

KASVUPALVELUJEN TUOTANNON VAIHTOEHTOJEN SWOT - TULOKSET 27.2.2018

(koko materiaali)

| 1. KOKONAISLKOISTUS | |
|--|--|
| Vahvuudet | Heikkoudet |
| <ul style="list-style-type: none"> - Uusia innovaatioita palvelujen tuottamiseen - Järjestämisen ja tuottamisen selkeä erottaminen - Yritystoiminnalle uusia mahdollisuuksia - Mahdollisuuksia myös pienille yrityksille - Mahdollisuuksia osaajille ja paluumuuttajille - Uudenlaisia toimintamalleja, tekemään palvelua uudella asenteella - Yrityksillä jo käytössä omia sovelluksia jotka hyödyntävät mm. tekoälyä - Valinnanvapaus voi toteutua - Oletus, että palvelut tuotetaan tehokkaammin yksityisellä sektorilla, ainakin taloudellisesti arvioituna - Digitalisaation hyödyntäminen - Tekoälyn hyödyntäminen - Tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisääntyminen - Yritysten välinen yhteistyö olisi joustavampaa - Yksityisillä on osaamista palvelujen tuottamiseen ja hyvä ammattitaito henkilökohtaiseen ohjaamiseen - Pieni yritys on ketterä toimija - Nykyaikaiset työvälineet ja tietämys työnvälityksestä - Meillä tehdään tätä jo nyt: työntekijän ja työnantajan mätsäys suurilla volyymeillä - Meillä on jo järjestelmä, jossa yhteensovitettavuus Työmarkkinatorin kanssa - Olemme tottuneita suuriin asiakasvolyymeihin ja työnantajan haastaviinkin toimeksiantoihin (innovatiiviset rekrytointitavat). - Meillä on 350 toimihenkilöä omasta takaa, alueellisuus ja valtakunnallisuus - Kv-yhteistyö globaali työvoimatarve, työvoiman liikkuvuus - Alueen yritystoiminta piristyy ja yritykset kasvavat - Kilpailu kiristyy ja toiminta tehostuu - Reagoisi nopeammin muutoksiin, ketterämpi toimintamalli | <ul style="list-style-type: none"> - Järjestäjän oltava hyvin selvillä asiakasryhmien palvelutarpeista - Kenellä on asiakasprosessin vastuu? - Siirtyminen asiakasrajapinnoista toisiin - Joustavuuden taso, asiakastarpeet muuttuvat koko ajan - Mihin palvelutuotannon osaaminen varastoituu? Aloitetaanko aina alusta? - Miten verkostot toimivat - Hallinnollisen byrokratian kasvu vrt. hankinnat, valvonta ja seuranta - Kyky reagoida työmarkkinatilanteen äkillisiin muutoksiin - Nykyiset markkinat vielä pienet - Tietosuojaan liittyvät määräykset - Kovan tason konsultteja liian vähän - Osaajia työnhakijoiden kokonaispalveluun on yksityisellä sektorilla heikosti - Uudelleenorganisoituminen kestää vuosia - Tietojärjestelmien toimivuus ja käyttöönotto - Verkostoyhteistyön puute – tuottaako verkostot (kunnat, oppilaitokset, yhdistykset, työpajat) palveluja yrityksille? - Asiakasohjaus - Miten kilpailutukset löydetään? - Tiedottamisen riittävyys - Lainsäädännön ja ohjeistuksen soveltaminen ja tuntemus - Millä perusteilla ja tiedolla asiakas osaa valita palveluntuottajan - Löytyykö riittävästi palveluntuottajia - Miten toimintaa johdetaan ja seurataan - Löytyykö yhteiskuntavastuuta toimintaan - Kiinnostavatko kaikkia asiakkuudet - Onko yksityisillä yrityksillä osaamista asiakaskohderyhmään - Miten markkinavuoropuhelu toteutetaan - Hankintasopimusten pituus - Mikä on kuntien rooli, jos on useita palveluntuottajia? Operoiko kunta kaikkien palveluntuottajien kanssa? |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Syntyy uusia työpaikkoja | |
