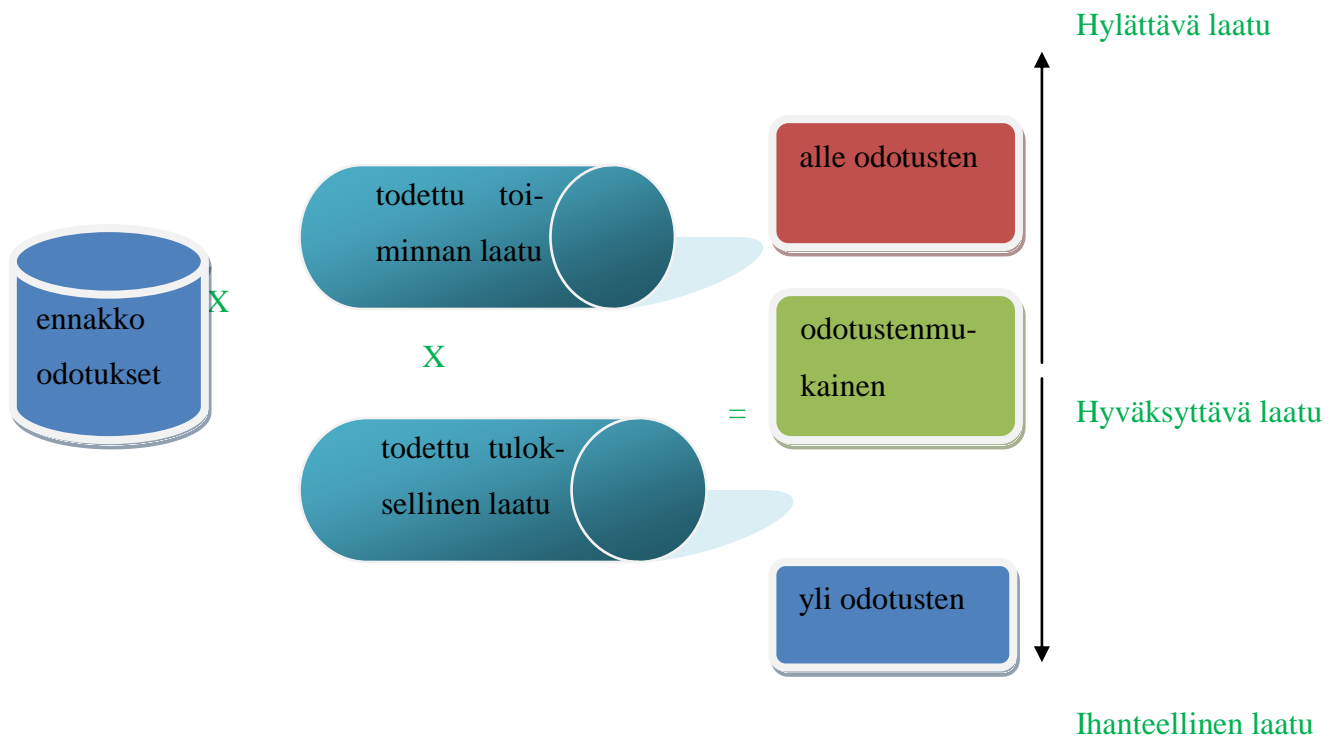
Puhtauspalveluissa teknisen ja toiminnallisen riittävän tason määrittelemisessä otetaan huomioon useita asioita (taulukko 2). Hyvä suunnittelu mahdollistaa hyvän teknisen suorituksen. Suunnittelun tulee olla ammatillista ja perustua alalla yleisesti hyväksytyyn laskentaan. Asiakas kohtaa palveluliikkeen siivoojan päivittäin. On oleellista, että henkilöstö pukeutuu siististi, tunnistettavasti ja yhteneväisesti. Tämä luo asiakkaalle palveluliikkeen imagolaatua. Yrityksen imagolla on tärkeä arvo laatukokemuksen muodostumiseen. Heikko imago voi lieventää asiakkaan laatukokemusta, vaikka palvelu olisi hyvää. (Grönroos 2015, 101–102.) Henkilöstö tulee olla ammatillisesti koulutettua ja heidän tulee olla saanut hyvän perehdytyksen palveluliikkeen tapaa toimia eikä myöskään kohdeopastusta saa unohtaa. Henkilöstön tehokas ja ammatillinen työskentelyn mahdollistetaan ammattikäyttöön suunnitelluilla aineilla, koneilla ja välineillä. Tekniseen laatuun sisällytetään koko organisaation hyvä yhteistyö, joten tukitoiminnot ovat myös merkittäviä. Oikea mitoitus mahdollistaa asiakkaalle oikeudenmukaisen hinnoittelun ja laskutuksen. Hyvä toiminnallinen laatu on osa kokonaislaatua. Toiminnallisen laadun osatekijöistä voisien nostaa esille mm. palveluhenkisyyden, yhteistyökykyisyyden ja joustavuuden koko organisaation palvelun tuottamisessa. Toiminnallinen laatu syntyy asiakkaan ja palveluntuottajan välisissä vuorovaikutustilanteissa. Se on yleensä se osa palvelua, jota asiakkaiden on helppo arvioida. (Baldry & Barrett 2003, 61.) Saavu-

tettavuus on nykyaikana helpottunut, kun sähköiset välineet ovat yleistyneet. Organisaatioissa kaikilla on puhelimet. Mikäli ne eivät ole henkilökohtaisia puhelimia, hankintaan kohdepuhelimia jne. Nopeassa viestinnässä korostuu viestintätaidot. Toiminnallisessa laadussa näyttäytyy henkilöstön ammattitaito.

TAULUKKO 2. Puhtauspalvelujen laatu

PUHTAUSPALVELUJEN LAATU	
TEKNINEN	TOIMINNALLINEN
henkilöstön pukeutuminen	palveluhenkisyys
laskutus	yhteistyökykyisyys
hinnoittelu, mitoitus, menetelmät	joustavuus
perehdytys, koulutus, opastus	viestintätaidot
suunnittelu perustuu laskentaan ja ammatillisuuteen	ammattitaito
koneet riittävän tehokkaan työskentelyn mahdollistamiseksi	saavutettavuus
ammattikäyttöön valmistetut aineet ja välineet	

Laatukokemuksella on merkittävä osuus käyttäjäasiakkaan arvioidessa hankinnan lopputulosta. Asiakkaan verratessa omia odotuksiaan hankittuun palveluun muodostuu hänelle käsitys palvelun laadusta. Mikäli odotukset ja kokemukset kohtaavat on asiakkaan laatukokemus hyvä tai hän kokee laadun ainakin hyväksyttävänä (kuvio 13). Lecklin (2006, 91) toteaa, että hyvään laatuun pyrkiessä asiakkaan odotukset tulisi pystyä jopa ylittämään. Mikäli odotukset ja kokemukset eivät kohtaa, koetaan laatu huonoksi (Ylikoski ym. 2006, 65).



KUVIO 13. Todetun palveluprosessin yhtälö (Puhto & Ventovuori 2001) mukailten

Asiakkaan näkemys palvelun onnistumisesta muodostuu Ylikosken (2000,126) näkemyksen mukaan koko palveluprosessin sujuvuudesta ja myös mitä lopputuloksena saavutetaan. Laadun osatekijät voidaan siis jakaa tekniseksi laaduksi eli lopputulosulottuvuudeksi ja toiminnalliseksi laaduksi eli prosessiulottuvuudeksi (Grönroos 2000, 63). Lyhyen tähtäimen laatustrategialla asiakkaalle luvataan enemmän kuin pystytään saavuttamaan tai palvelun heikkoa laatua yritetään kompensoida alhaisella hinnalla. Yritykselle on kuitenkin kannattavampaa noudattaa pitkän tähtäyksen laatustrategiaa, jolloin panostetaan kumppanuuteen eli kannattaviin ja pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. (Ojasalo ym. 2008, 257–258.)

3.3 Vastuullisuus

Vastuullisuuden koetaan edistävän yritysten innovatiivisuutta, mahdollistavan kasvun ja turvaavan liiketoiminnan edellytykset myös pitkällä aikavälillä. Erityisen tärkeäksi koetaan toiminta ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestäväällä pohjalla. Puhdistuspalvelualalla laatu on mm. työn tekemisen vastuullisuutta. Lähes kaikki yritykset kokevat asiakkaidensa ja sidosryhmiensä taholta päivittäin painetta vastuullisuuteen. Yrityk-

set, jotka eivät vastaa asiakkaidensa odotuksiin vastuullisesta toiminnasta, kärsivät hyvin nopeasti toimintansa aiheuttavista haitoista. Vastuullinen toiminta on osa imagolaa-
tua ja vaikuttavat yritysten maineeseen ja näin asiakkaiden ostohalukkuuteen. Nämä arvot ovat palveluliikelle kilpailutekijöitä. Tämän uskotaan ohjaavan yritysten kes-
kuudessa kiinnostusta ja toimintaa vastuullisuutta kohti. (Björklund 2010,340.)

Laatu tehdään näkyväksi puhtauspalvelualalla laadun arvioinnilla. Dianna Newmanin ja Robert Brownin (1996, 37–50) mukaan arvioinnissa tulee olla vastuullisia. Arvioinnin oikeudenmukaisuus ja vahingon välttäminen ovat eettisiä periaatteita. Arvioinnin eetti-
sissä periaatteissa oikeudenmukaisuus toteutuu arvioitavien reilulla ja tasapuolisella kohtelulla. Reilu ja tasapuolinen lopputuloksen arviointi vaatii lopputulosta arvioivilta henkilöiltä hyvän arviointimenetelmän löytämisen. Sen tulee antaa yhteneväisen perus-
tan arvioinnille. Arvioinnin tekemiseen tarvitaan alan ammatillisuutta ja alan puhtaus-
normien tuntemusta. Oikean menetelmän löytäminen on haasteellista, sillä menetelmän tulee olla nykypäivän vaatimusten mukaan erittäin objektiivinen ja kustannustehokas. Käytössämme on aistinvaraisia - ja objektiivisiä menetelmiä. Lämsä & Uusitalo (2009, 24-26) toteaa, että palvelun laadun mittaamista tai analysointia ei voi tehdä, koska laa-
dun kokeminen perustuu omakohtaiseen kokemukseen.

4 AISTINVARAISUUTEEN PERUSTUVAT JÄRJESTELMÄT

4.1 Visuaalinen tarkastelu

Laadun hallinta ja toiminnan kehittäminen tarvitsevat tuekseen varmuutta puhtaudesta ja turvallisuudesta. Puhtautta voidaan mitata aistinvaraisin ja/tai objektiivisin menetelmin. Siivouksen kokonaislaadun määrittämiseen ongelmana on, että tutkittua tietoa on saatavilla kovin vähän eikä menetelmiä ja välineitä ole montaa saatavilla. (Korhonen 2011,187). Puhtauden laadun arviointi on haasteellisempaa kuin sen uskoisi olevan. Puhtauspalvelun tekninen laatu käsittää puhtautta ja sen mittaamista joko visuaalisesti tai objektiivisilla menetelmillä (Routto & Puhto 2000,7).

Se ei ole yksiselitteistä. Arvioitavana on erilaisia tiloja, pintoja ja siellä tapahtuvaa erilaista toimintaa. Tilat ja niiden käyttötarkoitus ei ole ainoa asia, joka tulee ottaa huomioon vaan tulee ottaa huomioon myös tilan käyttäjän puhtaustasovaatimus. Siivouksella ei pyritä täydelliseen puhtauteen vaan riittävään ja tarkoituksenmukaiseen puhtauteen. Lika voidaan ryhmitellä hyväksyttävään likaan ja poistettavaan likaan. Esimerkiksi tilojen käyttötarkoitus voi määritellä sen, onko lika hyväksyttävää vai poistettavaa likaa. Poistettava lika voidaan jaotella haitalliseen, häiritsevää tai jopa vaaralliseen likaan, sen laadusta ja tartuntapinnasta riippuen. Siivoojan ammattitaito ja pelisilmä takaa siivouksen lopputulokseen ja laadun tasaisuuden. On tärkeää, että siivooja ymmärtää työnsä vastuullisuuden ja osaa myös arvioida omaa työskentelyään. (Seppälä 2001,101.)

Kun tilan puhtautta arvioidaan aistinvaraisesti, pääasiallisesti sitä havainnoidaan silloin silmämääräisesti ja mahdollisesti myös hajuaistia käyttäen. Apuna ei tällöin käytetä käsiä eikä muita apuvälineitä. Aistinvarainen havainnointi on siivousalalla vielä nykyään yleisin havainnointikeino. (Korhonen 2011,61.) Tämä keino on monissa tapauksissa aivan riittävä puhtaustason varmistamiseksi. Tämä havainnointikeino kuitenkin vaatii luotettavan tuloksen saamiseksi, alan ammattilaisen havainnoijaksi. Havainnoijalta vaaditaan alalle perehtyneisyyttä sekä alan koulutusta ja kokemusta. Aistinvaraisessa arvioinnissa havainnoija voi haistaa lian hajun, huomioda sormenjälkiä pystypinnoissa, havainnoida pölyä ja likaa tasopinnoilla tai roskia, hiekkaa ja muuta irtolikaa tai tahroja lattiapinnoilla. Havainnointia teemme jatkuvasti kulkiessamme ja katsellessamme ympärillemme. Tämän silmämääräisen havainnoinnin tueksi on kuitenkin useissa organisaatioissa kehitetty erilaisia lomakkeita, jotka auttavat kokonaislaadun hahmottamises-

sa. Lista auttaa kiinnittämään huomioita kriittisiin pisteisiin sekä toimii muistin tukena auttaen havainnoimaan kaikki mahdolliset pinnat. (Elintarviketurvallisuusvirasto 2016)

4.2 Rakentamisen Yleiset Laatuvaatimukset

RYL on lyhennys sanoista Rakentamisen yleiset laatuvaatimukset myöhemmin *RYL*. Se on alan yhdessä sopima hyvän rakennus- ja kiinteistönpitotavan kirjallinen kuvaus ja sisältää myös oman osion puhtauspalvelusta. Se määrittää työn lopputuloksen teknisen laadun. *RYL*:ssä auki kirjoitetaan kiinteistöalalle yhtenäinen ja yhteinen kuvaus kiinteistöpalveluiden yleisistä laatuvaatimuksista. Tällä on luotu raamit hyvän kiinteistönpitotavan luomiseen alalla. Rakentamisen yleisiin laatuvaatimuksiin on kirjattu asiat, joiden toivotaan auttavan hankinnan osapuolia esim. kiinteistöpalveluiden ostajaa, myyjää ja käyttäjää, palvelun määrittelyssä, toteutuksessa ja toteutuksen valvonnassa. (KiinteistöRYL 2009.)

KiinteistöRYL:n kokonaisuudessa on osio, jossa keskitytään siivouksen laadun arviointiin ja mittaamiseen. *RYL* määrittelee siivottavan tilan pinnat eri ryhmiin esim. vapaat pinnat, lattia-, taso-, kosketus- ja kattopintoihin sekä pystysuoriin pintoihin. Siivottavat pinnat jaetaan siivottavuuden mukaan eri pintoihin. Ne jaotellaan mm. mataliin tasoihin jotka jaotellaan helposti luokse päästäviin pintoihin ja mm. yli 180 cm korkeudella olevat pinnat jotka jaotellaan vaikeasti luokse päästäviin pintoihin. Lika määritellään irtoliikaan, kiinnittyneeseen likaan, pinttyneeseen likaan, eritetahroihiin sekä mikrobiliikaan ja biofilmiin. Lian määrä voi olla erittäin runsas, runsas, jonkin verran likaa tai vähän likaa. Tiloille asetetaan käyttötarkoituksen mukaisesti hygieenisyyden, terveellisuuden, turvallisuuden ja viihtyisyyden vaatimuksia, jolloin puhutaan puhtaustasovaatimuksista. Puhtaustasovaatimus määrittää sallitun lian laadun ja määrän. Puhtaustaso määritellään sekä ylläpitosiivouskertojen jälkeen, että niiden välissä. (KiinteistöRYL 2009.)

RYL määrittää viisi puhtaustasoa: välttävä, tyydyttävä, siisti sekä puhdas ja edustava ja puhdas ja hygieninen (taulukko 3). Puhtaustasossa välttävä siivouskertojen välissä pinnoilla saa olla erittäin runsaasti likaa. Ylläpitosiivouksen pinnat pitää olla puhtaita muilta osin, mutta pinnoilla saa olla kiinnittynyttä ja pinttynyttä likaa. Kiinnittynyt ja pinttynyt lika ei lähde ylläpitosiivouksen menetelmillä pois pinnoilta. Puhtaustasossa tyydyttävä siivouskertojen välissä pinnoissa voi olla runsaasti irtolikkaa, pinttynyttä tai kiinnittynyttä likaa. Ylläpitosiivouksen jälkeen pinnoilta tulee olla poistettu irtolika, mutta nyt

pinnoilla saa esiintyä kiinnittynyttä ja pinttynyttä likaa, joka ei lähde ylläpitosiivousmenetelmillä pois. Puhtaustasossa, siisti, siivouskertojen välissä siivottavilla pinnoilla saa olla jonkin verran irtolikaa, kiinnittynyttä tai pinttynyttä likaa. Ylläpitosiivouksen jälkeen pinnoilla saa olla pinttynyttä likaa, koska sen poistamiseen tarvittaisiin enemmän mekaanista tai kemiallista vaikutusta kuin ylläpitosiivousmenetelmään sisältyy. Puhdas ja edustava puhtaustaso edellyttää, että siivouskertojen välissä siivottavilla pinnoilla voi olla vähän irtolikaa ja tahroja. Siivouksen jälkeen pinnat ovat puhtaat, joten puhdistus on ollut niin hyvää, että niihin ei ole siivouskertojen välillä päässyt kertymään kiinnittynyttä eikä pinttynyttä likaa. Viides puhtaustaso on puhdas ja hygieeninen. Tällöin oletetaan, että palvelusopimukseen on määritelty käytössä olevat mittarit ja raja-arvot. Siivouskertojen välissä määrätyt hygieniaraja-arvot eivät saa ylittyä. Mikäli puhtauspalvelusopimusta ei ole tehty tai siinä ei ole määritelty raja-arvoja katsotaan, että pinnoilla voi olla irtolikaa, tahroja ja mikrobilikaa. Ylläpitosiivouksen jälkeen pinnat ovat puhtaat eivätkä mahdollisesti määritellyt raja-arvot ylity. (KiinteistöRYL2009.)