| <p>Mahdollisuudet</p> | <p>Uhat</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> - Palvelun tuottajien osaaminen laajasti käyttöön - Palkitaan tuloksesta - Oletus tehokkaammasta palvelutuotannosta - Uusia innovaatioita ja digin hyödyntäminen - Kansainvälisten toimijoiden mukaan tulo markkinoille - Sopimusten pituuden määrittely - Hankinnoissa voidaan laatia ehtoja - yrittäjyyden edistäminen ja yrittäjyyskasvatus - Byrokratia keveneminen? - Laajemmat palvelut käytössä? - Oikeat tahot oikean kohderyhmän palveluihin (segmentointi) - Uusilla toimijoilla ei julkisen organisaation vanhaa toimintakulttuuria - Yksityissektori on joustavampi toimija - Hankintalainsäädännön hyödyntäminen ja hankintakriteerien määrittely - Asiakaslähtöisyyden huomioiminen ja alueellisen huomioiminen - Eri asiakasryhmien parempi huomioiminen palvelujen järjestämisessä - Mahdollistaa työvoiman paremman liikkuvuuden - Yrityksillä ei ole kuntarajoja - Markkinointi- ja myyntiosaamista yksityisillä toimijoilla - Yrityksillä mahdollisuus erikoistua eri toimialoille - Konsortion käyttömahdollisuus ja verkostojen syntyminen - Viranomaisen saa keskittyä paremmin viranomaistehtäviin (laatu ja resurssien tasainen jakautuminen) - Suomen ja alueen rajalliseen asiakasmäärään suhtautettuna suosittelomme Prime Contrator –mallia, jossa on yksi suuri pääpalveluntuottaja, jolla on alihankintaverkosto. Merlin-standardin kautta voidaan varmistaa, että alihankkijoiden tasavertaisuus toimii. | <ul style="list-style-type: none"> - Onko palvelun tuotantoon riittävästi kiinnostuneita toimijoita? - Tietosuojasäännösten taipuminen uuteen toimintatapaan - Meneekö palveluntuottajan intressit asiakkaan tarpeen edelle - Monialaisen palvelutarpeen järjestäminen ja miten verkosto kykenee toimimaan - Kykeneekö palveluntuottajat alihankintoihin - Kustannusten nousu? - Oletus tehokkaammasta palvelutuotannosta - Onko digitaalisuus iskussa, miten sähköiset palvelut toimivat? - Kansainvälisten toimijoiden tulo markkinoille - Onko palveluntuottajilla kiinnostusta muuallekin kuin kasvukeskuksiin - rahoituksen riittävyys - kiinnostus vaikeammin työllistyvien palveluihin - Liian nopeasti tuleva muutos - Miten palvelupolku asiakkaalle kyetään rakentamaan – verkostojen rakentaminen ja luottamuksen luominen toimijoiden kesken - Palvelun hinnoittelu vaikeaa - Onko riittävästi osaamista? (laaja-alainen osaaminen/ näkemys/ kokonaiskuva/verkostot) - Palveluntuottajien välinen yhteistyö/kilpailu? - Riittävätkö resurssit, kasvaako kustannukset? - Onko palvelu tehokkaampaa yksityisellä – vertailupohja? - Alueellinen ja sosiaalinen yhdenvertaisuus? Julkisen viranomaisen puolueettomuus ja luotettavuus koetaan tärkeäksi - yksityiset palveluntuottajat eivät nauti sitä - Miten rahoitus yksityisiin palveluihin? Tulossa YT-neuvottelut? - Työttömät loppuu - Kyetäänkö kokonaisuutta hallitsemaan - Miten markkinat hinnoitellaan |

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Avaa uusia mahdollisuuksia niin suurille toimijoille kuin uutta ”markkinapaikkaa” myös pienille toimijoille. - Miten asiakas saa tiedon eri palveluntuottajista ja niiden toiminnasta - Sähköisten palvelujen kehittyminen - Riittääkö maakuntien rahat hoitaa kaikki työttömät, jos kunnat eivät enää satsaa työllisyyden edistämiseen | <ul style="list-style-type: none"> - Pääomavaltainen toimija ottaa markkinat haltuun - Onko yritysten nopea kasvu uhka? - Onko käsitys palvelujen laadusta kaikilla sama? - Löytyykö toiminnan laatujärjestelmät? - Erilaiset käsitykset hinnoittelusta eli suuret erot tarjouksista - Valinnanvapaustilanteissa pieniä toimijoita ei tunneta - Saako joku toimija liikaa asiakkuuksia, eikä pysty hoitamaan kaikkia - Huomioitava ansaintalogiikassa, että markkinan kehittymiseen menee aikaa ja siksi kiinteän maksatuksen osuus on alussa oltava merkittävä. Tulosperusteisuus myöhemmin painotettuna. - Osa siirtyvästä henkilökunnasta on soveltuvaa. Tarvitaan muutokset ajattelua ja tekemistä, kun luodaan uutta markkinaa. - - Palveluntuottajien tavoitteet, ovatko liian taloudellisia - Lisääntykö työllisyys - Ovatko yritysten konkurssit riskinä - Eri palveluntuottajien kanssa sovittava yhteiset toimintatavat - Miten tuloksellisuutta ja toimintaa mitataan esim. monialaista palvelua tarvitsevien osalta - Miten yksityinen kommunikoi sote- ja kasvupalveluyritysten kanssa - Joutuuko osa asiakkaista väliinputoajiksi - Asiakkaiden monenlaiset ongelmat tai rajoitteet, asiakkaiden saavutettavuus - Kenen kanssa kunnat keskustelevat jatkossa |
|--|---|

| 2. OSITTAISULKOISTUS | |
|--|---|
| Vahvuudet | Heikkoudet |
| <ul style="list-style-type: none"> - Hallittu markkinoiden avaaminen - Kokonaisuus paremmin järjestäjän hallinnassa - mahdollistaa uusien yritysten syntyminen - Joustavuus - Korjausliikkeiden tekeminen helpompaa - Rahoituksen ennakoitavuus hallinnassa - Toimialakohtainen asiantuntemus hyötykäyttöön eli asiakkaat jaettaisiin toimialoittain - ei vaadi niin paljon uuden luomista eli osaa nykytoiminnasta voidaan hyödyntää - Yhdelle taholle tai max. kahdelle taholle ulkoistus - Työelämän tarpeiden huomioiden ja yritysten mahdollisuudet osallistua työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen - Hankintaan black box ajattelua - Valinnanvapaus pakottaa yritykset tuottamaan palveluja hyvin ja markkinoimaan omaa toimintaansa, jotta asiakkaat valikoivat yrityksen - Rajatumpi ja hallittavampi ulkoistus - Eri sektoreiden ja toimijoiden välinen yhteistyö helpompaa - Taloudellisesti riskittömämpää ja rahoituksen kohdentaminen helpompaa - Palvelujen kokonaissuunnittelu on helpompaa - | <ul style="list-style-type: none"> - Kyky reagoida työmarkkinatilanteen äkillisiin muutoksiin (järjestäjän rooli) - Yhteistyö alueiden välillä isojen rekrytointitarpeiden osalta - hankintatoiminnan jäykkyys muuttuvissa tilanteissa - tietojärjestelmien kirjavuus ja yhteensovittaminen - Palvelut pirstaloituvat ja asiakkaiden palvelutuotannon hahmottaminen hankalampaa - Löytyykö riittävän laajasti toimialatuntemusta? - Verkostojen rakentaminen eri toimialoille vaatii työtä - Tarvitaan laajempaa osaamista - Pienempi yritys ei kykene toimimaan useamman maakunnan alueella - Kiinteä osuus ja tuloksesta maksettava osuus tuettava palvelutuotannon kehittämistä - Kohderyhmän osalta huomioitava tulospalkkioiden muodostuminen - Normien ja lainsäädännön tuntemusta vaaditaan - Miten asiakas löytää palvelutuottajat - Mihin tai keneen yritykset ottavat yhteyttä kun tarvitsevat työvoimaa - Miten asiakkaiden tieto liikkuu palvelujen osalta |
| Mahdollisuudet | Uhat |