TAULUKKO 3. RYL puhtaustasovaatimukset (KiinteistöRYL2009)

PUHTAUSTASO	SIIVOUSKERTOJEN VÄLILLÄ LIKAA SAA NÄKYÄ/MÄÄRÄ	SIIVOUKSEN JÄLKEEN LIKAA SAA NÄKYÄ
välttävä	erittäin runsaasti	kiinnittynyttä ja pinttynyttä likaa
tydyttävä	runsaasti	kiinnittynyttä ja pinttynyttä likaa
siisti	jonkin verran	pinttynyttä likaa
puhdas/edustava	vähän	-
puhdas/hygieeninen	hygieeniset raja-arvot ei ylity	-

4.3 KihlaNet

Vuokratalosäätiö käyttää asuintalojen puhtaustason laadunvalvonnassa KihlaNettiä. Sen osana on myös nettipohjainen kiinteistönhoidon laadunarviointijärjestelmä. KihlaNet-kiinteistötietojärjestelmässä on puhtauspalveluihin kehitetty S-sarja eli siivousryhmä,

josta voi tarkastella siivousohjelman tehtäviä. Järjestelmään on kuvattu tehtävänkuvaukset ja siivouksen tehtävien laatukuvaukset sanallisesti. (Huhmarkangas 2013, 46–48.)

Ne on koodattu S-sarjaksi, jossa yleistehtävät merkitään merkinnällä S1. S1 sisältää ns. yleistehtävät joita ovat 1-5kertaa viikossa tehtävät työt sekä jaksottaiset tehtävät työt jotka on määritelty tehtäväksi 1-12 kertaa vuodessa. KihlaNetiin on sisällytetty myös perussiivouksessa tehtävät työt (S 2) ja erikoissiivouspalvelut koodilla S3 sekä koodilla S4 palveluliike. Pääotsikot jakautuvat alaotsikoihin, jossa tarkennetaan siivousohjelman taajuudet tarkemmalle viikkotasolle esim. 5 x viikko tehtäväksi työksi. Ohjelma tarkentaa tehtävät työt tehtävän tasolle ns. tehtävärekisteriksi. Tehtävänkuvaukset tarkennetaan myös sanalliseen laatumäärittelyyn. Laatumäärittely kuvaus on laadittu niin, että se toteutuu kun siivous on suoritettu. (Huhmarkangas 2013, 46–48.)

Siivouksen laadun seuranta kiinteistössä tekee tekninen laaduntarkastaja noin 3-4 kertaa vuodessa. Tarkastuksia tehdään kohteissa useammin, mikäli kohteista tulee asiakaspalautetta. Säännöllisesti laatua seurataan myös kuukausipalaverissa, joita pidetään kerran kuukaudessa. Laadunseuranta käsittää sekä teknisen että toiminnallisen laaduntarkkailun. Laadunseurannassa laatu pisteitetään ja pisteitä laadusta voi palveluntuottaja saada pisteitä 0-10 000 pisteeseen. VTS on sisällyttänyt sopimukseensa sanktiot, mikäli todetaan, että palveluntuottaja ei tuota sopimuksen mukaista laatua. Sanktiointi perustuvat saavutettuihin laatusasteisiin. KihlaNet järjestelmään sisältyy kalenteritoiminto johon kirjataan jaksoittain tehtävät työt. Palveluliike kuittaa järjestelmään työt tehdyksi ja niiden sopimuksen mukaisen laadun käy tarkistamassa tekninen laaduntarkkailija. VTS palvelut on ottanut käyttöönsä myös positiiviset kannustimet eli ns. bonusjärjestelmän. He eivät ainoastaan sanktioi vaan KihlaNetin laadunseurannan avulla saadaan myös materiaalia, jonka perusteella voidaan yhteismitallisesti palkita yhteistyökumppaneita laadukkaasta lopputuloksesta. Palkitseminen toteutetaan VTS kiinteistöpalvelun kiinteistöpäivillä. He valitsevat ja palkitsevat mm. vuoden palveluntuottajan joka julkaistaan näyttävästi heidän asiakaslehdessään. KihlaNetin laadunseurannan tuloksena VTS palvelut ovat saaneet kartoitettua ns. yleisen vähimmäislaadutason, jonka kaikkien palveluntuottajien tulee saavuttaa pysyäkseen yhteistyökumppanina. (Huhmarkangas 2013, 44–45.)

4.4 Haahtela

Tampereen Voimia Liikelaitos käyttää puhtauspalvelujen laadunhallintaan Haahtela kiinteistöiedon siivousosiota. Haahtela on ohjelmisto joka edesauttaa tavoitteellista puhtaustason laadunhallintaa, vaikka sen päätarkoitus onkin kiinteistöomaisuuden tavoitteellinen hallinta. Tampereen Tilakeskus Liikelaitos käyttää järjestelmää kiinteistöomaisuuden hallintaan. (Haahtela yhtiöt 2016.)

Kiinteistötietojärjestelmään on Tampereen Tilakeskus Liikelaitos vienyt kaikki kaupungin Tilakeskuksen hallinnoimat palvelukiinteistöt ja siivousosio on liitetty niihin kiinteistöihin, joissa sopimuksenmukaista puhtauspalvelua seurataan säännönmukaisesti. 1-2 kertaa vuodessa kohteen laadunseurannasta vastuussa oleva suunnittelija tekee kohteen teknisen ja toiminnallisen laadunseurannan täyttämällä vakimuotoisen laadunseurantalomakkeen järjestelmään. Kohteissa pidetään kerran kuukaudessa tilaajan, asiakkaan ja palveluntuottajan yhteistyökokous, joka myös dokumentoidaan järjestelmään. Tämän lisäksi palveluliike tekee kohteessa laadun omavalvontaa ja dokumentoi sen kerran kuussa vakimuotoiselle lomakkeelle järjestelmään. Laadunseuranta tuottaa raportin josta ilmenee prosentuaalisesti hyväksytyt ja hylätyt tilamallit. (Mäntyharju 2012.)

Jaksoittain tehtävät työt ja vuosityöt aikataulutetaan kiinteistötietojärjestelmään kuukausitasolla. Jaksottaisia töitä ovat esim. lattioiden koneellinen puhdistaminen ja hoito. Peruspesutöitä ovat esim. lattioiden vahanpoisto ja vahaus. Töiden valmistuttua palveluliikkeen palveluesimies käy kuittaamassa työn tehdyksi hyväksytysti. Tämän jälkeen kohteen vastuusuunnittelija voi käydä tarvittaessa varmistamassa, että työ on tehty myös tilaajan näkökulmasta tehty sopimuksen laatutason mukaisesti. Hyväksynnän jälkeen palveluliike saa lähettää tehdystä työstä laskun. (Haahtela käyttöohje 2016.)

Palvelukiinteistöä koskevat kiitokset, poikkeamat ja reklamaatiot kirjataan Haahtelassa kohdekohtaisesti kalentereihin. Asiakas pääsee myös tämän järjestelmän kautta antamaan palautetta, joka näkyy käyttöoikeuksien haltijalle. Näin palautteet dokumentoidaan ja niiden määrää ja laatua pääsee seuraamaan. Palveluliike veloitetaan sopimuksessa seuraamaan palautetta, kirjaamaan kaiken saamansa palautteen sekä kirjaamaan palautteeseen liittyvät toimenpiteet. (Mäntyharju 2012.)

4.5 Insta 800

INSTA 800 on pohjoismainen standardi SFS 5994, jossa laadun arviointi perustuu silmämääräiseen arviointiin ja mittaamiseen. Tämän menetelmän käyttäminen laadunarvioinnissa vaatii tekijältään koulusta, perehtyneisyyttä ja kokemusta luotettavan tuloksen saamiseksi. (SFS 5994, 42-46.)

Standardin oletetaan kuitenkin joiltain osin helpottavan siivouksen laadun määrittelymistä ja arviointia. Järjestelmää on kehitetty niin, että sitä voidaan käyttää mahdollisimman monenlaisissa kiinteistöissä. Standardi kuvaa erilaisia siivoustasoja, jotka ovat sidottu tilojen kokoon ja tilatyyppeihin. (SFS 5994.)

Insta 800- järjestelmässä on kuusi eri laatutasoa, jolloin 0 taso on alin ja taso 5 korkein. Palvelun hankintaa tehdessä tulee määritellä kullekin tilalle mm. sen käyttötarkoituksen mukaisesti puhtaustaso. Siivottavista tiloista valitaan neljä aluetta: kalusteet, katto, seinät ja lattia. Jokaiselle alueelle puolestaan valitaan oma laatutaso, joka määrittelee kuinka paljon likaa ja epäpuhtauksia alueella sallitaan olevan siivouksen jälkeen. (Siivoustyönjohdon käsikirja 1997, 101.) Standardissa on määritelty tarkasti, mitä osia sisältyy siivottaviin alueisiin (esim. lattiatason ritilät, kynnykset, portaat). Myös lika on tarkoin määritelty. Lika on määritelty roskiin, irtolikaan, tahroihiin, pölyyn ja pintalikaan. (SFS 5994.)

Laadun arvioinnit toteutetaan laatukierroksella, jossa arvioitavaa tilaa kierretään ja tarkastellaan silmämääräisesti. Laadun arviointiin ei saa käyttää apuvälineitä. Standardissa määritellään tarkasti, että kierroksella ei käytetä apuna edes pintojen pyyhkäisyä kädellä pölymäärän mittaamiseksi ja pintoja tarkastellaan 45 asteen kulmasta. Kierroksella arvioidaan ovatko ennalta sovitut standardin mukaiset puhtaustasot toteutuneet. Tulokset kirjataan ja tulokset tulevat matemaattisten kaavojen mukaan joko hylätyiksi tai hyväksytyiksi. Tähän työvaiheeseen on jo keitetty työvaihetta nopeuttavia tietoteknisiä ohjelmia. Tulosten tulkinnan jälkeen tulee ryhtyä mahdollisiin korjaaviin toimenpiteisiin. (SFS 5994.)

5 OBJEKTIIVISET MENETELMÄT

Aiemmin todettiin, että laadun hallinta ja toiminnan kehittäminen tarvitsevat tuekseen varmuutta puhtaudesta ja turvallisuudesta. Aistinvarainen puhtauden arviointi ei ole kaikissa kohteissa riittävää ja vaikka alan kokenut ammattilainen tekisi sen, saattaa se antaa väärän turvallisuuden tunteen. Kaikki mikä silmämääräisesti näyttää puhtaalta, ei sitä todellisuudessa aina ole. Visuaalista arviointia teknisestä laadusta ilman apuvälineitä voidaan pitää lähinnä suuntaa antavana (Korhonen 2011, 187).

Pintahygienian kannalta kaikkea likaa ei voi silmin nähdä, vaan avuksi on hyvä ottaa pintapuhtauden määrittymenetelmiä. Joissakin olosuhteissa on laadunhallinnan kannalta tärkeää saada myös mittaustuloksiin perustuvia tuloksia.

Pintapuhtauden- ja hygienian määrittelemiseen käytetään mm. neljää eri menetelmää joista yksi on ATP adenosiinitrifosfaatin määrään perustuva menetelmä. ATP-määrittymenetelmät perustuvat ATP-molekyylin kykyyn tuottaa valoa. Sitä käytetään orgaanisen lian määrittelemiseen. ATP:tä on eläimissä, kasveissa, hiivoissa ja homeitiöissä huomattavasti enemmän kuin bakteereissa. (Uimahallien ja sivutilojen hygieniapaas 2002, 79.)

Joissakin tapauksissa on varmempaa käyttää mittaamiseen mikrobien viljelyyn perustuvaa menetelmää. Ne perustuvat kasvukykyisten bakteerien määrittelemiseen ja ne ilmoittavat mikrobien määrän. Perinteinen pintahygienian määrittämistapa on se, että mikrobit siirretään tutkittavalta pinnalta elatusaineagareille, joissa mikrobien annetaan kasvaa. Mitä enemmän on kasvua, sitä suurempi määrä pinnalla on mikrobeja. Tämä ei kuitenkaan toimi hyvin niillä pinnoilla joihin on kasvanut jo biofilmiä. Käytössä on hygicult-testejä. Näitä testejä on erilaisia eri bakteereille, hiivoille ja homeille. Hygicult TPC on toimivin yleisen hygieniatason varmentamiseen. Hygicult E- ja Hygicult E/β-GUR edistää parhaiten ulosteperäisten bakteerien kasvua. Hygicult Y&F havaitsee parhaiten hiivojen ja homeiden itiöt. Tämä testaustapa on paras mikrobiologisen hygienian nopeaan paikan päällä tehtävään seurantaan ja/tai mikrobien alustavaan tunnistamiseen pinnoilta (bakteerien kokonaismäärä, Enterobacteriaceae-bakteerit, hiivat, homeet ja koliformiset). Testin hyvänä ominaisuutena on, että se voidaan tehdä paikan päällä. (Oriondiagnostiga 2016.)

Valkuaislian osoitustestit kertovat paljonko pinnoilla on valkuais- ja proteiinilikaa. Pinnoille jäänyt valkuaisainelika on erittäin hyvä kasvualusta erilaisille mikrobeille. Nämä testit ovat nopeita ja niitä käytetään useimmiten elintarviketeollisuudessa. (Uimahallien ja sivutilojen hygieniaopas 2002,79.)

Objektiiviseen laadunmittaukseen ja pintojen puhtauden tarkasteluun käytetään myös ultraviolettilamppua. Orgaaniset jäämät heijastuvat UV-valossa. UV-lampun suuri etu on nopeus ja havainnollisuus. Vastaus saadaan heti. Jos ei ole heijastumia, pinnat ovat puhtaita ja ilman epäpuhtauksia. Yhdessä hyvin suunniteltujen laboratoriorutiinien kanssa UV-lamppu on laadunvarmistuksessa täydentävä apuväline, josta saa toimiva kokonaisuuden. (Kehittyvä elintarvike 2016.)

Muita, alalla vielä vähemmän arkikäytössä olevia, puhtaustason varmistamiseen käytettyjä mittareita on mm. askelvarmuuden mittalaite. Lika aiheuttaa kitkaa, joten lattiapäällysteen kitka-arvon muutos kertoo lian määrän muutoksesta. Pinnan valon heijastusta voi myös mitata ja näin varmistaa pinnan suoja-aineen riittävyden. Lattian kiiltoaste kuvaillaan peilikiiltävästä himmeään. Lattia kiiltoa saa mitattua kaikentyypisiltä koviilta tasaisilta lattiapäällysteiltä. Mittaus tehdään kohdistamalla valonsäde 60 asteen kulmassa lattiaan nähden. Tästä mitataan heijastuvan valon määrä. Tasaiset pinnat on helppompaa puhdistaa ja ne ovat oletettavasti myös puhtaampia. Mycometer testi perustuu homesienissä esiintyvän entsyymien fluorometriseen osoittamiseen. Entsyymiä esiintyy sekä sienirihmastossa että sienten itiöissä. (SFS 5994.)

Staattisen sähkön- ja pintaresistanssin mittauksella pyritään varmistamaan, että lattiapinnoitteet eivät puhdistus- ja hoitotoimenpiteiden vuoksi muuta ominaisuuksiaan. Pintaresistanssin mittaus selvittää materiaalin kykyä johtaa pois staattista sähköä. Staattisen sähkön mittauksilla selvitetään hankauksen aiheuttaman sähköstaattisen varauksen suuruus. (SFS 5994.)

Kameraa käytetään nykyään jo runsaasti puhtaustason todentamiseen. Ennen ja jälkeen siivouksen – kuvia otetaan runsaasti puhtaustason dokumentointiin. Yksi kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa, pitää tässäkin yhteydessä paikkansa. Kamera on nopea väline dokumentoida laatu. Kameran tulee olla riittävän tarkka jotta kuvassa näkyvät oleelliset erot.

6 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT

6.1 Tutkimusongelma

Olen työskennellyt siivousalalla jo kohta 30 vuotta. Työurani alussa kunnan ja valtion organisaatioissa siivoojat olivat pääasiallisesti organisaatioiden omaa henkilökuntaa. Tehokkuus- ja taloudellisten paineiden alla organisaatiot ostivat tukipalveluita niihin erikoistuneilta yrityksiltä. Olen havainnoinut seuraamalla alan lehtiä, että viimeisen kymmenen vuoden aikana ostopalveluiden hankkiminen ulkopuolisilta tukipalveluihin erikoistuneilta organisaatioilta on vain entisestään lisääntynyt. Olen tällä hetkellä töissä Tampereen Voimia Liikelaitoksessa, joka on mm. erikoistunut ateria- ja puhtauspalveluiden järjestämiseen ja tuottamiseen. Asiakasratkaisu ja hankinta tiimin yksi tehtävä on hankkia palvelu joko kaupungin omalta tuotantoyksiköltä tai kilpailuttamalla kohteeseen ulkopuolinen palveluntuottaja julkisen hankintalain mukaisesti. Palvelun kilpailuttaminen niin, että kaikki osapuolet ovat selvillä ja samaa mieltä palvelun lopputuloksesta on ongelmallista. Tästä aiheesta on kirjoitettu julkisuudessa usein ja asia ilmenee mm. niin, että asiakkaat ilmaisevat tyytymättömyytensä siivouksen laatuun. Laatupoikkeamia on liiaksi ja hinta-laatusuhde ei kohtaa eikä asiakkaan odotukset täyty. Tästä sain aiheen kehittämistyöhöni ja tutkimusongelmaksi määrittelen siivouspalvelun hankinnan niin, että se vastaa laadullisesti odotusarvoja ja sen määrittämiseen käytettävät menetelmät olisivat tarkoituksenmukaisia Tampereen Voimia Liikelaitoksen käyttöön. Tutkimuskysymyksenä

1. Miten määrittelemme siivouksen laadun puhdistuspalvelun hankintaan niin, että kaikki osapuolet ymmärtävät palvelu lopputuloksen samoin?
2. Mitä yleisiä menetelmiä meillä on käytössämme laatuvaatimusten ymmärtämiseen?
3. Mikä näistä laatuvarmistus menetelmistä on asiantuntijoiden mukaan paras siivouspalvelun lopputuloksen laadun arvioimiseksi?