| <ul style="list-style-type: none"> - Mahdollisuudet panostaa joidenkin asiakasryhmien palveluun erityisesti, jos maakunta näin haluaa - Uuden yritystoiminnan mahdollisuudet - Mahdollisuus ostaa myös pieniltä yrityksiltä - Yrityssektorin kyky uudistua ja innovoida velvoittaa julkisen ja yksityisen sektorin kehittämään palvelujaan (mm. palvelun saatavuus) - Yritysten työnantajaosaaminen tuttua ja tiivis vuorovaikutus asiakasyritysten kanssa - Mahdollisuus erikoistua johonkin tehtäväkokonaisuuteen | <ul style="list-style-type: none"> - Ottaako yksityinen palvelutuotanto rusinat pullasta - Annetaanko markkinoiden hoidettavaksi vaikeimmat asiakastilanteet - Onko markkinat kiinnostuneita rajatuista markkinoista? - miten notkeaa hankintatoiminta on tässä mallissa? - alueellinen tasapuolisuuden varmistaminen on uhka - palvelun tuottajien moninaisuus ja asiakkaiden mahdollisuus hahmottaa oma palvelun tuottaja - Henkilöstöpalveluyritykset ovat erikoistuneet eri toimialoille - Valinnanvapaus toimii rajatusti, eikä kohdistu kaikkiin asiakkaisiin |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Yritykset toimivat usein usean maakunnan alueella ja tuntevat toimintaympäristön - Mahdollisuus työttömille työllistyä ja löytää ratkaisuja - Palveluntuottajan tuntemus asiakkuuksista hyvä - Työelämäntuntemus hyvää - Työstä työhön toteutuu käytännössä - Yrityspalveluissa yritykset voivat ostaa lisäpalveluja - Valtakunnalliset henkilöstöpalveluyritykset voivat olla maakuntien alueella yhteistahoja - Helpompi kohdentaa strategisesti tärkeitä asioita tai segmenttejä joko omaan tuotantoon tai ulkoistukseen - Erikoistuminen on mahdollista - Innovaatiot mahdollisia | <ul style="list-style-type: none"> - Mistä löytyy aidot osaajat tekemään tätä työtä? - Onko osittaisulkoistus liian sillisalaattimalli - Isommat toimijat pystyvät tämän hoitamaan ja ovat kiinnostuneita - Pienemmät tuottajat voivat toimia vain alihankkijoina - Ovatko palvelut todella saavutettavissa ja toteutettavissa sillä palvelusetelillä - Miten valtakunnallinen yritys rekrytoinnissaan tavoittaa eri maakunnan työnhakijat - Yritysten toiminnan eettisyys ja ollaanko kiinnostuneita vaikeimmista asiakkuuksista - Asiakkaat leimautuvat esim. maakunnan tai palveluntuottajien asiakkaisiin - Segregaatio lisääntyy - Työmarkkina-alueet supistuvat, työvoiman liikkuvuus vähentyy |
|--|--|

| 3. VALITTUJEN ASIAKASSEGMENTTIEN ULKOISTUS | |
|--|--|
| Vahvuudet | Heikkoudet |
| <ul style="list-style-type: none"> - Palveluohjaus yhdessä paikassa ja paremmin hallittavissa - järjestäjän hankintatoiminta on helpompaa - Yhtenäinen palvelutarve yksinkertaistaa palvelumuotoilua - Puolueettomuus palveluohjauksessa - kotipesä - Laaja-alainen kokonaisnäkemys työllisyyden tilasta - Tietosuoja - Jos palveluntuottajalla vahva osaaminen segmenttiin - Alle 29-v. voitaisiin ohjata suoraan esimerkiksi ohjaamotyypoiseen toimintaan (allianssimalli) - Palveluntuottajalla mahdollisuus innovoida koko palvelukokonaisuus Useat asiakasryhmät ovat tuttuja - Maakuntatasolla kohderyhmien koko on hallittavampi - Yritykselle mahdollisuus räätälöidä palveluprosessi - Tässä mallissa kyettäisiin palveluntuottajien vahvuuksia myös hyödyntämään mm. työelämäyhteydet ja palveluntuottajien omat palvelut (mm. asunnon hankkiminen ulkomaalaisille) - Markkinointia asiakkaille helpompi kohdentaa - Pienempikin yritys voi tuottaa palveluja - Palveluntuottaja todennäköisesti tuntee asiakassegmentin hyvin | <ul style="list-style-type: none"> - Asiakas voi kuulua useampaan segmenttiin - kiinnostus palvelujen tuottamiseen on suppeampaa - palvelujen hinnoittelu on hankalampaa - vanhoja toimijoita paljon mukana - Reuna-alueilla ei synny aitoa valinnanvapautta ja volyymit voivat jäädä segmenttien osalta pieneksi - Miten erilaiset asiakastarpeet kyetään huomioimaan - Valinnanmahdollisuus ei toteudu - Palvelujen vaikuttavuuden arvionti on rajallista - Pienet volyymit - Segmentit voivat alkaa omaa elämäänsä - Kuka kokonaisuutta koordinoi ja tekevätkö palveluntuottajat yhteistyötä |