6.2 Tutkimusmenetelmä

Haastatteluja käytetään tutkimusaineistojen keräämismenetelmänä. Tutkimushaastattelussa on kaksi perustyyppiä: lomakehaastattelu ja teemahaastattelu. Lomakehaastattelussa haastattelijalla esittää haastateltavalle kysymyksiä kysymysluettelosta, joka on hyvin etukäteen valmisteltu ja kysymykset etenevät ennalta sovitussa järjestyksessä. Teemahaastattelun ero strukturoituihaastatteluun on sen vapaamuotoisempi toteutuspa. Haastattelijalla kuitenkin määrittelee teemat etukäteen ja huolehtii, että keskustelu pysyy aihepiirissä. Haastattelun onnistumisen kannalta on tärkeää, että haastattelijalla on riittävä ammattitaito, vuorovaikutusosaaminen ja aihepiirin tuntemus. (KvaliMOTV 2015.)

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen sillä tutkimusaineisto on verbaalista. Tutkimusaineisto on kerätty teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelun runko on tutkimuksen liitteenä (liite 3).

Aaltolan & Valli (2007, 25) mukaan teemahaastattelu on ollut aiemmin opinnäytetöissä suosituin tapa Suomessa kerätä laadullista aineistoa. Haastattelu tutkimuskeinona antaa haastateltavalle mahdollisuuden tuoda kaikki olennaiset tutkimukseen liittyvät asiat esille. Syvyyttä haastatteluun antaa haastateltavalle tarjottu mahdollisuus nostaa esiin oma-kohtaisia sekä tieto- että arvopohjaisia tekijöitä tutkimusaiheesta. (Hirsjärvi ym. 2000, 193–195.) Puolistrukturoitu haastattelu poikkeaa siten, että kysymykset ovat kaikille samat, mutta ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata asian tiimoilta omin sanoin. Teemat ovat ennalta määrättyjä, mutta kysymysten muotoa ja järjestystä voi muokata tilanteen mukaan. (Aaltola ym. 2007, 27.)

Haastattelun ensimmäisillä kysymyksillä haluttiin oppia tuntemaan haastateltavan nykyinen organisaatio sekä todentamaan haastateltavan ammatillisuuden. Kysymyksillä pyrittiin myös selvittämään, miten kilpailutus toteutetaan haastateltavan nykyisessä organisaatiossa ja miten se on organisaatiossa kehittynyt. Teemahaastattelun toisessa osassa selvitettiin haastateltavan käsitystä laadusta ja hänen organisaationsa tapaa toimia laadun varmistamisessa. Kolmas teema keskittyi selvittämään haastateltavan organisaatiossa käytettävä menetelmä, jolla pyritään lopputulosta painottavaan hankintaan. Tutustuttiin organisaatioiden kilpailutusmateriaaliin, josta selvisi miten organisaatio pystyy ottamaan huomioon järjestämissyksikön, asiakkaan ja tarjouskilpaan osallistujien tarpeet. Neljännessä teemassa haastattelu painottuu tulevaisuuden skenaarioihin. Haastateltavat kertoivat miten he näkevät julkisen hankinnat kehittyvät seuraavan viiden vuoden aikana.

Haastateltavaksi valittiin alalla yli 10 vuotta työskennelleitä kokeneita alan ammattilaisia. Olin työssäni tavannut heidät aiemmin eri puhtausalan foorumeissa, joissa oli pohdittu puhtausalan hankintaa ja sen mukanaan tuomia haasteita. Heillä oli kokemusta puhtausalan laadunarvioinnista ja ainakin yhdestä alalla hyvin tunnetusta ja käytössä olevasta laadunarvioinnin järjestelmästä. Haastateltavaksi pyrittiin valitsemaan henkilöitä jotka katsovat laadunvalvontaa eri näkökulmista ja joilla tiedetään olevan ajatusta ja halua kehittää alamme eteenpäin. Haastateltavista kolme oli tilaajan roolissa ja kaksi tuottajan roolissa.

Haastateltava A toimii alalla teknisenä tarkastajana. Hän on toiminut alalla pitkään ja on tehnyt YAMK opinnäytetyönsä aihepiiristä. Hän toimii organisaatiossaan kiinteistönhoidon laadunhallinnassa ja hänen päivittäisiin työtehtäviin kuuluu laadun arviointi ja hän on myös mukana ostamassa palvelua julkisen hankintalain mukaisesti. Hänelle raportoidaan jaksottaiset työt, jotka eivät kuulu ylläpitosiivoukseen esim. ikkunan pesu, kiillotukset, vahanpoistot ja vahaukset sekä yläpölyjen siivoukset. Hänellä oli monipuolinen kokemus puhdistuspalvelualalta sekä tilaajana että tuottajana.

Haastateltava B toimii alalla suunnittelijana. Hänellä on pitkä kokemus palvelualalta erilaisista suunnittelutehtävistä sekä puhdistus- että kiinteistöpalvelualalta. Hän on koulutukseltaan siivousteknikko. Hän on toiminut alalla erilaisissa organisaatioissa mm. kuntasektorilla, palveluliikepuolella ja konsulttiyrityksessä.

Haastateltava C toimii tällä hetkellä kehittämispäällikkönä. Hän on myös alan ammattilainen, jolla on paljon kokemusta kunnallisen puolen puhtauspalvelujen päällikkönä toimimisesta ja palvelujen tuottamisesta. Hän on aktiivinen alan kehittäjä ja näin ollen tuo näkemystä omalaadunvalvonnan näkökulmasta tähän opinnäytetyöhön. Koulutukseltaan hän on restonomi (YAMK).

Neljäs haastateltavani, haastateltava D, työskentelee kuntaorganisaatiossa. Haastateltava D on muiden haastateltavien tapaan toiminut alalla pitkään ja kokenut palvelunostaja. Hänen organisaationsa on kilpailuttanut 90 % puhtauspalvelutuotannostaan palveluliikkeiden vastuulle. Hän toimii tällä hetkellä siivouspäällikkönä ja on koulutukseltaan siivousteknikko.

Haastateltava E on palveluliikkeen palveluksessa ja hänen tehtävänimikkeensä on myyntipäällikkö. Hänellä on alalta yli 20 vuoden kokemus ja näkemys palveluliikkeestä, jolla on mahdollisuus ja halu resursoida osaamiseen. Hän vastaa palveluliikkeensä Pirkanmaan alueen tarjouspyyntöihin vastaamisesta.

6.3 Lähestymistapana kvalitatiivinen tutkimus teemahaastattelut

Kvalitatiivista tutkimusta kutsutaan myös toiselta nimeltään laadulliseksi tutkimukseksi. Sen tavoitteena on ymmärtää laaja-alaisesti laadullisia asioita, laadullisia ominaisuuksia ja asioiden merkityksiä. Kvalitatiivista tutkimusotetta käytetään laaja-alaisesti eri tutkimusaloilla. Laadullista tutkimusta käytetään usein aineistotutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa teoriaa eli viitekehystä käytetään myös apuvälineenä, ja se mahdollistaa esimerkiksi erilaisten tulkintojen tekemisen kerätystä tutkimusaineistosta. Kvalitatiivinen lähestymistapa mahdollistaa tutkijalle erilaisia vapauksia tutkimuksen tekemiseen, mutta se tuo tullessaan myös valinnanvaikeutta, sillä aineiston suhteen pitää tarkkaan pohtia miten ja mitä aineistoa tutkimuksensa kerää ja miten sitä analysoin ja raportoi. Tutkimusaineiston tulosten raportoinnissa tulee olla tarkka, että on analysoinut tulokset oikein. Kvalitatiiviseen tutkimusotteeseen sisältyy usein aika monta, miten ja mitä sanaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Työhöni parhaiten sopiva kvalitatiivinen lähestymistapa eli laadullinen lähestymistapa, koska tutkimukseni tarkoitus on ymmärtämään kokonaisvaltaisesti kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkitystä. Tämänkin tutkimusten lähtökohtana on tutkia myös aiheesta aiemmin tehtyjä tutkimuksia ja hankin empiiristä aineistoa käyttämällä tutkimusmenetelmänä teemahaastattelua. Haastattelujen analysoinnin jälkeen teen haastatteluista yhteenvedon ja opinnäytetyöhöni lopuksi pohdinnan ja kehittämisehdotukset.

6.4 Tutkimuksen kulku

Pohdinnan jälkeen valitsin huolella haastateltavani, joiden valinnalla pyrin saamaan opinnäytetyöni tutkimukseen laajan näkökulman puhtauspalvelun julkisesta hankinnasta painottaen hankintamateriaalin tekemistä. Teemahaastattelun aihepiirit ovat valittu tämän opinnäytetyön teoriasta. Teemahaastatteluun tein haastattelurungon ja sovin haas-

tatteluajat asiantuntijoiden kanssa, jotka ovat kilpailuttaneet siivouspalvelua tai osallistuneet kilpailutukseen julkisen hankintalain mukaisesti. Tarkoitukseni on saada, haastatteleamalla viittä alan asiantuntijaa, laajan näkökulman asiaan. Haastateltaviini kuuluu myös palveluliikkeen organisaatiosta henkilöitä, jotta saan työhöni myös palvelun tarjoajan näkökannan. Käytän ns. eliittiotantaa eli haastattelen alalla vuosia työskennelleitä, hankinnoista kokemusta omaavia siivousalan ammattilaisia. Havainnoin myös jo alalla käytössä olevia laadun varmistamisen järjestelmiä; Kihlanettiä, kiinteistöRYLä ja Insta 800 sekä Haahtelaa. Kysyn niiden käytettävyyttä asiantuntijoilta haastattelussani. Lisäaineistoa saan tutustumalla avoimna oleviin puhdistuspalvelun kilpailutuksiin. Näin katsos saavani riittävän ja edustavan aineiston. (KvaliMOTV 2015.)

Haastatteluaineisto nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin. Videointi ei tässä tapauksessa ollut välttämätöntä, sillä haastattelussa keskityttiin sisällön analysointiin. Vaikka, viestinnän näkökulmasta, ilmeet ja eleet ovat haastattelun yhteydessä oleellisia asioita, eivät ne vaikuta sisällön analysointiin. Nauhoituksesta saamme selville äänenpainot ja haastateltavan tarpeen painottaa asioita, mikäli haastateltava painottaa jotain asiaa esim. tois- tamalla asiaa. (KvaliMOTV 2015.)

6.5 Haastattelut

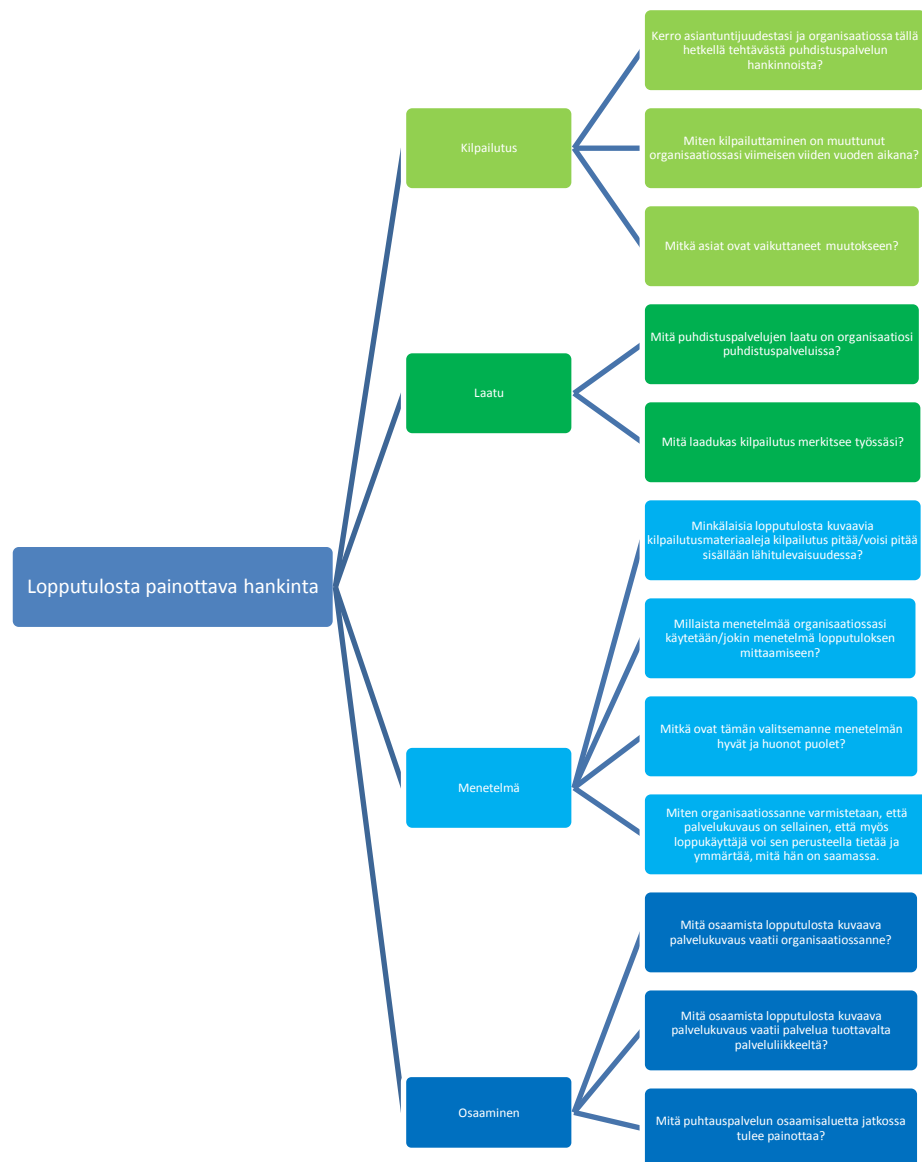
Ennen haastattelua kartoitettiin huolellisesti alan ammattilaisista ne, joilla oli puhtauspalvelualan koulutusta ja työssään tekivät tavalla tai toisella jotain osa-aluetta tutkimusaiheestani. Haastateltavilla piti olla vähintään opistotason siivousteknikon koulutus, mutta osalla oli restonomi (AMK) tai restonomi (YAMK) koulutus taustallaan. Kaikilla heillä oli vähintään kymmenen vuotta puhtausalan työkokemusta ja osa oli ollut alalla jo 25 vuotta. Lähestyin haastateltavia ensin saatekirjeellä (liite 1), josta kävi ilmi mm. työni tarkoitus ja haastattelun teemat. Sen jälkeen olin yhteydessä haastateltaviin puhelimitse ja kysyin innokkuutta haastateltavaksi ja sovimme tarkemman haastatteluajan kohdan. Haastattelut tein viitenä eri päivänä niin, että yhtenä päivänä haastattelin yhden haastateltavan. Haastattelut nauhoitettiin. Empiirisen aineiston analyysi aloitettiin haastattelun jälkeen muuttamalla haastattelut tekstimuotoon eli litteroimalla. Haastateltavat olivat ymmärtäväisiä ja auttavaisia myös siksi, että kyseessä oli opinnäytetyö. Kaikki haastateltavat pyysivät etukäteen tutustuttavaksi haastatteluaiheet ja olivat innostuneita aiheesta. He halusivat valmistautua haastatteluun etukäteen huolellisesti. Haastateltavat

olivat kirjoittaneet itsellensä ns. rungon asioista, muistinsa tueksi, joita aikoivat teema-haastattelussa tuoda esiin. Nämä asiarungot sain heiltä myös haastattelun jälkeen aineistokseni. Ne olivat hyviä tiivistelmiä aiheesta, sillä haastattelut saattoivat osin laajentua teeman ulkopuolellekin haastattelijan ponnistuksista huolimatta. Ensimmäinen haastattelu tehtiin helmikuun alussa 2017 ja viimeisen haastattelun sain sovittua tehtäväksi 21.maaliskuuta 2017. Haastattelu aikojen sopiminen oli erittäin haastavaa haastateltavien työkiireiden vuoksi. Pyrin tekemään haastattelut kasvotusten heidän omassa työympäristössään, mutta yhden haastatteluista jouduin tekemään puhelimitse pitkän välimatkan vuoksi. Haastattelut sujuivat suunnitelmien mukaan eikä häiriötekijöitä esim. teknisiä ongelmia ei esiintynyt. Haastateltavat olivat innostuneita aiheesta ja haastattelut kestivätkin aina lähes tunnin. Aihe koettiin haastavaksi ja moniulotteiseksi.

6.6 Aineiston analysointi

Aineisto tulee jäsenellä huolellisesti, jotta sen analysointi onnistuu. Aineiston huolellinen lukeminen siihen syventyksen useaan kertaan on oleellista oikeellisen lopputuloksen kannalta. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan aineiston analyysi ei ole vaikeaa vaan se sisältää melko tavallisia asioita, kuten huolellisen lukemisen lisäksi tekstimateriaalin jäsentelyä, sisällön erittelyä, jäsentelyä ja pohdintaa. Aineiston jäsentäminen tapahtuu järjestelemällä sitä teemojen mukaan ja koodaamalla sen tutkimusaiheiden mukaisesti. Päättylogiikan mukaisesti aineiston analysointi tehtiin aineistolähtöisesti. Aineistoon perehtymisen jälkeen tehtiin tarkempi analysointi sisältöanalyysinä. Sisältöanalyysin avulla saatiin aineisto analysoitua systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisältöanalyysin ensimmäisessä vaiheessa aineisto koodattiin. Analysointiprosessin etenemistä on kuvattu (kuvio 14). Aineiston koodaamista helpottaa, jos jokaiseen tutkimuskysymykseen valitsee oman värin, jolla siihen liittyvät asiat koodataan haastateltavien vastuksista. Väreiksi valitsin kaksi eri vihreän ja sinisen sävyä. Jäsentelin tekstejä teemoittain käyttäen hyväkseni nykyistä tekstinkäsittelytekniikkaa eli leikkaa -liimaa periaatteella tekstien siirtelyä teemoista toiseen. Analyysiyksikkönä käytettiin asiakokonaisuuksia, jotka oli pohdittu alustavasti valmiiksi jo haastattelulomakkeelle. Samankaltaiset ilmaisut yhdistettiin jolloin aineisto tiivistyi. Näin aineisto tuli jäseneltyä ja sen pohdinta tuli tehtyä analyttisesti niin, että se vastasi tutkimuksen vaatimuksia ja lopputuloksena sain vastauksen tutkimusongelmaani. (KvaliMOTV 2015.)

Tiedon keruussa pyrin kokonaisvaltaisuuteen ja metodina käytin mm. teemahaastatteluja ja havainnointia. Tiedon hankinnassa varmistin kokonaisvaltaisuuden valitsemalla haastateltavat huolella. Haastateltavien kohdejoukko valittiin erityisen huolella pohtien ja tarkoituksenmukaisesti ja tapauksia käsitellään ainutlaatuisina. Havainnoin viimeisen kuukauden aikana Hilmassa auki olevia puhtausalan kilpailutuksia ja eritoten niissä käytettyjä menetelmiä. Hilmassa oli avoinna 3 kpl puhtauspalvelun tarjouspyyntöjä. Niistä en mistään saanut materiaalia tähän opinnäytetyöhön, koska niitä ei ollut tehty tulosperusteisella kilpailutus materiaalilla. Tämä opinnäytetyö ei testaa mitään valmista teoriaa vaan aineistoa käsitellään monitahoisesti. (KvaliMOTV 2015.)



KUVIO 14. Aineiston analysointi

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA TARKASTELU

Tutkimuksesta selvisi, että tutkittava aihe on hyvin moninainen. Eri organisaatiot tekivät kilpailutusta hyvin eri tavoilla. Kaikilla päämääränä oli kuitenkin päästä hyvään lopputulokseen. Hankinnasta haluttiin selkeä ja yksinkertainen kaikille hankintaan osallistuville osapuolille. Kilpailutusmateriaali on hankinnoissa palveluliikkeiden näkökulmasta hyvin vaihtelevaa. Kilpailutuksessa on materiaalia, jonka perusteella on helppo tehdä tarjous, mutta on myös hankintoja joissa asiakas ei oikein itsekään tiedä mitä tarvitsee.

7.1 Kilpailutus

Kaikki haastateltavat totesivat, että hankintaprosessi heidän organisaatiossaan oli muuttunut viimeisen viiden vuoden aikana selkeämpään suuntaan. He totesivat, että hankintaprosessi oli selkeytynyt ja sen tulkinta on helpottunut organisaatioissa vuosien varrella. Haastateltavat kertoivat, että palvelu- ja hankintastrategian kirjaamiseen oli panostettu ja ne oli selvitetty hyvin henkilöstölle. Hankintojen merkitys taloudellisen arvon kasvassa oli myös kauttaaltaan huomioitu. Hankintoja ei tehty enää rakennus kerralla vaan alueellisesti tai muuten koottuna isommaksi kokonaisuudeksi. Haastateltavat totesivat, että tämä tuo hankinnalle enemmän vaikuttavuutta. Palveluliikkeiden näkökannalta tuottaminen oli helpommin järjestettävissä, koska mm. siivoojille sai näin järjestettyä kokopäiväisiä työalueita ja mahdolliset kohteessa tarvittavat sijaisuudetkin olisi helpompi järjestää.

Haastateltavat totesivat myös, että hankinta on muuttunut ammattimaisemmaksi. Hankintoihin on erikoistuttu ja ne tehtiin moniammatillisissa tiimissä tai konsulttipalvelun avustuksella. Hankinta koetaan prosessiksi, jossa on monta osaa kuten kirjasin viitekehukseen. Ketään haastateltavista ei tehnyt koko hankintaprosessia yksin. Puhtauspalvelujen ammatillinen osaaminen oli vain yksi osa tiimityöskentelyä. Hankinnan kilpailuttaminen oli oma osa-alueensa. Se saatetaan antaa tehtäväksi, jopa eri yksikölle. Tampereella sen tekee Tuomi Logistiikka Oy. Tämän haastateltavat totesivat johtuvan esim. menettelyjen monipuolisuudesta. Enää kilpailutuksessa ei käytetty vain avointa hankintamenettelyä vaan myös rajoitettu menettely oli käytössä. Kilpailutuksia ei tehty rakennuksittain vaan alueittain. Ns. massakilpailutukset ja puitesopimukset, jotka ovat toistai-

seksi voimassa, olivat käytössä kahdessa organisaatiossa. Tarjoajien tasapuolisen kohtelun takaamiseksi organisaatioissa oli päädytty käyttämään sähköistä kilpailutusta, johon myös haastateltavina olevat tarjoajat olivat tyytyväisiä.

Arviointikriteerien määrittelyminen pikkutarkasti on jäänyt ja vaatimukset kirjataan ehdottomiin vaatimuksiin. Yhteen aikaan arviointikriteerejä oli tarkkaan ja paljon ja niitä pohdittiin. Tänä päivänä kriteerit kirjataan ehdottomiin vaatimuksiin ja hintaa vertaillaan.

*Pyritään ostamaan lopputulosta ei enää siivoustemppeja
Erikoistutaan, meillä on erikseen henkilöt jotka laskee kohteet.*

Ammattimaisemmaksi eli tiedetään, mitä ollaan hankkimassa. Panostetaan tarjouspyyntöön. Tilakohtaisesti pyydetään hinnat. Lasketaan myös itse, mitä työ tulee maksamaan. Suunnitellaan itse siivousohjelma/taajuudet yms. ja kerrotaan henkilökunnan minimivaatimukset. Palveluntuottajan toimintaa seurataan hankinnan jälkeen.

Toinen valmisteluvaiheessa oleva kilpailutus on monipalvelua (ateria- ja siivous) ja puhtauspalvelua oppilaitoskohteisiin. Pyrimme kokoamaan kilpailutukseen hieman laajempia kokonaisuuksia; ei enää ”mökki kerralla.

Muutokseen todettiin vaikuttaneen monen eri hankinnan osa-alueeseen. Haastateltavat totesivat, että markkinoilla on tultu enemmän hinta- laatu-tietoiseksi. Organisaatiot tavoittelevat säästöjä ja niitä tavoitellaan kilpailuttamalla palvelut niiden tuottamiseen erikoistuneille palveluliikkeille. Siirrytään organisaation omasta puhtauspalvelutuotannosta ostopalveluiden tuottamiin palveluihin. Yritykset keskittyvät ydinosaamiseensa. Hankinnan taloudellisen merkityksen kasvaessa on vaatimukset itse hankintaan kasvanneet. Nyt kaikki haastateltavat mainitsivat innovatiiviset hankinnat olevan päivän puheenaihe. Todettiin muutoksen alullepanijaksi olevan monta eri asiaa.

Kysyntä

*Pisteytys vain papereista ja pisteytys oli vain siitä hetkestä. Laatusysteistä voi jostain saada täyden nollan ja silti voittaa kilpailun. Jos tämä on palvelun kannalta kriittinen piste ja valituksi tulee se joka sai nollan niin ?
Nurinkurista ja riskialtista.*

Muutokseen on vaikuttanut se, että tilaajalla oli tahtotila saada se palvelu, mikä on ostettu.

Tähän vaikuttavat monet asiat, omasta palvelusta ostopalveluihin, kustannussäästöt, ydinosaaminen jne..

Taloihin haetaan erilaisia pintamateriaaleja ja sekin tuo hinnoitteluun haastetta.”

Laadun vertailusta luovuimme, koska laadullisia eroja on vaikea saada ainakin isojen yritysten kesken.

7.2 Laatu

Tutkimushaastatteluilta kävi ilmi, että kaikki haastateltavat olivat valmiita laittamaan laadun vaatimukset ensisijaiseksi ennen hintaa. Laatu koettiin Grönroosin oppien mukaisesti sekä tekniseksi että toiminnalliseksi kokonaisuudeksi joka täyttää asiakkaan odotukset. Laatu ottaa huomioon rakennuksen elinkaaren näkökulman. Asiakkaalle näkyvä tekninen laatu todettiin tehtävän pääasiallisesti lopulta siellä kohteessa siivoojan toimesta. Siivoojalle pitää antaa riittävät resurssit. Nykypäivänä toiminnallisen laadun saavuttamisessa myös siivoojan persoona korostuu. On siirrytty päiväsiivoukseen ja päivällä työskentelevä siivooja kohtaa asiakkaan useammin kuin iltasiivooja. Toiminnalliseen laatuun ei siis enää vaikuta vain palveluesimiehen asiakaskäynnit. Asiakaspalveluun tulee löytyä henkilö joka vuorovaikutustaidot ovat kohteeseen sopivat.

Laadukas hankinta edesauttoi haastateltavien mielestään laadukkaaseen lopputulokseen. Laadukkaasti tehty hankinta koettiin helpottavan sopimuksen aikaista työskentelyä sekä palvelun tuottajan että ostajan näkökulmasta. Haastateltavat totesivat, että laadukkaasti tehty hankinta on myös pohja hankintaprosessin loppuosan hallinnassa. Laadukas hankinta ei haastateltavien mielestä rajoittunut enää vain siihen, että hankinta suoritetaan teknisesti oikein noudattaen kaikkia hankintalain ohjeistuksia. Laadukas hankinta mahdollistaa kaikkien haastateltavien mielestä hyvän sopimushallinnan. Sopimuskauden aikana pystytään keskittymään innovointiin.

Tiedätkö, että jos mietin aluettani, niin palautteet tulee sellaisesta kohteesta joissa siivooja ei näy. Tulee vähän niinku pakottavaa vuorovaikutusta.

Laatu on sitä, että toimitetaan mitä halutaan, on se sitten teknistä laatua tai toiminnallista laatua. Mutta siis jotenkin mä näen, että laatu on sitä, että molemmiin puolin oltava tyytyväisiä. Jos ei herätetä mitään tunteita, niin käy niin, että joku tulee ja sanoo, että tekee halvemmalla, niin otetaan se.

Laatu tarkoittaa sitä, että saadaan sopimuksen mukaista palvelua eli palvelua, mitä on ostettu. Laatu tarkoittaa hyviä pisteitä tarkastuksilla (siivouksen tekniset tarkastukset ja päivittäisseuranta) sekä hyvää asiakastytyväisyyttä. Siivousyrityksen toiminnallinen ja tekninen laatu.

Siivoustaajuus on valittu niin että tietty taso pysyy yllä koko ajan.

Palvelu ostettaisiin elinkaaren mukaan. Remontti tulossa niin ei satsata enää niin paljon suojaamiseen eikä hoitamiseen. Ikkunaremontti niin ikkunoi ei pestä.

Muistetaan se jatkuva kehittämisen kehä ja seurataan sitä dataa ja kehitetään ja innovoidaan.

Laadukas kilpailutus merkitsee sitä, että lopputulosta on ”helppo” seurata. Kun kilpailutus on tehty laadukkaasti, molemmilla osapuolilla on selkeät/samat ”ajatukset”, miten palvelua tuotetaan.

Laadukkaan kilpailutuksen superhaasteena on yhtenäisen laatukäsityksen luominen

ei epäonnistumisia - ammattitaitoista hankittua palvelua

Asiat tehdään kerralla oikein

7.3 Menetelmä

Haastateltavat olivat työssään kokeilleet eri menetelmiä parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Lopputulosta mitattiin eri tavoin organisaatioissa. Kaikille yhteistä oli kuitenkin se, että pyrittiin tekemään sellainen kilpailutusmateriaali, joka takaisi laadukkaan lopputuloksen. Haastateltavat kertoivat, että ovat työssään tutustuneet eniten sellaisiin kilpailutusmateriaaleihin, joissa lopputuloksen kuvaamisen ja mittaamiseen käytettiin useimmiten RYLin sanallista kuvausta eri puhtaustasovaatimuksista tai siitä muokattua muunnosta. Kaikki haastateltavat olivat tutustuneet myös Insta 800 standardiin. Se jakoi kuitenkin haastateltavien mielipiteet vahvasti kannattajiin ja siitä vähemmän innostuneisiin henkilöihin. Haastateltavat käyttivät laadun mittaamiseen myös KihlaNettiä ja Haahtela kiinteistötietojärjestelmän. Kihlaettiin on erityisesti muokattu osio puhdistuspalvelun laadunvalvontaa varten kuten myös Haahtelaan RES osioon. Molempiin järjestelmiin on siivousosia tehty opintäytetyönä kyseisiin organisaatioihin. Näiden hyvä puoli oli organisaation tarpeiden huomioiminen ja käyttäjät olivatkin niihin melko tyytyväisiä.

Yhtenäinen laatukäsitys hankinnan eri osapuolille luodaan jo hankintavaiheessa. Tämä haasteen allekirjoittivat kaikki haastateltavat. Laadukkaaseen hankintaan katsottiin kuuluvan helppotajuinen tarjouspyyntö, tuotteistettu palvelukuvaus sekä tarkka kohteen toiminnan kuvaus. Kohteen pohjakuvat ja tilaluettelo helpottivat laskentaa. Hyväksi koettiin myös, jos pohjakuvat olivat visuaalisia esim. värjätty tilakohtaisesti laatua kuvaavalla värillä. Haasteeksi koettiin lopputulosta kuvaavan palvelukuvauksen kirjaaminen. Haastateltavat visioivat puhtaustasoja, hygieniatasoja, laatutasoja, pintaryhmäkohtaisia laatuprofiileja. Haastateltavat pohtivat erilaisia mittauslaitteita sekä tämän ajatuksen mukanaan tuomia haasteita eli mittausten raja-arvoja ja toimenpiderajoja. Kriittisten pisteiden ja rajapintojen auki kirjaamista kaivattiin jo tarjouspyyntöön. Haastatteluissa kävi ilmi, että lopulta kuitenkin keskinäinen vuoropuhelu hankinnan osapuolten kesken on tärkeää, jotta saadaan yhtenäinen käsitys halutusta lopputuloksesta. Mittaamisella haastateltavat eivät olleet saaneet asiakasta tyytyväiseksi, jos asiakas koki lopputuloksen epätydyttäväksi.

Tulee vastaan niin että on mainittu tehtävän ja viitataan RYL:n puhtaustasoihin.

ATOP:ssa mallit puhtaustasoilla”

Mä luottaisin silmään. Se on riittävä taso. Korkean hygienian kohteissa mittarit käyttöön.

Auditoidaan omia isoja kohteita kerran vuodessa. Auditointi,

Insta

Insta käytössä osittain ns. oma versio

pintahygienian mittaus

Keskinäinen vuoropuhelu jossa määritellään, että onko täällä nyt se taso mitä kaipaatte

Alkutilanteen kuvaus todella tärkeää. Toiminnan kuvaukseen hyvä kuvaus nykytilanteesta. Henkilömäärät, materiaalit jne. vahattava lattia. Sieltä kautta ne muutokset tulee. Tilan käyttötarkoituksen muutos. PTS suunnitelmat mukaan. Kohteen käyttö on oltava tarjouspyynnössä hyvin kuvattuna. Opiskelijamäärä, henkilökunnan määrä, ulkopuolinen käyttö, päiviä jolloin opiskelijat retkillä, monimuotoista opetusta, oppilaat luonnossa tms. siivooja pääsee tekemään paremmin töitä. Iltakäyttö vaihtelee ja lisää liian määrää.

Tarkat ohjeet palvelee hyvin esim. rappukohteissa joissa erilaisia loppukäyttäjiä on paljon. Siellä on pakko olla tarkat speksit. Saunat lämpenee tiettyinä päivinä ja ne on siivottava. Siellä ei pysty kauheen paljo säättämään itse.

Raja-arvoja on jossakin ja joissakin vaaditaan mittauksia, mutta niitäkin nykyään vähempi. Jossain vaiheessa niitä oli enemmän. Oltiin innokkaasti mukana.

Visuaaliset kertovat heti. Tilaluettelosta ei yhdistä heti oikeaan tilaan. Kuvista helppo hahmottaa.

Tampuuri > Kihlanet (kiinteistönhoidon laadunarviointi, joka sisältää siivouksen tekniset tarkastukset, päivittäisseuranta ja asiakastyytyväisyyskyselyt)

Päysin pohtimaan haastateltavien kanssa heille tutuksi tulleita laadun määrittämiseen käytettyjä menetelmiä. Kaikille haastateltaville oli tuttuja menetelmiä INSTA 800 ja RYL. Nämä olivat myös heidän mielestään alalla eniten käytössä olevat menetelmät. Kaksi haastateltavaa, jotka myös työssään käyttävät Insta 800, puhuivat INSTA 800 standardin puolesta ja totesivat sen olevan ainoa toimiva järjestelmä, jossa laatu saadaan muutettua pisteiksi ja sen myötä arvioitavaksi yhteismitallisesti. RYL on sanallinen kuvaus, jossa haastateltavat totesivat olevan vielä paljon kehittämisen tarpeita. He totesivat RYL:n olevan kohtuullisen yhteismitallinen, jos kaikki osapuolet ovat alan ammattilaisia. Silloin vähän likaa on kaikille saman verran likaa. Totesipa eräs haastateltavista, että RYL on vain tyhjää sanahelinää ja että INSTA 800 standardi on RYL:n kehittyneempi versio. KihlaNet ja Haahtela RES siivousosio olivatkin tuttuja vain niiden käyttäjille. KihlaNet on kehittynyt vuosi vuodelta ja sen kehitystyö on koko ajan käynnissä. Haahtela kiinteistötietojärjestelmän RES siivousosio ei ole kehittynyt muutama vuoteen ja käyttäjä totesi sen olevan kehitystyössä melko alkuvaiheessa. Sen suhteen olisi paljon hyviä kehitysideoita. Kahden viimeisen järjestelmän heikkoutena oli niiden jääminen vain pienen piirin käyttöön, jolloin kehitystyö ei luonnollisestikaan ole mahdollista.