| Mahdollisuudet | Uhat |
| <ul style="list-style-type: none"> - palvelun kohderyhmä voisi avata oppilaitoksille mahdollisuuksia osallistua tuotantoon - Yhdenvertaisuuden turvaaminen palveluohjauksessa viranomaistyönä - Digitalisaation hyödyntämisen mahdollisuudet - Ulkoistamisen voisi tästä aloittaa - Työmarkkina-alueen tuntemus helpompaa - Tätäkin voidaan kokeilla palveluntuottajien toimesta - Esim. nuoret voisivat olla sopiva asiakassegmentti, mahdollisuuksia löytyy - Konsortio ja verkosto alihankkijoineen on mahdollista - Yhteistyö eri organisaatioiden välillä voi luoda uutta toimintaa/palvelua - Voisi löytyä uusia palveluita asiakkaille, joille ei nyt palvelua tarjolla | <ul style="list-style-type: none"> - Monialaisen palvelun tarve ja miten sovitetaan hankintoihin - Tasapuolinen palvelu koko alueella, onko kukaan kiinnostunut reuna-alueista - Alkukartoituksen merkitys korostuu - Markkinoiden rakentuminen on rajallista - Kyetäänkö tähän rakentamaan riittävän toimivia verkostoja - Jos asiakasvolyymi on pieni, niin onko motivaatiota toimia verkostossa - Osataanko hinnoitella palvelut - Jäykistää ehkä palvelumarkkinoita ja uusien vaikeampi tulla markkinoille - miten palvelukokonaisuudet saadaan toimimaan? |

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|

| 4. YKSITTÄISTEN PALVELUJEN OSTO | |
|--|--|
| Vahvuudet | Heikkoudet |
| <ul style="list-style-type: none"> - kaikkia asiakasryhmiä palvellaan, ei valikoimista - kokoanispalvelusta vastuu jollakin - näkemys palveluista ja asiakkaista kasvaa volyymien kautta - ei synny päällekkäistä toimintaa ja palvelua - kustannusten seuranta helpompaa - Ennakoitavuus - Ketteryys ostamiseen, ei sitouduta liian suuriin kokonaisuuksiin - Rahoitusriskit pienempiä - Palvelutuotannon toteutus on yksinkertaisempaa - Tuttu toimintatapa palveluita on kohdennettavissa yksittäisiin tarpeisiin - Pienet hankinnat helposti tehtävissä pieniin palvelutarpeisiin - Järjestäjän kannalta helpompi ennakoida, seurata ja rahoittaa toimintaa - Välivaiheita ei tule ja koneisto pystyy jatkamaan heti toimintaa - Nykyiset toimijat tuntevat toisensa - Osaaminen asiakastyössä ja tieto asiakaskunnasta - Kokonaisuuden hallinta on helpompaa - Laajat ja hyvät verkostot - Vastuut selkeät - Kokonaistehokkuus on ehdottomasti tässä mallissa tehokkain, kustannukset ym. selkeästi arvioitavissa - Suurella yleisöllä vahva luottamus julkiseen toimijaan, viranomaisten asiantuntijuus ja osaaminen säilyy tässä mallissa - Yhteistyö palveluntuottajien kanssa helpompaa | <ul style="list-style-type: none"> - palvelujen kehittäminen on passiivista - palvelut keskittyvät maakuntakeskuksiin - keskittyneet palvelut valtakunnan tasolla - yhteyden saaminen asiantuntijoihin hankala - onko kykyä uudistua? - Asiakasohjauksen toimivuus vrt. nykytilanne - Riittääkö resurssit? - Liian pitkä toimintakulttuuri eli virkamiesmäisyys <ul style="list-style-type: none"> - Yritykset eivät pääse toimintaan mukaan - Toiminnan tehokkuus ei välttämättä lisäännny - Peruspalvelua