Insta paras! Niin monta eri juttua huomioitua. Aukipuhuisin enemmän rajapintoja ja kriittisiä pisteitä, että varmasti on palveluasiakkaalla ja tietävät riskit.

Laadut voisivat olla Instan laadut. Joissain tiloissa on tärkeämmät kosketuspinnat kuin lattiat. Ne kriittiset pisteet. Esim. päiväkotit ja uimahallit on samaa 4 laatua mutta niissä on eri kriittiset pisteet.

Urautuminen, Insta esim. pitää sisäistä. Pitää olla selkeä käsitys puhtaudesta. Ammattitaito. Kokemukset Instasta huonoja.

RYL on ympäripyöretä höpinää. Insta laskettavissa oleva laatu. Mittaus tasa-arvoista. Ei mietitä yhtä kivenmurua vaan kokonaisuutta.

Mitataan että onko 2 sopiva taso vai pitääkö olla 3. Nyt mennään fiiliksellä. Saattaahan se koulun 2 olla riittävä. Toiminnalle riittävä taso.

Kohteen likaantumisasaste on vaikea arvioida.

Lopputulokset tehdään pintahygieniavaatimuksilla- joka pinnalle oma taso joten vaatii osaamista. Jos siis tehdään niin. Minimi ja maksimi tulee määritellä. Toimenpiderajojen määrittely on haastavaa ja vaatii osaamista. Ei olisi huonoa että olisi lopputulokset ja suuntaa antavat taajuudet.

Pääsääntöisesti lähdetään siitä että me ollaan mitotettu se niin että työ tulee tehdä. Tiedetään että kohde tarvii sen määrän siivousta

*Hyvät puolet: sovittu lopputulokset> siivouksen tasalaatuisuus
Huonot puolet”: työllistävä vaikutus> jos palvelua halutaan sopimuksen mukaan, sitä on valvottava tilaajan toimesta ”*

Insta 800 mittaa vain sitä yhtä tiettyä hetkeä- kokonaisvaltaisuus puuttuu

Kamerakännykät ovat nykyään ihan hyviä laadunseurantatilanteissa. Millä mikrobit kuvaat?

Haastateltavilta kysyttiin, että miten he varmistavat, että käyttäjäasiakkaalla on sama käsitys lopputuloksesta kuin palvelun tuottajalla ja palvelun ostajalla. Kaikissa organisaatioissa asiaa oli pohdittu ja se koettiin yhdeksi hankintaprosessin haasteeksi. Loppukäyttäjän saivat aina jonkun kirjallisen tuotoksen, josta saattoivat lukea asiasta. Kirjallinen tuotos oli kilpailutusmateriaalissa ollut siivoustyöohje tai siitä tehty muunnos. Se saattoi olla palvelukuvaus, jossa ostettua palvelua oli kuvattu laajemminkin tai sanallinen lopputulosta kuvaava kuvaus; tilat ovat siistit.

Kaikissa organisaatioissa asiakas tai heidän edustajansa oli mukana hankintamateriaalin luomisessa. Asiakkaita haastateltiin tai heille vähintään lähetettiin palvelukuvaus kommentteille ennen sen julkaisemista. Haastateltavat totesivat yhteisesti, että heille kaikille oli tuttu tuotannon alkaessa pidettävä ns. aloituskokous. Haastateltavat kokivat sen hyväksi sillä siinä käytiin vielä kolmikannassa, tilaaja, tuottaja ja asiakas, kaikki oleelliset hankinnan ja palvelun tuottamisen asiat yhteisesti läpi. Asiakkaita siis kuunneltiin ja heille annettiin tilaisuus vaikuttaa omien tilojensa puhtaustasoon. Organisaatioissa on otettu huomioon entistä paremmin maksava asiakas kuin vielä viisi vuotta sitten.

Haastateltavat totesivat yhteisesti, että lopputulosta kuvaava palvelukuvaus on haasteellinen toteuttaa niin, että kaikki osapuolet sen yhteneväisesti tulkitsisivat. Sanojen määrittely niin, että siisti olisi kaikille osapuolille sama, ei ollut vielä missään haastateltavien organisaatioissa onnistunut niin, että haastateltavat olisivat olleet siihen tyytyväisiä. INSTA 800 standardin haasteena koettiin olevan sen monimutkaisuus. Asiaan perehtyneelle ammattilaiselle Insta 800 standardin kokonaisuus oli selkeä, mutta miten sen tuntemus jalkautetaan asiakkaalle. Kun siivous sujuu vaivatta ja kaikki osapuolet ovat lopputulokseen tyytyväisiä, ei ongelmia palvelukuvauksen tulkinnassakaan yleensä esiinny. Haasteet ovatkin ns. riitatilanteessa.

*loppukäyttäjät saavat ”typistetyn” version siivousohjelmasta
asiakas mukaan hankinnan alussa ja heille myös annetaan palvelukuvaus
palvelun aloituskokouksissa käydään asiat läpi huolellisesti vielä kerran*

7.4 Osaaminen

Haastateltavia pyydettiin pohtimaan, että mikä vaikutus haastattelun viimeisellä teemalla - osaamisella - olisi lopputulosta painottavan hankinnan onnistumiseen. Yhteisen sanaston löytäminen todettiin toimivaksi ratkaisuksi. Ammattilaiset puhuvat yhteistä kieltä. Siivoussanastot olivat yleisesti organisaatioissa käytössä. Todettiin, että tilaajien tulee olla substanssiosaajia, kiinteistön elinkaaren tuntevia, mutta heidän tulee myös osata kuulla asiakkaan tarpeet ja heillä tulee olla taito muuttaa asiakkaan tarpeet kirjalliseen muotoon. Monesti ei pelkkä kuuleminen riitä vaan tarpeet tulee osata ”onkia” asiakkaalta, eli hänen toimialansa puhtauden tarpeet tulee tunnistaa. Hyvä hankintamateriaali antaa tarjouksen antavalle palveluntuottajalle mahdollisuuden realistiseen tarjoukseen, joka taasen takaa paremman mahdollisuuden onnistua palvelun tuottamisessa. Hankintaprosessi on pitkä prosessi ja tietokatkoja tulee helposti prosessin aikana. Osaamista kaivattiin hankintaprosessiin. Haastateltavat mainitsivat tekniseksi osaamiseksi esim. hankintalainsäädännön tuntemuksen, markkinatuntemuksen, sopimusosaamisen ja toiminnalliseksi osaamiseksi innovatiivisuuden, kumppanosaimisen ja verkosto-osaamisen.

Tärkeää, että on edes jotain koulutusta. Siivoojia ei kaikista tule vaikka kouluttaa.

Myyjän tulee olla laaja-alainen. Suunnittelijalla tulee olla äärimmäisen hyvä oman alan koulutus (ruokapalvelu, kiinteistö, siivous.)

Hyvät tyypit jotka palveluliike voi itse kouluttaa.

Miten me sitten nivotaan se yhteen niin tulee meidän laatujärjestelmän kautta. Prosessit kunnossa ja selkeitä.

Innovatiivisuus, energisyys ollaan koko ajan ajan hermolla.

Tilaajan pitää tuntea puhtausala ja siinä toimivat yritykset/markkinat.

Asiantuntijan pitää määritellä taajuudet niin, ettei taso tipu esim. 3 tason alle.

Vaikka hankinta olisi tehty hyvin, niin lopputulosta tulee valvoa eli sopimustenjohtaminen on tärkeässä roolissa, mitä tulee painottaa.

Hankintaosaamista ei voi olla liikaa ja laadunvalvonta.

Osata ja hallita palveluketjun eri osa-alueet sekä hankinta- ja sopimusosaaminen sekä ymmärtää siivouksen päälle.

8 POHDINTA

8.1 Johtopäätökset

Työelämässä arjen työt tehdessä huomaa, että laatukokemukset ovat erilaisia lähestyttäessä asiaa palvelun ostajan, palveluntuottajan tai loppukäyttäjänä näkökulmasta. Laatua ja vaikuttavuutta määriteltäessä painopisteet ovat erilaiset. Clean Card -sertifikaatti on puhtauspalveluyrityksen laaduntuottokykyä osoittava todistus, jonka Suomen Siivoustekninen Liitto Puhtausala ry myöntää -arviointikriteerit täyttävälle puhtauspalveluorganisaatiolle auditoinnin pohjalta. Näiden todistusten antaminen on melko nuorta toimintaa eikä siitä ole laajalti kokemuksia. Teen puhtauspalvelujen hankintaa parhaillaan kolmeen perusopetuksen kiinteistöön ja olen huomannut, että tilaajan, palveluntuottajan ja asiakkaan näkemykset laadusta eroavat. Koulukiinteistössä loppukäyttäjiä ovat myös oppilaat ja kiinteistön iltakäyttäjät. Hankintamenettelyä koskevia syrjimättömyyden-, yhdenvertaisuuden-, avoimuuden- ja suhteellisuuden periaatteita tuleekin noudattaa kaikissa hankintamenettelyn vaiheissa.

Haastatteluista nousi esiin hankintaprosessin kokonaisvaltaisuus. Prosessin alussa olevat asiat vaikuttivat vahvasti prosessin loppupäässä olevien kohtien onnistumiseen. Haastateltavien tekemät puhtauspalveluhankinnat tähtäsivät sopimuksen tekemiseen. Sopimussuunnittelu ja valmistelu koettiin tärkeäksi. Tiedon hankkiminen markkinoista oli haastateltavilla jo arkipäivää, mutta vain kahdessa organisaatiossa tehtiin kaikille palveluntuottajille avointa ja säännöllistä markkinavuoropuhelua. Prosessin alkuun sisältyi myös huolellinen tarjouspyyntöasiakirjojen valmistelu. Nämä dokumentit olivat organisaatioidensa näköiset. Kilpailutusvaihetta ei kukaan haastateltavista tehnyt itse vaan organisaatioilla oli käytössä tähän prosessin tekniseen osioon omat asiaan erikoistuneet henkilöt. Sen sijaan tarjousmateriaalin tekemiseen he kaikki osallistuivat ja kokivat sen erittäin tärkeäksi osaksi prosessin sopimushallinnan onnistumisen kannalta. Tarjouspyynnössä organisaatioilla oli tarjouspyyntö ja siihen liittyvät liitteet. Kaikissa haastateltavien hankintaa tekevissä organisaatioissa sähköinen hankintamenettely oli käytössä ja molemmat haastateltavat jotka vastasivat haastattelukysymyksiini tarjoajan näkökulmasta, kokivat tämän hyvänä menetelmänä. Sopimuskauden sopimushallinta jäi haastattelussa vähemmälle huomiolle. Sopimuskauden aloitukseen kaikki haastateltavat kertoivat organisaatioidensa panostavan. Palvelun aloituskokouksessa käytiin yhteisesti kolmikannassa vielä hankinnan oleelliset asiat läpi. Yhdeksi oleelliseksi asiaksi koettiin

laadun yhteinen määrittely, joka vaatii aktiivista vuorovaikutusta ns. aukipuhumista. Hankintaprosessin hyvä osaaminen on siis yksi keino onnistuneeseen hankintaan.

Erityisesti laatuun liittyvien tekijöiden määrittelyä tarjouspyynnössä koetaan vaikeana. Lundström (2011, 56). Laadun yhteismitallinen määrittely ja siihen oikeiden työvälineiden löytäminen oli tämän opinnäytetyön tavoite. Edelläkävijäorganisaatioiden asiantuntijat olivat joutuneet saman ongelman eteen ja pohtineet sitä omissa organisaatioissaan. Haastateltavat olivat tutustuneet laadunhallinnassa käytettäviin eri menetelmiin/järjestelmiin. Visuaalinen laadunarviointi oli kaikilla käytössä ja tähän menetelmään todettiin 90 % laadunarvioinnista perustuvan. Suurimmassa osassa haastateltavien organisaatioiden hallinnoimissa rakennuksissa, visuaalinen laadunmittaus koettiin riittävän. Kohteissa, joissa vaaditaan korkeaa hygieniää ja puhtautta koettiin tarvittavan mittattavaa objektiivista laadunmittausta. Kaikki haastateltavat olivat tutustuneet tarkkoihin siivoojien työohjeisiin. Esimerkkinä on alla hissien päivittäinen siivousohje.

Hissi

Nro 134 Hissi 1.5 m²

5xvko

Ovista ja ovenpielistä likaantuneiden kohtien kosteapyyhintä

Seinistä tahrakohtien kosteapyyhintä

Pystysuorien lasi- ja peilipintojen kosteapyyhintä

Käyttötaulujen pyyhintä

Lattian nihkeäpyyhintä

Lattian kosteapyyhintä

Edellä olevan kaltaiset puhtauspalvelujen kilpailutuksessa yleisesti käytetyt työohjeet, olivat joidenkin haastateltavien mielestä rajoittavia. Palveluntarjoajat kokivat, että ne eivät anna tarjoajalle mahdollisuutta hyödyntää omaa osaamistaan palvelun suunnittelussa. Yksi organisaatio käytti näitä ohjeita ja haastateltava kertoi, ettei näe siinä ongelmaa, jos organisaatiossa on ollut asiantuntemusta tehdä työohjeet oikealla taajuudella asiakasta kuunnellen. He kokivat saavansa näin yhteismitalliset tarjoukset kuten julkinen hankintalaki edellyttää.

RYL ja sen sovellutukset ovat olleet kauan käytössä ja se oli kaikille haastateltaville tuttu menetelmä. Sen kehittämiseksi koettiin kuitenkin sanallinen määrittely. Eritäin runsaasti, runsaasti, jonkin verran jne. ovat määrittelemättömiä suureita ja niiden tulkinta oli jokaisen henkilökohtaisen näkemyksen varassa. Lämsä & Uusitalo (2009,

24- 26) toteaa, että palvelun laadun mittaamista tai analysointia ei voi tehdä, koska laadun kokeminen perustuu omakohtaiseen kokemukseen. Tämä tuntui olevankin tässä menetelmässä erityisesti haasteena.

INSTA 800 standardi todettiin olevan kehittyneempi versio laadun hallinnan työvälineeksi. Siinä on enemmän mitattavia asioita, kuten esim. paljonko poikkeamia saa olla tietyssä tilassa ennen kuin tilan puhtaustaso on hylätty. Osa haastateltavista koki Insta 800 standardin kuitenkin liian työlääksi, eikä sen laatu/kustannussuhde ollut heidän mielestään riittävä. Sekä Insta 800 std että RYL mittaavat molemmat puhtautta tilan/pinnan siivouksen jälkeen. Haasteeksi siis jää tilan puhtauden tasalaatuisuus. Asiakas hakee tasalaatuista puhtautta, eikä laatu saa siivouskertojen välillä pudota liian alhaiseksi.

Haastateltavat olivat tutustuneet eri menetelmiin, mutta haastatteluissa ei tullut esille sellaista menetelmää jonka kaikki haastateltavat olisivat ”allekirjoittaneet”. Käytössä oli sekä RYL, Insta 800 std, Haahtela , että KihlaNet. Menetelmistä oli käytössä erilaisia käyttäjien soveltamia versioita. Insta 800 standardi on kuitenkin kehitystyön alla ja puhtauspalvelualalla toivotaan saavamme siitä toimivan työvälineen laadunhallintaan. Uudistamishdotuksessa selvennetään mm. standardin soveltamisalaa, lomakkeita parannellaan, määritellään tarkentavia termejä ja tarkennetaan helposti ja vaikeasti luokse päästäviä pintoja sekä määritellään pölymittausten taajuudeksi 3 kk. (INSTA N034.) Insta 800 standardin uudistamisen ehdotus on arvioitu tulevan julkiselle lausuntokierrokselle keväällä 2017 ja tavoitteena on saada uusi INSTA 800-std julkaistuksi helmikuussa 2018. Tämän jälkeen se vahvistetaan SFS-standardiksi, jos se saa hyväksynnän kansallisella lausuntokierroksella. Newman ym. painottivat kuitenkin, että arvioitavia tulee kohdella reilusti ja tasapuolisesti. Tämän eettisen vaatimuksen toteuttamiseksi tarvitsemme alalle hyvää menetelmää laadun arviointiin. Tällaista ei tämän tutkimuksen tuloksena kuitenkaan asiantuntijoiden mielestä vielä markkinoilla ole, eikä sitä näin ollen voida Tampereen Voimia Liikelaitoksen hankintamateriaaliinakaan kirjata. Tässä olisi tulevaisuuden tutkijoille oiva tehtävä. Kehittää aivan uusi menetelmä puhtauspalvelun laadun arviointiin tai tutkia tarkemmin, miksi nykyinen Insta 800 STD tai RYL eivät markkinoilla toimi. Nykyiset menetelmät ovat käytössä, mutta vaativat kehitystyötä.

Osaamisella koettiin olevan tärkeä merkitys hankinnan onnistumiseen. Alan ammatillinen hallinta koettiin tärkeäksi. Mikäli hankinta halutaan lopputulosta painottavaksi, vähenee tilaajan näkökulmasta katsottuna teknisen ja toiminnallisen laadun osuus. Enää hankinnan tekijä ei kiinnitä huomiota siihen, miten tai mitä tekemällä laatu saavutetaan vaan painottaa enemmän lopputulosta. Iloranta ja Pajunen - Muhonen (2008, 125) toteavatkin hankintaosaamisen olevan operatiivista ja dynaamista. Operatiivinen hankintaosaaminen on tietojen, taitojen ja prosessien hallintaa. Tämän osaamisen avulla kyetään toimimaan tehokkaasti nykyisten toimittajien kanssa. Dynaamisia kykyjä tarvitaan uusien toimittajien etsimisessä ja verkostoitumisessa.

Tilaajan tulee osata ja hallita palveluketjun eri osa-alueet sekä hankinta- ja sopimusosaaminen sekä ymmärtää puhtausalan ”henki”. Myös vuorovaikutustaidot koettiin tärkeäksi. Laatuhan todettiin olevan mm. sitä, että asiakas saa mitä haluaa eli asiakkaan kokemus lopputuloksesta, turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Näyttivät pölymittarit mitä tahansa. Insta 800-std lähestyy laatua kokeellisesta lähestymistavasta, jossa tavoitellaan mahdollisimman objektiivista ja arvioijasta riippumatonta todellisuutta. Asiakkaan kannalta tulosten ja vaikutusten arviointi osoitetaan sillä, onko saatu aikaan toivottu lopputulos. Asiakkaan epärealistiset odotukset ovat sellaisia, joita toimittajan on mahdotonta toteuttaa sopimuksen piirissä ilman erillistä korvausta. Tällainen odotus saattaa puhdistuspalvelu sopimuksessa olla esim. koulun luokkahuoneiden siivous jokaisen oppitunnin jälkeen. Realistiset odotukset yleensä sisältyvät sopimukseen ja voidaan palveluntuottajan näkökulmasta mahdollistaa asiakkaalle sopimushintaan ilman lisätilausta. (Ojasalo ym. 2008, 259–260.)

Vuorovaikutustaitoja tarvitaan jotta palveluodotus saadaan kalibroitua ja päästään hyvään lopputulokseen (Ojasalo ym. 2008, 260–262). Osaamista on myös oikean arvioinnin tekeminen. Tulospohjaisessa hankinnassa arviointia tehdään arvioimalla lopputulosta. Arvioidaan tulosta ja vaikuttavuutta. Pyritään osoittamaan, että onko saatu aikaan toivottu lopputulos. Tämä edellyttää arviointia lähtötilanteesta ja myös arviointia toteutuksen eli siivouksen jälkeen. Tulosten ja vaikutusten arviointiin tulisi käyttää määrällistä aineistoa. Tämän vuoksi lopputulosta tulisi pystyä mittamaan. Vaikutusten arvioinnilla saamme arvioitua mitä toiminnastamme seuraa. Newman ym. totesi arvioinnin eettisissä periaatteissa oikeudenmukaisuuden toteutuvan arvioitavien reilulla ja tasapuolisella kohtelulla. Reilu ja tasapuolinen lopputuloksen arviointi vaatii lopputulosta arvioivilta henkilöiltä hyvän arviointimenetelmän löytämisen.

8.2 Toistettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on olennaista tutkimuksen laadun varmistamiseksi. Tämän tutkimuksen reliabelius eli toistettavuus varmistettiin sillä, että kaikki haastattelut on tallennettu nauhalle. Tutkimuksen reliabelisuudella tarkoitetaan sen tulosten toistettavuutta eli kysyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Hirsijärvi ym. 2013, 231). Nauhoitteet on tallennettu kahden tietokoneen kovalevyille, mutta myös irralliselle muistitikulle, jotta haastattelut säilyvät varmassa tallessa. Haastattelujen tallentamisella erilliselle muistitikulle katsottiin varmistettavan tiedon säilyminen myös, jos tietotekniikka pettää tai, jos tietokone rikkoutuisi. (Hirsijärvi ym. 2013, 232.)

Tutkimuksen laatuun vaikuttaa myös tutkimuksen validius eli tutkimusmenetelmän kykyyn mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata (Hirsijärvi ym. 2013, 231). Validiuden eli pätevyyden varmistin sillä, että tutkimus ja sen vaiheiden toteutus on tarkasti selostettu. Aineiston on kuvattu tarkasti ja aineiston keruu ja siihen liittyvät olosuhteet, häiriötekijät, virhetulkinnat ja tutkijan oma itsearviointi haastattelutilanteesta on pohdittu ja kuvattu. (Hirsijärvi ym. 2013, 232.)

Tuloksia kirjatessa aineisto kuunneltiin huolellisesti uudelleen nauhalta ja kaikki haastattelut olivat tallennettu nauhalle. Aineiston luotettavuus on siis vähintään tyydyttävällä tasolla. Voidaan myös päätellä, että aineisto on pätevä, koska haastatteluissa ei käynyt ilmi, että terminologiassa tai kysymyksissä olisi ollut virheellisyyksiä. (Hirsijärvi ym. 2013, 232.) Toistettavuus ja pätevyys käsitteenä ovat alun perin lähtöisin määrällisen tutkimuksen piiristä, joten niiden soveltaminen laadulliseen tutkimukseen on kyseenalaistettu (Hirsijärvi ym. 2013, 232; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden osoittaminen keskittyykin lähinnä tutkimusprosessin läpinäkyvyyteen sen kaikissa vaiheissa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi onkin kokonaisvaltaista kriittistä tarkastelua (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Kriittistä tarkastelua toteutettiinkin läpi koko tämän tutkimuksen.

Tähän opinnäytetyöhön haastateltavat valittiin mahdollisimman tasapuolisesti edustamaan kilpailutusmateriaalin tuntemusta eri organisaatioista kilpailutuksen osallistumisen näkökannalta. Tiedon tuottamiseen osallistuivat kaikki haastattelun osapuolet vaik-

kakin haastattelijan oma osuus pyrittiin minimoimaan haastatteluissa. Opinnäytetyössä ei huomioitu yksittäisiä kommentteja, elleivät ne kuvanneet laajempaa näkemystä tästä aiheesta.

8.3 Kehittämisehdotukset

Koska toimintaperusteisten hankintamallien, ei ole koettu jättävän riittävästi tilaa innovoinnille ja uudenlaisten tuotantomallien syntymiselle, on syytä pohtia siirtymistä tuloperusteiseen hankintaan. Palvelua hankkiessa tulee painottaa tuotoksen, laadun ja tuloksien painottamista resurssien ja prosessien sijaan. Hankinnassa tulee olla selvästi määritellyt tavoitteet, seurattavat suoritusstandardit ja laadunvarmistussuunnitelmat.

Tampereen Voimia Liikelaitoksen puhtauspalvelun tarjouspyyntömateriaali koettiin haastateltavien keskuudessa selkeäksi ja yksiselitteiseksi. Tarjouspyynnössä on selkeästi määriteltä puhtauden tavoite ja laadunvarmistussuunnitelma. Kilpailutus tehdään sähköisesti Hilma järjestelmässä. Tarjouspyyntömateriaali sisältää tarjouspyynnön, palvelukuvauksen (liite 4), toiminnan kuvauksen (liite 5), tilaluettelon, pohjakuvat (liite 6) ja sopimusmallin. Pohjakuvissa on visuaalisesti eri väreillä kuvattu haluttu laatutaso. Palvelukuvauksessa on kuvattu haluttu palvelu. Liitteenä oleva palvelukuvaus on työstetty opinnäytetyöprosessin aikana. Palvelukuvauksen työstäminen on yksi Tampereen Voimia Liikelaitoksen vuoden 2017 kehittämisprojekti. Palvelukuvauksen tekemiseen osallistui työryhmä, johon kuului.

Paras tarjouspyyntömateriaali kehittyi hyvässä vuorovaikutuksessa hankintaan osallistuvien kesken. Tilaajan tulee osata kuulla sekä asiakasta että palvelua tarjoavia yrityksiä. Palvelun laadusta kirjoittaessaan asiantuntijat sekä Grönroos, Puhto yms. toteavat yksiselitteisesti, että osapuolten kuulemisen taito sekä asiakaskokemusten ymmärtäminen on oleellista onnistumisessa. Laatuviuluja ei saa syntyä. Hankintaprosessia läpi käydessäni totesin moneen eri hankinnan vaiheeseen kirjatuksi, että tiedottaminen on ensiarvoisessa asemassa. Hankintalakiin on kirjattu yhdeksi päätavoitteeksi avoimuuden lisääminen. Asiakkaan kuulemiseen on Tampereen Voimia Liikelaitoksessa panostettu. Organisaation eri tasoilla asiakasta kuullaan sopimusneuvotteluissa, yhteistyöryhmissä, kk- kokouksissa jne. Palvelun hankinnassa kuuleminen ei ole vielä yhtä organisoitunutta toimintaa.

Markkinavuoropuhelun tehostaminen on ensimmäinen kehittämissuositukseksi. Palveluntuottajien kanssa tulee tehdä enemmän yhteistyötä ja pitää yllä avointa vuoropuhelun ilmapiiriä. Vuoropuhelu tulee ulottaa kaikenkokoisiin palveluliikkeisiin. Kaikille Tampereen Voimia Liikelaitoksen puhtauspalveluhankinnoista kiinnostuneille tulisi järjestää avoimet keskustelutilaisuudet, tarjouspyynnön kehittämiseen sekä tulevista hankinnoista keskustelemiseen. Avoimella keskustelulla kilpailutettavista kohteista, mm. niihin hankittavasta laadusta ja tavasta sen auki kirjaamiseen, uskoisin saavutettavan realistisempia tarjouksia. Ei myöskään pidä pois sulkea jo nyt käytössä olevan hankinnan aloituskokouksen kehittämistä. Aiemmin haastatteluissa vuorovaikutuksen merkitystä pohtien todettiin, että nämä tilaisuudet ovat oivallisia esim. yhteisen laatu näkemyksen vahvistamiseen. Tämänkaltaisesta menettelystä oli joillain haastateltavilla hyviä kokemuksia.

Tarjouspyyntömateriaalin haasteelliseksi osioksi koettiin palvelukuvaus. Nykyisessä palvelukuvauksessa on hyvin määritelty mm. tuotettava palvelu, puhdistettavat pinnat ja tilat. Erillisveloitettavat työt sisältyvät hyvin palvelukuvaukseen. Muut kohdekohtaiset vaatimukset on hyvin auki kirjoitettu. Sisäilmatasoinen siivous ja muu palvelun tarve on myös huomioitu. Puhtaustasot on kuvattu sanallisesti. Eritoten palveluntuottajat kokivat haasteelliseksi ymmärtää ne sisällöltään yksiselitteiseksi. Oikean puhtaustason määrittäminen koettiin haasteelliseksi, jos tilamallin ohjaavia / vähimmäis- puhdistuskertoja ei ole mainittu. Kohteen toiminnan kuvauksessa tulee kuvata kohteen toiminta niin tarkasti, että tarjouksen jättävä osaa sen perusteella arvioida kohteen likaantumistasoa ja sen perusteella siivoojan työaikalaskennan perusteeksi tarvittavan siivoustaajuuden. Tämä on käytännössä melko mahdotonta. Tilaaja järjestää ennen tarjouksen jättämistä usein mahdollisuuden tutustumiskierroksen kohteessa. Tampereen Voimia Liikelaitoksen kilpailuttamissa kohteissa tarjous ei tule hyväksytyksi, jos ns. näytölle ei osallistu. Kehittämissuositukseksi ehdotan, että toiminnankuvauksen sisältöön panostetaan jatkossa enemmän huomiota. Toiminnan kuvauksessa tulee kuvata kohteen toimintaa niin, että likaantumistasoa ja siivoustaajuutta on realistista arvioida ja nykyiseen palvelukuvaukseen (liite 4) liitetään ohjaavat taajuudet, jotka perustuvat kohteesta saatuaan aiempaan kokemukseen. Tarjoajan riski hieman pienenee, mutta ei merkittävästi muuttuisi ja vastuu oikeasta ajantasaisesta puhtaudesta jäisi siltä tarjoajalle. Onko tämä pk-yritykselle kohtuuttoman korkea vaatimus, josta Jyrki Mäkyinen Keski-Suomen hankintaseminaarissa 2017 mainitsi?

Tulosperustaisen hankinnan yksi oleellinen osa on suoritukseen liittyvien kannustimien liittäminen sopimukseen. Kannustimet voivat olla sanktioita ja bonuksia. Sanktioita nykyisissä Tampereen Voimia Liikelaitoksen sopimuksissa jo on, mutta bonusmalli tulisi kehittää kannustamaan tasalaatuisen palvelun tuottamisessa sekä palvelua kehittävässä tuotantotavassa. Bonus tulee olla mitattava ja tuottajia tasapuolisesti kohteleva. Yhtenä kehittämissuositukseksi onkin bonusmallin kehittäminen sopimuksiin. Tulosperusteiseen hankintaan liittyy myös sopimushinnan perustuminen tuloksiin. Sopimukset ovat nyt kiinteähintaisia, mutta jatkossa bonusmallia kehitettäessä tämä seikka voidaan liittää kehittämisalueeksi.

Puhdistuspalvelujen hankinnan kehittämiskohteeksi voidaan Tampereen Voimia Liikelaitoksella ottaa myös erilaisten innovatiivisten hankintamuotojen monipuolisempi käyttö. Hankinnat on nyt tehty avoimella hankintamenettelyllä, jonka on todettu toimivan puhdistuspalvelujen hankinnoissa hyvin. 1.1.2017 voimaan tullessa hankintalaissa hankintamenettelyjä kevennettiin ja uusia hankinta mahdollisuuksia luotiin. Mahdollista olisi käyttää myös mm. sähköistä huutokauppaa, rajattua hankintaa jne. Uskallus ja innovatiivisuus jäävät usein aikapulan vuoksi taka-alalle, sillä uuden kehittämisen vaatii aikaa paneutua asiaan.

Yhteistyöni työyhteisöni puhtauspalvelujen asiantuntijoiden kanssa on kehittänyt hyvää kilpailuttamismateriaalia koko vuoden. Olemme yhteisesti todenneet, että toiminnan laatua tulee kehittää jatkuvasti. Onnistunut puhtauspalvelun tulosperustainen hankinta vaatii jatkuvaa oppimista ja kehittämistä ja se on jatkuvasti eteenpäin menevässä tilassa (Lämsä & Uusitalo 2009,22).

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: Ps-kustannus

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärryspalveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus.

Baldry, D & Barret, P. 2003. Facilities Management. Towards Best Practice. Second Edition. London: Blackwell Publishing.

Björklund, M. 2010. Benchmarking tool for improved corporate social responsibility in purchasing. Benchmarking: An International Journal, 17, (3), 340–362

Elintarviketurvallisuusvirasto.14.10.2016. Puhdistuksen riittävyyden arviointi [Verkkosivusto] Luettu 5.12.2016. <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/elintarvikehygienia/puhtaanapito/puhdistuksen-riittavyyden-arviointi/>

Eskola, S. & Ruohoniemi, E. 2010. Julkiset hankinnat. 2.painos. Helsinki: WSOY

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: Weilin+Göös

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY Bookwell Oy

Grönroos,C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5.painos.Vantaa: Hansaprint.

Haahtela käyttöohje. 2011. Luettu 5.12.2016.
https://res.haahtela.fi/Main/Ohje_RES_2011.pdf

Haahtela yhtiöt. 2016. Kiinteistön huoltotoimen toiminnanohjausjärjestelmä [verkkosivu] Luettu 5.12.2016 <https://www.haahtela.fi/fi/ohjelmistot/kaikki/res-2/kiinteistotieto-yhteenveto>

Hankintailmoitukset 2017. Viitattu sähköinen ilmoituskanava Hilma, www.hankintailmoitukset.fi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15. - 17. uudistettu painos.Helsinki: Tammi.

Huhmarkangas, R. 2013. Siivouksen laadunhallinta asuinkiinteistössä. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma YAMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu Opinnäytetyö

Huippuosaajat. n.d. [verkkosivusto] Luettu 12.3.2017 TEKES
<https://www.tekes.fi/rahoitus/julkiset-palvelut/innovatiiviset-julkiset-hankinnat/>

INSTA N034, Draft with decided changes (including Steinars corrections) incorporated Muistio. Luettu 28.3.2017

Julkisten hankintojen yleiset sopimusehdot palveluhankinnoissa. 2014. JYSE 2014 Palvelut.2009. [Verkkosivu] Päivitetty 21.10.2010. Valtiovaranministeriö. Luettu 29.3.2017. http://vm.fi/documents/10623/1169934/JYSE_2009_palvelut.pdf/3a579c93-9fb1-49a7-8a8b-2450bea9b7e5

Kauppinen A-L, Pietilä, P., Sundbäck, L., Kaleva, H. 2002. Kiinteistöjohtamisen tehostaminen – vaihtoehtona ulkoistaminen. Ulkoistamisen edellytykset ja päätöksenteon mallintaminen. Espoo: Valtion teknillinen tutkimuskeskus

Kehittyvä elintarvike ja Elintarviketieteiden seura ry 2016 UV-lamppu helpottaa elintarviketeollisuuden hygieniavalvontaa. [verkkosivusto] Luettu 7.12.2016 <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/42-uv-lamppu-helpottaa-elintarviketeollisuuden-hygieniavalvontaa>

Kiiha, J.2002. Yritystoiminnan ulkoistaminen ja sopimusvastuu. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy

Komulainen, M. (2010). Ulkoistaminen kunnissa: Oikeudellinen tutkimus ulkoistamisen ilmenemismuodoista ja vaikutuksista sekä ulkoistaminen rajoituksista ja sille asetettavista vaatimuksista yhtenä kunnallisten palvelujen tuottamismuotona. Kuntaliiton verkkojulkaisu Acta 222. Suomen Kuntaliitto. Helsinki. Acta -väitöskirja. Luettu 10.4.2017. <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66658/978-951-44-8254-0.pdf?sequence=1%29>

Korhonen, E. 2011. Puhtauspalvelut ja työympäristö. Ostettujen siivouspalveluiden laadunmittausmenetelmät ja laatu sekä siivouksen vaikutukset sisäilman laatuun, tilojen käyttäjien kokemaan terveyteen ja työn tehokkuuteen toimistorakennuksissa. Jyväskylän Yliopisto. Matemaattisluonnontieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Kuntaliitto.2016. Julkinen hankinta.[verkkosivusto]. Luettu 5.12.2016. <http://www.hankinnat.fi/fi/julkinen-hankinta/kynnysarvot/Sivut/default.aspx>