kaikille, yksilöllisyys ei välttämättä toteudu - Tuloksesta ei saa palkkiota - Jäykistääkö normisto toimintaa - Valinnanvapaus ei toteudu - Joustavuus ei toteudu, ”omalääkäri” - Toimijoiden riskit ovat vähäisiä - Passivoi asiakkaita, työttömyys kasvaa? - paljon asiakkaita, joista ei tietoja ja palvelutarve määrittelemättä - Asiakkaiden ohjaus palveluihin satunnaista - Kukaan ei kuuntele palveluntuottajaa - Asiakkaat eivät tunne palveluvalikoimaa - Muuttuuko toiminnassa mikään? - Palvelut ovat rajallisempia - Palvelut ehkä tasapäistävät liikaa - Yksityisen palveluntuottajan toiminta on proaktiivisempaa - Vaikea ennakoida millaisia kilpailutuksia on tulossa - Toiminnan ennakoitavuus hankalaa, jolloin toiminnan/palvelujen kehittäminen on vaikeampaa - Yritysyhteistyö on heikompaa - Sektoroitunut toimintatapa jatkuu - Yritysten välinen yhteistyö rajallisempaa - Ei synnytä riittävästi palveluinnovaatioita - Tarkasti määritellyt prosessit ja tehtävät, hyväksyntä maakunnalta - Miten muutoksen nopeuteen kyetään reagoimaan - Henkilökohtaistaminen voisi toteutua markkinoilla paremmin |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - TE-palvelut brändi ei ole hyvä kaikkien kohderyhmien näkökulmasta - Yksityisten palvelujen ajoitus palvelukokonaisuuksiin - Nykyisen henkilöstön osaaminen suhteessa toimintaympäristön vaatimuksiin |
| Mahdollisuudet | Uhat |
| <ul style="list-style-type: none"> - mahdollisuus käyttää omia resursseja joustavammin asiakastarpeet huomioiden - mahdollisuus ostaa asiantuntemusta kohdennetusti - nykymalli edellyttää aktiivista kehittämistä ja uudistumista <ul style="list-style-type: none"> - Asiakaspalveluhenkilöstön rekrytointiin enemmän huomiota - Ostamistoimintaa voi kehittää eli innovatiiviset hankinnat eivät ole poissuljettuja - Järjestelmän kokonaiskehittäminen helpompaa (mm. tietojärjestelmät ja tietosuojat) - Yhteistyö 3. sektorin kanssa - Suunnittelu palvelutarpeiden mukaan – palveluiden joustava käyttö - Säästösten vapautuessa voidaan tehdä uusia, luovia hankintoja ja palvelukokonaisuuksia - Henkilöstön mahdollisuudet urakehitykseen ja uudistumiseen - Kuitenkin kansalaisten luottamus julkiseen työnvälitykseen puolueettomana ja tasapuolisena toimijana | <ul style="list-style-type: none"> - erikoistuminen tiettyihin asiakasryhmiin katoaa kauaksi asiakkaista <ul style="list-style-type: none"> - Toiminta ei kehity ja innovaatiot jää syntymättä - Yritykset jäävät toiminnan ”jalkoihin” - Työtä tarjoavat eivät käytä välttämättä maakunnan palveluja vaan muiden yritysten palveluja - Kustannustehokkuus ei välttämättä toteudu - Vain TE-toimisto ja hallinto tietää mitä asiakkaat tarvitsevat, kun näin ei kuitenkaan ole - Byrokratia ei vähene - Syntykö uusia innovaatioita - Syntyy markkinapuutetilanne - Oma tuotanto voi olla kalliimpaa ja mikä on maakunnan kyky tuottaa palveluja - Maakunnat toteuttavat eri tavalla ja tippuuko oma maakunta kehityksestä - Ei kehity palvelumarkkinoita - Pieniä hankintoja ja vain ”kerran” - Mitä kokonaisuus maksaa - Prosessit ovat liian monivaiheisia ja pitäisi enemmän luottaa lopputulokseen - Työttömyysturvatehtävä on esteenä todelliselle, valinnanvapauteen perustuvalla palveluohjaukselle - Resurssien riittävyys - Järjestämisen ja tuottamisen sekoittuminen - Uudistuminen ja kehittäminen rajallisempaa - Julkisen toimijan viestit eivät mene mediassa läpi |