Kuntaliitto. 2016. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö. Mikä on julkinen hankinta. [Verkkosivusto] Luettu 28.3.2017. fi. <http://www.hankinnat.fi/fi/mika-julkinen-hankinta/hankintojen-periaatteet>

Kuusniemi-Laine, A. & Takala, P.2007. Julkisten hankintojen käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5.painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Lindström A-L. 2002. Selvästi puhdas. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Lundström, I. 2011. Kuntien palveluhankintojen murros. Tutkimus kuntien palveluhankintojen kilpailuttamisessa esiintyvistä ongelmista ja niiden syistä. Actaväitöskirja. Acta nro 277. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Lundström, I. ylijohdaja työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Saako hankinnoissa epäonnistua 30.3.2017. Luento. Keski-suomen maakunnallinen hankintaseminaari. Jyväskylä

- Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2009. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki:Edita Prima Oy.
- Melin, T. 2007. Innovaatiot ja hyvät käytännöt kunnallisessa palvelutuotannossa. Sitra. Helsinki. Luettu: 27.3.2017. <http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/TuomoMelin.pdf>.
- Mäkynen, J. puheenjohtaja Suomen yrittäjät. 2017. Hankintalain uudet mahdollisuudet. 30.3.2017. Luento. Keski-Suomen maakunnallinen hankintaseminaari. Jyväskylä
- Mäntyharju, H. 2012. Laadunvalvonta. Palvelujen tuottaminen ja johtaminen koulutusohjelma. Tampereen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö
- Newman, D. & Brown, R. 1999. Applied ethics for program evaluation. London: Sage.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä
- Oriondiagnostica Oy. Hygicult-testit. N.d. [verkkosivusto] Luettu 19.1.2016. <http://www.oriondiagnostica.fi>
- Pirkanmaan Kiinteistöyhdistys ry. 2007. Kiinteistöhoitopalveluiden Osto-opas, Tampere 2007.
- Ptc service. N.d. Suomen johtava hankintojen asiantuntija. Hankintalainsäädännön uudistus 2016.[verkkosivu] Ptc services. <http://www.ptcs.fi/fi/hankintalain-uudistus>
- Puhto, J. & Tiainen, A. 2001. Kiinteistöhoitopalveluiden hankintaprosessin kehittäminen. Teknillisen korkeakoulun rakentamistalouden laboratorion raportteja 198. Espoo.
- Puhto, J & Ventovuori, T. 2001. Toimitilajohtamisen ostopalvelut. [Verkkajulkaisu]. Helsinki. Teknillisen Korkeakoulun rakentamistalouden laboratorion selvityksiä 41. Teknillinen Korkeakoulu. Luettu 14.3.2017. <http://www.cem.tkk.fi/fsr/Julkaisut/Selvitys%2041.pdf>
- Pylkkönen, J. 2016. Vaikuttavuuden hankinta. Käsikirja julkiselle sektorille. [verkkajulkaisu] Sitra. Luettu 28.3.2017 <https://www.sitra.fi/julkaisut/vaikuttavuuden-hankinta/>
- Rakennustieto Oy. 2009. Kiinteistö RYL 2009. Kiinteistöpalveluiden yleiset laatuvaatimukset. Helsinki Rakennustieto Oy.
- Kiinteistö -RYL. 2009. Kiinteistöpalvelujen yleiset laatuvaatimukset. Rakennustietosäätiö RTS. Rakennustieto. 2009.
- Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Yrittäjän käsikirja. Helsinki: WSOY.

- Ritvanen, A. 2002. Palvelun laatu Toiminnallinen laatu. Teoksessa Ritvanen, A. Simolin, M. & Seppälä, A. 2002. Palveluohjaajan käsikirja. Siivoussektori Oy . Helsinki: AO-paino.3–19.
- Routto, E., Puhto, J. TTK-RTA-R189. Ulkoistetun kiinteistönhoidon laadunvalvonta, 2000.
- Saaranen - Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Luettu 1.11.2016
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>
- Seppälä, A. 2001. Siivouspalvelun laatu ja sen mittaaminen. Teoksessa Kujala, T.(toim.) Siivoustyön johdon käsikirja.Suomen Siivousteknisen liiton julkaisuja 2:5. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- SFS 5967.2010. Puhtausalansanasto.Helsinki:Suomen Standardisoimisliitto SFS ry.
- SFS 5994.2012. Siivouksen tekninen laatu. Mittaus-ja arviointijärjestelmä (INSTA 800:2010). Helsinki:Suomen Standardisoimisliitto SFS ry.
- Siivoustekninen Liitto ry. Luettu 4.4.2017
<http://www.puhtausala.fi/>
- Suomen laki 2016 Finlex. Luettu 5.12.2016
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348>
- Suomen laki 2016 Finlex. Luettu 5.4.2017
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397#Pidp1126384>
- Tampereen kaupungin intranet sivusto. 2017.Tampereen kaupungin hankintaopas 2013. Luettu 5.3.2017.Hankintaopasa <https://www.loora.fi>
- Tampereen kaupungin Voimia Liikelaitos. 2015. Toimintakertomus 2015. Tampere
- Tuomela, A. & Salonen, A. & Puhto, J. 2004. Toimitilapalveluverkostot. Teknillisen korkeakoulun rakentamistalouden laboratorion raportteja 210 Espoo: Teknillinen korkeakoulu
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Uudistettu hankintalaki selkeyttää kilpailua ja nostaa hankintarajoja [Ajankohtaisartikkeli] Luettu 5.12.2016.http://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/uudistettu-hankintalaki-selkeyttaa-kilpailutusta-ja-nostaa-kynnysarvoja)
- Uimahallien ja kosteiden tilojen hygienia-opas. 2010. Suomen ympäristö- ja terveysalan kustannus Oy
- Valtiovarainministeriö. 2014. Julkisten hankintojen yleiset sopimusehdot palvelu- ja tavarahankinnoissa [verkkajulkaisu] Luettu 5.12.2016. vm.fi/julkaisu?pubid=4001

Ventovuori, T. 2007. Elements of sourcing strategy in facilities management services decision categories and choices. Helsinki University of Technology Economics and Management. A Research reports 9. Doctoral dissertation. Espoo.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas. 2. painos. Helsinki: KY-palvelu

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas, toinen uudistettu painos. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy

Wernick, A., Juvonen, J. & Patajoki, U. 2012. Innovatiiviset KHL -hankinnat. Espoon kaupungin Kiinteistöhoito-liikelaitoksen SimLab-tutkimusyksikön yhteinen kehittämis- ja tutkimusprojekti. ProAct 2. [verkkojulkaisu] http://tuta.aalto.fi/en/midcom-serveattachmentguid-1e481f1dc8d420481f11e491e0579ec082ba22ba22/pro2act_20120112_prosessimalli_siiivouspalvelu.pdf

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Saatekirje

Hei!

Opiskelen Tampereen ammattikorkeakoulussa palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelmassa ja teen ylemmän AMK:n opinnäytetyötä. Aiheenani on Hankinta lopputulosta painottavaksi. Tavoitteena on selvittää mm., että mikä menetelmä koetaan amatillisesti parhaimmaksi menetelmäksi, kun hankinta toteutetaan lopputulosta painottavana hankintana. Teen opinnäytetyötä Tampereen Voimia Liikelaitokseen ja tarkoituksena on kehittää sen puhtauspalvelun hankintamateriaalia niin, että se olisi enemmän lopputulosta painottava.

Haastattelun kohderyhmänä tässä opinnäytetyössä on alan vahvat asiantuntijat ja haastateltavaksi olen pyytänyt viittä eri asiantuntijaa. Sinun panoksesi on tärkeässä roolissa. Lähetän kysymykset sinulle nyt etukäteen tutustuttavaksi ja otan lähipäivinä sinuun uudelleen yhteyttä sopiaksemme tarkemman haastatteluajankohdan.

Tiedot käsitellään luottamuksellisesti ja halutessasi aivan nimettömästi.

Sähköpostini on anne.kaukinen@tampere.fi tai työnumeroni puh. 040 801 6314

Terveisin!

Anne Kaukinen

Liite 2. Suostumuslomake

SUOSTUMUSLOMAKE

Tampereen ammattikorkeakoulu Oy, Palveluliiketoiminnan johtaminen
Kuntokatu 3
33520 Tampere

Hyvä asiantuntija!

Olen nyt tehnyt haastattelut ja pyydän sinua allekirjoittamaan tämän kirjallisen suostumuksesi haastatteluaineiston käyttämiseen lopullisessa opinnäytetyössäni. Voit palauttaa lomakkeen postitse tai sakannaamalla sen allekirjoitettuna minulle. Mikäli haluat voit ilmaista suostumuksesi myös lähettämällä minulle sähköpostitse vapaamuotoisen viestin, jossa annat suostumuksesi.

Opinnäytetyön työnimi:
Hankinta lopputulosta painottavaksi
Kehittämistyön ajankohta:
Kevät 2017

Paikka / aika

allekirjoitus/ nimen selvennys

13.3.2017 Tampereella

Liite 3. Teemahaastattelun runko

Teemat:

- Hankinta haastateltavan organisaatiossa
- Laatu/lopputulosta painottava laatu
- Käytettävä menetelmä jolla pyritään lopputulosta painottavaan hankintaan?
- Osaamistarpeet

Kysymykset:

Kerro asiantuntijuudestasi ja organisaatiossa tällä hetkellä tehtävästä puhdistuspalvelun hankinnoista?

Miten kilpailuttaminen on muuttunut organisaatiossasi viimeisen viiden vuoden aikana?

Mitkä asiat ovat vaikuttaneet muutokseen?

Mitä puhdistuspalvelujen laatu on organisaatiosi puhdistuspalveluissa?

Mitä laadukas kilpailutus merkitsee työssäsi?

Minkälaisia lopputulosta kuvaavia kilpailutusmateriaaleja kilpailutus pitää/voisi pitää sisällään lähitulevaisuudessa?

Millaista menetelmää/järjestelmää organisaatiossasi käytetään lopputuloksen mittaamiseen?

Mitkä ovat tämän valitsemanne menetelmän hyvät ja huonot puolet?

Miten organisaatiossanne varmistetaan, että palvelukuvaus on sellainen, että myös lopputulokseen voi sen perusteella tietää ja ymmärtää, mitä hän on saamassa.

Mitä osaamista lopputulosta kuvaava palvelukuvaus vaatii organisaatiossanne?

Mitä osaamista lopputulosta kuvaava palvelukuvaus vaatii palvelua tuottavalta palveluliikkeeltä?

Mitä puhtauspalvelun osaamisaluetta jatkossa tulee puhtauspalvelujen ostojen organisaatiossa painottaa?

Lisätietoja:

Anne Kaukinen

anne.kaukinen@biz.tamk.fi

040- 516 8791

Liite 4. Palvelukuvaus puhdistuspalvelut Tampereen Voimia Liikelaitos

Palvelukuvaus	
Palvelun sisältö	Kuvaus toimintatavasta
Palvelutuote	Puhtauspalvelut
Palvelun kohde ja asiakasryhmä	Palvelun kohteena koulut ja oppilaitokset
Asiakasryhmän kuvaus	Palvelukuvaus koskettaa kouluja ja oppilaitoksia. Kohteissa työskentelee esiopetus, perusopetus sekä toisen asteen oppilaita. Opetustoiminnan lisäksi tiloissa saattaa olla muitakin toimijoita, esim. aamu- ja ilta-päiväkerhotoimintaa, kirjasto, terveydenhuoltotiloja sekä iltaikäyttöä eri tiloissa. Kohteiden käyttöaste on korkea. Kohteiden kuvauksesta on erillinen liite Kohteen ja toiminnan kuvaus*
Palvelun tavoite	Puhtauspalvelu on ammattimaisesti toteutettua palvelutyötä, joka sisältää erilaisia siivous-, järjestely- ja asiakaspalvelutehtäviä. Puhtauspalveluiden tavoitteena on huolehtia tilojen siisteydestä, viihtyvyydestä, turvallisuudesta sekä terveellisyydestä. Puhtauspalvelu tukee asiakkaan toimintaa, hyvinvointia sekä Tampereen kaupungin kiinteistöjen arvon säilymistä koko elinkaaren ajan kustannustehokkaasti. Palvelua tuotetaan palvelusopimuksen, palvelu-kuvausten, sopimuksen liitteiden sekä puhtauspalvelulle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.
Palvelun tuottaminen	Puhtauspalvelua tuotetaan pääasiallisesti toiminta-päivisin klo 06 - 23.00 välillä. Puhtauspalvelun tuottaminen sopeutetaan kohteen toimintaan soveltuvaksi. Palveluntuottajalta odotetaan asiakaspalvelutaitoja, yhteistyökykyä ja joustavuutta. Kohteen toimintojen sekä puhtaanapitopalveluiden tuottamisen yhteensovittamisessa tehdään yhteistyötä asiakkaan sekä palveluntuottajan kesken. Puhtauspalvelun suunnittelussa ja tuottamisessa tulee huomioida puhtauspalveluiden tuottamiseen vaikuttavat tekijät, kuten kohteen toiminta, toiminta-, loma- sekä vuodenajat.
Laadunseuranta	Palveluntuottaja vastaa palvelun laadunseurannasta toimivalla laadunseurantajärjestelmällä. Laadunseurannan katselmukset : Palveluntuottaja suorittaa itsenäisesti kohteen laadunseurannan katselmuksia kerran kuukaudessa. Palveluntuottaja kirjaa laadunseurannan katselmuksen, joka tallennetaan järjestäjän (Tampereen Voimia Liikelaitos) osoittamaan järjestelmään. Palveluntuottaja toimittaa katselmuksen asiakirjan sekä selvityksen tarvittavista toimenpiteistä asiakkaalle (kohteen edustaja). Laadunseurannan katselmuksiin voi osallistua asiakkaan tai järjestäjän edustaja. Kohdekohtaiset kokoukset: - 1 x kk, 2.asteen oppilaitokset- 2 x v, perusopetus Tarvittaessa kohdekohtaisia kokouksia järjestetään useammin. Kokouksiin osallistuu palveluntuottajan ja asiakkaan edustajat sekä mahdollisesti järjestäjän edustaja. Kokouskäytännöt sekä vastuut on kuvattu Kohdekokoukset * ohjeessa.
Tuotettavat palvelut	

	<p>Palveluntuottaja käyttää laadunseurannan dokumentointiin ja tallennukseen järjestäjän osoittamaan ohjelmaa. Ohjelmaan kirjataan kerran kuukaudessa, viimeiseen arkipäivään mennessä, kohteittain vähintään seuraavat asiat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - suoritettut jakso- ja perussiivoustyöt - palveluntuottajan laadun seurannan katselmukset - kokousten asiakirjat <p>Palvelunlaatua voidaan mitata pintahygienia ja/tai pintapölymittauksin, joista sovitaan erikseen.</p>
	<p>Palveluntuottaja toimittaa 3 x vuodessa sopimuksessa kuvatut raportit järjestäjälle.</p>
	<p>Palveluntuottaja kirjaa kaikki vastaanottamansa palautteet ja poikkeamat järjestäjän osoittamaan järjestelmään.</p>
<p>Tuotettavat palvelut ja termit</p>	<p>Tilojen siivoustaajuuden määriteltäessä tulee huomioida, että tiloihin määritetyt puhtaustasot tulee toteutua kohteen toiminta-aikana.</p> <p>Puhtauspalvelu koostuu ylläpitosiivouksesta, tarkastus- ja välisiivouksista, harvemmin suoritettavista jaksotöistä sekä perussiivouksesta.</p> <p>Ylläpitosiivous on säännöllisin väliajoin käsi- ja/tai konementelmin tehtävää siivousta. Ylläpitosiivous sisältää mm. eritedesinfektion, epidemia ja erityis-tilanteiden siivouksen, erikseen annettujen ohjeiden mukaisesti.</p> <p>Tarkastussiivous on ylläpitosiivouksetojen välillä tapahtuva tilojen toimivuuden ja sovitun puhtaustason varmistaminen tarvittavin siivousmenetelmin.</p> <p>Välisiivous on ylläpitosiivouksetojen välillä tehtävä siivous, jolloin tehdään sovitut työtehtävät.</p> <p>Jaksoittainen siivous on ylläpitosiivousta harvemmin, mutta säännöllisesti tehtävä siivous, jolla varmistetaan sovitun puhtaustason.</p> <p>Perussiivous on harvoin ja perusteellisesti tehtävä kertaluontoinen siivous, joka tehdään silloin, kun ylläpitosiivouksella ja hoitomenetelmillä ei enää pystytä saavuttamaan sovitun puhtaustason.</p>
<p>Puhtaustaso vaatimusten kuvaukset</p>	<p>Puhtauspalvelua tuotetaan sovitun puhtaustason mukaisesti. Puhtaustasot määritellään tilatyypeittäin, puhtaustasot 1 - 5.</p> <p>Puhtaustaso 1 Välttävä :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pinnoilla on näkyvää, kiinnittynyttä sekä pinttynyttä likaa - pinnoilla oleva lika ei haittaa tilan käyttöä <p>Puhtaustaso 2 Tyydyttävä :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pinnoilla voi olla näkyvää likaa (pöly, tahrat, irtoroskat)- pinnoilla voi olla kiinnittynyttä tai pinttynyttä likaa- pinnoilla oleva lika ei haittaa tilan käyttöä, eikä vaaranna tilan käyttäjien turvallisuutta

	<p>Puhtaustaso 3 Siisti</p> <ul style="list-style-type: none"> - pinnoilla ei ole havaittavissa näkyvää likaa (irtolika, kiinnittynyt lika, pinttynyt lika, tahra) - pinnoilla ei ole havaittavissa kiinnittynyttä tai pinttynyttä likaa - kalusteet on järjestyksessä - lattiapinnat on puhtaat ja hoidetun näköiset, joissa ei ole kiinnittynyttä likaa kulkuväylillä, lattioiden yleisilme on tasalaatuinen <p>Puhtaustaso 4 Puhdas ja edustava</p> <ul style="list-style-type: none"> - pinnoilla ei ole havaittavissa likaa (irtolika, kiinnittynyt lika, pinttynyt lika, tahra) - pinnoilta edellytetään mikrobiologista puhtautta (mitattaessa): sovituilla mittaus- ja tarkastusmenetelmillä kohteessa ei havaita likaa yli raja-arvojen - kalusteet on järjestyksessä - lattiapinnat on puhtaat ja hoidetun näköiset, joissa ei näy kulkuväyliä, lattioiden yleisilme on tasalaatuinen ja edustava <p>Puhtaustaso 5 Puhdas ja hygieeninen</p> <ul style="list-style-type: none"> - tila on puhdistila - tilaan määritellyt hygieniaraja-arvot ei saa ylittyä
Puhtaustaso vaatimukset tiloille	<p>Puhtaustaso 1 Välttävä</p> <ul style="list-style-type: none"> - varasto (vähäinen käyttö) <p>Puhtaustaso 2 Tyydyttävä</p> <ul style="list-style-type: none"> - varasto (vähäinen käyttö) - työsali, (korjaamo, sähkö, maalaamo) - porrastilat (vähäinen käyttö) <p>Puhtaustaso 3 Siisti</p> <ul style="list-style-type: none"> - aula- ja käytävätila, kerrostilojen käytävät, eteinen, märkä- ja vaateeteinen, tuulikaappi - opetus- luokka- ja ryhmättila - toimisto- ja työtila, opettajanhuone, kanslia, kopiotila - kirjasto, auditorio, kokoustilat - liikuntasali, näyttämö, katsomo, kuntosalitila - hissi, portaat - varasto, arkisto (viikoittainen käyttö) <p>Puhtaustaso 4 Puhdas ja edustava</p> <ul style="list-style-type: none"> - keittiö- ja taukotila, ruokasali, ruokasali, opetus ravintolat, kahvilatilat, elintarviketilat (opetuskeittiö, leipomo), kotitalousluokka - vastaanotto,- tutkimus- ja toimenpidetilat (neuvola, hammashoito, kouluterveydenhuolto) - wc- suihku- ja pukuhuonetila, sauna <p>Puhtaustaso 5 Puhdas</p> <ul style="list-style-type: none"> - puhdistila
Siivottavat pinnat	<p>Katot</p> <ul style="list-style-type: none"> - elintarviketilat (opetuskeittiöt, leipomo), wc- ja pesuhuone, pukuhuone <p>Seinät, pystypinnat, ikkuna- ja lasipinnat</p> <ul style="list-style-type: none"> - ovet ja ovenpielet, kaapistojen ovet - liitu- ja valkotaulut, taulujen- ja ilmoitustaulujen ulkopinnat - seinät, sermit, väliseinät, pilarit, kaiteet, kiinteät liikuntavälineet - peilit, peilihyllyt, ovi- ja välilasisit - ulkoikkunat, kaikki pinnat ja väli- ja pintasäleikaihtimet - venttiilien ulkopinnat, ilmastoinnin päätelaitteet

	<p>Tasot</p> <ul style="list-style-type: none"> - kaikki vapaat tasopinnat ulottuvuuskorkeudelta (180 cm) - pöydät, työtasot, pulpetit, asiakaspalvelutiskit, ikkunalaudat, sähkökourut, piano - sermien, kaappien, hyllyjen yläpinnat - alaslasketut valaisimet, seinien ulokkeet, viisteet, putket, johtokourujen ulkopinnat, venttiilien ulkopinnat, ilmastoinnin päätelaitteet <p>Kalusteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - istuimet (esim. tuolit, työtuolit, penkit, sohvapöydät, siirrettävät katsomot, säkkituolit, pallot) - naulakot, lasten vaatenaulakot ja lokerikot - kalusteiden ovet, ulkopinnat ja jalat, jätökaapin sisäosa - käsienpesualtaat, hanat, suihkulaitteet ja käsisuihkut, WC-istuimet, pisuaarit
	<p>Koneet- ja laitteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - ulkopinnat tietokoneet, TV:t, AV ja interaktiiviset taulut, telineet, kulunvalvonnan päätelaitteet, kaukosäätimet - liesien alustat (kotitalousluokka) - kuivauskaappien sisäosat - kuntosalilaitteet - keittiön koneiden ja laitteiden ulkopinnat (jääkaappi, mikroaaltouuni, kahvinkeitin) <p>Kosketuspinnat</p> <ul style="list-style-type: none"> - ovet, oven pielet, oven kahvat, valokatkaisimet - tuolien ote/kosketuspinnat - hissien käyttöpaneeli - paperi- ja saippua-annostelijat <p>Lattiat</p> <ul style="list-style-type: none"> - nurkat, jalkalistat, listat, pistorasiat, johtokaukalo - portaat, kaikki pinnat - lattiapinnat, huomioiden materiaali - tuulikaappimatot ja niiden alapinnat, vaihtomatot - lattiakaivot, hiekanerottelukaivot <p>Jäteastiat</p> <ul style="list-style-type: none"> - jäteastioiden ulko- ja sisäpinnat - sekajäte- ja biojäte
Huomioitava palvelussa	<p>Huomioitavaa, sisältyy palveluun</p> <ul style="list-style-type: none"> - kalusteiden sekä verhojen siirtely ja järjestely siivouksen yhteydessä - hygienia tuotteiden täydennys - ikkunoiden ja ovien sulkeminen siivouksen yhteydessä - lukittavien ovien lukitseminen siivouksen yhteydessä - seka- ja biojätteiden kuljetus kohteen jätteiden keräys-pisteisiin - tahrojen poisto kaikilta pinnoilta, eritiedesinfektio tarvittaessa - tilojen yhteydessä olevien kirjasto- ja terveyden-huoltotilojen ylläpito-siivoustarve on pääsääntöisesti 12 kk/vuosi - kesä kautena (kesäkuun ja elokuun alku, viiden viikon aika) hallinnon tilojen ylläpito-siivous sisältyy sopimukseen - kaikki koulun normaaliin toimintaa liittyvien tapahtumien ja juhlien siivous mm. YO-kirjoitukset, juhlat, penkkarit, vanhojentanssit, kouluessittelyt, vanhempainillat. Siivouksen tarve ennen- ja jälkeen tilaisuuden.

	<p>Palvelusopimukseen ei kuulu / sovitaan erikseen seuraavat tilat</p> <ul style="list-style-type: none"> - ateriapalvelun käytössä olevat keittiötilat oheistiloineen, ulko-varasto, kiinteistövarasto, tekniset tilat mm. sähkökaappi, ilmastointikonehuone (kiinteistöjen vastuujakotaulukko)
	<p>Palvelusopimukseen ei kuulu / sovitaan erikseen seuraavat pinnat ja kohteet</p> <ul style="list-style-type: none"> - tietokoneiden näyttö, näppäimistö ja hiiri - TV, interaktiivisten taulujen näyttö - koriste- ja taide-esineet, pientoimistotarvikkeet - urheilu,- liikunta- ja apuvälineet, jumppapatjat - kalusteiden sisäosat (kaapit, pukukaapit, lokerikot) - keittiö- ja taukutilojen, opetuskeittiöiden koneiden ja laitteiden sisäpinnat - liesituulettimet ja jääkaappien takaosat - astioiden keräys, tiskaus, astianpesukoneen täyttö/tyhjennys
	<ul style="list-style-type: none"> - viherkasvit, tekokukat - kahvi- juoma- ja vesiautomaatit - valaisimien sisäpinnat - luokkatilojen opetusvälineet mm. tekninen- ja tekstiililuokka, musiikki- luokka, kotitalousluokka - verhot, tekstiilimatot (henkilökunnan omat) - kattoikkunat - muut kuin seka- ja biojätejakeet
<p>Ylläpitosiivous, tarkastus- ja välsiivous, jaksottainen siivous, perussiivous</p>	<p>Ylläpitosiivoukseen voi kuulu tarkastus- ja/tai välisiivouksia. Tilojen siivoustaajuus määriteltäessä tulee huomioida, että tiloihin määritetyt puhtaustasot tulee toteutua kohteen toiminta-aikana.</p> <p>Palveluntuottaja suunnittelee jakso- ja perussiivous-töiden toteutuksen ja raportoi toteutuksen sopimuksessa kuvatun menettelyn mukaisesti. Suunnitelmassa kuvaus seuraavien jakso- ja perussiivoustöiden toteutuksesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - yläpölyjen puhdistus, huonekorkeus- venttiilien, ilmastoinnin päätelaitteiden ulkopintojen puhdistus - TV:t, AV ja interaktiivisten laitteiden ulkopinnat sekä telineiden puhdistus - vitriinilasien puhdistus - ovien ja ovenpielien puhdistus kauttaaltaan - tekstiilikalusteiden puhdistus (ei pesu) - opetuskalusteiden puhdistus- ruokasalitilojen kalusteiden puhdistus- terveydenhoitotilojen hoitotasojen puhdistus - seinien puhdistus tarvittavin osin - pattereiden puhdistus kauttaaltaan - kosteiden tilojen peruspuhdistus kauttaaltaan - väli- ja sisälasi- ja pintasäleikointimien puhdistus - lattioiden puhdistus (pesu, pintapesu, vahanpoisto)- hoito- ja suojaus materiaalin mukaisesti.
<p>Ikkunoiden pesu</p>	<p>Järjestäjä tilaa erikseen kohteiden ikkunoiden ja sälekaihtimien puhdistukset.</p>

	Eritedesinfektio ja erityistilanteet	Ylläpitosiivous sisältää eritetahradesinfektion, joka suoritetaan Eritetahradesinfektio* ohjeen mukaisesti. Palveluntuottaja vastaa että kohteessa on riittävä määrä eritetahradesinfektioon tarvittavia tuotteita. Erityistilanteiden (täit, ripuli yms.) sekä epidemiatilanteissa noudatetaan ohjetta Erityistilanteet* .
Muut palvelut	Lisäpalvelut ja tilaus	Järjestäjä vastaa lisätilausten sopimisesta asiakkaan kanssa, jonka jälkeen järjestäjä tekee tilauksen palveluntuottajalle. Tilojen ulkopuolisesta käytöstä tai tapahtumista aiheutuvista lisäsiivouksesta ja laskuttamisesta sovitaan aina asiakkaan ja järjestäjän kanssa erikseen. Tilaus- ja lisäsiivous esim. majoitusiivous, tapahtumat, tekstiilikalusteiden puhdistus. Lisäpalvelut laskutetaan erikseen sovitun menettelyn ja hinnoittelun mukaisesti. Asiakas ilmoittaa lisäpalvelutarpeen järjestäjälle Haahtela-RES-toiminnanohjausjärjestelmän kautta vähintään viikkoa ennen työn suorittamis ajankohtaa. Järjestäjä sopii palveluntuottajan kanssa lisäpalvelun toteuttamisesta.
	Vaihtomattopalvelu	Järjestäjä vastaa kohteen aula- ja sisäänkäyntitilojen vaihtomattopalvelusta. Kohteen toiminta määrittää vaihtomattojen määrän, sijoittelun sekä vaihtovälin. Muista kohteeseen hankittavista vaihtomatoista sovitaan asiakkaan ja järjestäjän kesken erikseen lisäpalveluna.
	Hygieniatuotepalvelut	Asiakas vastaa wc- ja käsipyyhepaperien, käsisaip-puan sekä käsihuuhteiden hankinnasta kustannuksineen. Palveluntuottaja vastaa annosteloiden täydentämisestä. Järjestäjä vastaa kangaspyyheautomaattipalvelusta asiakkaalle puhtauspalvelua täydentävänä erillis-palveluna. Kangaspyyheautomaattien hankinnasta/ vaihtamisesta kohteeseen sovitaan erikseen asiakkaan ja järjestäjän kesken. Palveluntuottaja vastaa kangaspyyheautomaattien pyyherullien vaihtamisesta.
	Vastuujakotaulukko	Puhtaanapitopalveuissa noudatetaan sopimukseen kuuluvaa Vastuujakotaulukkoa* . Vastuujakotaulukossa on kuvattu järjestäjän, palveluntuottajan sekä asiakkaan hankinta ja kustannusvastuut.
	Materiaalit	Materiaalien huollossa tulee huomioida materiaalin ominaisuus, huoltoon annetut ohjeet, materiaalin kunto sekä aikaisempi hoito- ja suojausmenetelmät.
	Sisäilma ja siivottavuus	Yhteistyöllä panostetaan tilojen viihtyvyyteen ja siivottavuuteen. Toiminnassa noudattaen Tampereen kaupungin yleisiä ohjeita, Siivottavuus Tampereen kaupungin palvelurakennuksissa * sekä Sisäilma-asioiden hoitaminen Tampereen kaupungin palvelurakennuksissa *
Vastuullisuus	Vastuullisuus ja ympäristöasiat	Palveluntuottaja noudattaa kulloinkin toimintaansa liittyviä voimassa olevia lakeja ja asetuksia. Puhtauspalvelut toteutetaan ympäristömyönteisesti ja turvallisesti.

Liite 5. Esimerkki toiminnan kuvauksesta

Harjun koulu

Harjun koulu sijaitsee Länsi-Tampereella, Nokiantien varrella ja siellä toimii tällä hetkellä vuosiluokat 1-6. Kouluun toiminta jakautuu viiteen eri rakennukseen.

<https://harjunkoulu.yhdistysavain.fi/>

Kaarilan koulu

Kaarilan koulu Kaarilan koulutalossa on 5 – 9 vuosiluokkien koulu, jossa työskentelee n.450 oppilasta ja 40 opettajaa. Kaarilan koulutalossa toimivat Tampereen ainoat yläkoulun kädentaitojen painotusluokat. Muotoilukasvatus on luovuutta herättävää, kädentaitoja kehittävää, yhdessä tekemällä kehittymistä ja oppilaiden omia ajatuksia arvostaen kasvamista. Puhtaudenhallinnassa tulee huomioida erityislasten tarpeet.

<http://kaarilankoulu.nettisivut.fi/>

Raholan koulu

Raholan koulu on jo vuonna 1956 toimintansa aloittanut ja vuonna 1997 peruskorjattu opinahjo korkealla Raholan mäellä Länsi-Tampereella. Raholan koulu antaa oppilaak-siottoalueensa koululaisille yleisopetusta vl. 1-6 ja luokkamutoista erityisopetusta vl. esiopetus – 9. Esiopetus toimii syksyllä 2017 koulutalon pihapiirissä sijaitsevassa siirtokelpoisessa rakennuksessa. Koulussa on tällä hetkellä n. 360 oppilasta. Raholan koulu tarjoaa oppilailleen turvallisen oppimisympäristön, jossa heidän yksilöllisyytensä, tarpeensa ja kykynsä huomioidaan opetus- ja kasvatustilanteissa. Raholan koulussa erityisopetus kuuluu kiinteästi koulun toimintakulttuuriin ja on osa yhteisöllistä oppimista. Puhtauden hallinnassa tulee huomioida erityislasten tarpeet.

<http://raholankoulu.yhdistysavain.fi/raholan-koulu/>

Yleisesti puhtauspalvelun tuottamisessa huomioitavia asioita:

Oppilaitoksien toiminta-aika ajoittuu pääsääntöisesti klo 7.00 – 17.00 välille. Tilojen käyttö on tehokasta ja kaikissa kohteissa on myös kouluajan jälkeistä ilta- ja kerhotoiminta. Kerhot on tarkoitettu oppilaille ja kerhot kokoontuvat koulun tiloissa. Tarjolla on mm. liikuntaa, kokkailua, robotiikkaa ja kieliä. Iltatoimintana vuokrataan tiloja myös erilaiseen harrastus- ja kokoustoimintaan. Tiloissa toimii mm. liikuntakerhoja jne.

Siivoustyö tehdään tällä hetkellä päivätyönä ja lasten kasvatuksen näkökulmasta puhtauspalvelun olisi hyvä näkyä päivän toiminnassa, joten työtä voi tehdä kohteessa soveltuvin osin toiminta-aikana. Erityislasten tarpeet edellyttävät usein siivouksen paikalla oloa myös päivällä koulun toiminta-aikana. Jakso- ja peruspesutöitä voi tehdä myös viikonloppuisin. Tarkemmat ajankohdat sovitaan koulukohtaisesti aloituskokouksessa.

Raholan koululla toimii kesäkerho kesäisin Juhannukseen saakka. Kerhopaikkoja on n. 100 ja tilojen käyttö painottuu koulutalon siipi-osaan. Kesä-ajan siivous tulee sisältyä ylläpitosiivoushintaan.

Koulujen loma-aikana tiloissa saattaa olla majoittuvia ryhmiä tai kiinteistöön liittyviä kunnostustöitä, jolloin siivous sovitaan tapauskohtaisesti. Tämä tuo lisähaasteita siivousajankohtiin.

Koulutaloissa on panostettu viihtyisyyteen ja työaikaa laskiessa tulee huomioida, että työaikaa kuluu myös pehmeiden huonekalujen (mm. sohvat, nojatuolit, säkkituolit, fat-boy bobless, jne.) puhdistukseen. Pehmeiden huonekalujen ja mattojen määrän voi arvioida kohdenäytöllä.

Ruokailu on järjestetty kouluilla Tampereen Voimia Liikelaitoksen toimesta ruokasalissa. Ruokapalvelun ruuhkahuippuihin ja sijaisuuksiin saatetaan joskus tarvita lisähenkilötyövoimaa. Tämän vuoksi myös ruokahuollon aputehtävien tuntihintaa kysytään tarjouspyynnön kohdassa hinnoittelu. Esikoululaisille tarjoillaan ruokasalissa myös aamupala ja iltapäivisin on tarjolla välipala. Ruokasalin siivous on suoritettava käytön jälkeen.

Tarkemmat Tampereen koulujen työ- ja loma-ajat:

<http://www.tampere.fi/paivahoito-ja-koulutus/koulujen-tyo-ja-loma-ajat.html>

Liite 6. Visuaalinen pohjapiirustus palvelutasoilla koodattuna

