



INNOVAATIO- EKOSYSTEEMIT SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUJEN UUDISTAMISESSA

KEHITTÄJÄN OPAS
YHTEISEEN
ARVONLUONTIIN

**NADJA NORDLING, RIITTA KIVIMÄKI,
JOHANNA HÄMEENNIEMI, ELINA PATANA,
PERTTU LINNA, SARI HIMANEN,
SANNA NISULA & ANNE SILVAN**

SISÄLLYS

	ESIPUHE	4
1	INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAINEN KEHITTÄMINEN SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUJEN UUDISTAMISESSA: LÄHTÖKOHTIA JA PÄÄPERIAATTEITA	6
2	INNOVAATIOEKOSYSTEEMIN RAKENTAMISEN PELILAUTA	8
	2.1 KYMMENEN TEESIÄ INNOVAATIOEKOSYSTEEMI- PERUSTAISESTA KEHITTÄMISESTÄ	8
	2.2 TILANNEKUVA JA KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT	9
	2.3 TKI-TOIMINNAN AVAUTUMISTA TUKEVAT TOIMENPITEET	10
3	KOKEILU INNOVAATIOEKOSYSTEEMIN JALKAUTTAMISESTA	12
4	PALVELUINNOVAATIOPROSESSIN MALLI	16
5	PALVELUINNOVAATIOPROSESSIN AVULLA TUOTETTujen SOTE-PALVELUKONSEPTIEN TARINAT	20
	5.1 MIELENTERVEYDEN SEULA	20
	5.2 VIRTUAALIYMPÄRISTÖ MIELENTERVEYDEN TUKEMISESSA	22
	5.3 OMAISHOITAJAN TUKIHENKILÖ	24
	5.4 LÄÄKEHOIDON OHJAUSVIDEO	26
	5.5 SOVELLUS LIIKKUMISEN JA ELINTAPOJEN KOHENTAMISEKSI	28
	5.6 HYVINVOINTIPALVELUJA KOORDINOIVA SOVELLUS OMAN HYVINVOINNIN TUEKSI	30
6	INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAINEN SOSIAALI- JA TERVEYS- PALVELUJEN UUDISTAMINEN	32
	KESKEISIMMÄT LÄHTEET	38
	LIITE 1: HAASTATELLUT HENKILÖT	39
	LIITE 2: OSALLISTUNEET ORGANISAATIOT	41

JULKAISIJA

Tampereen yliopisto
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta
Kalevantie 4
33100 Tampere
www.tuni.fi

ISBN 978-952-03-1943-4 (painettu)
ISBN 978-952-03-1944-1 (verkko)

ULKOASU JA TAITTO

Kaisa Koski

ESIPUHE

Tämä julkaisu kuvaa sosiaali- ja terveyspalvelualan kehittämistoiminnan avautumista yli organisaatorajojen. Organisaatorajat ylittävä kehittämistoiminta tähtää sekä eri taustaisten toimijoiden osaamisen, verkostojen ja resurssien yhdistämiseen sosiaali- ja terveysalan sisällä että enenevässä määrin hyödyntämään uusimpia teknologisia ratkaisuja ja tutkittua tietoa kehittämistyön tuottavuuden, tehokkuuden ja laadun takaamiseksi: Kehittämistyössä pyritään systemisen kehittämisoikeuden omaksumiseen, jossa organisaatiot ja palvelurakenteet ymmärretään osana (ympäristöön upotettua) kokonaisuutta. Yhteinen arvонуonti avaa lisäksi uusia liiketoimintamahdollisuuksia synergisessä vuorovaikutuksessa sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajien ja tutkimuksen kanssa.

Käsillä oleva julkaisu kurkistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen käytännön kehittämistyön arkeen ja kertoo tarinan siitä, miten eri taustaisia toimijoita (ml. sote-palvelujen tuottajia, elinkeinoelämän toimijoita sekä korkeakouluja) ollaan elävän elämän ympäristöissä tuotu yhteen korkeakoulu yhteisön fasilitoimissa yhteiskehittämis- ja innovaatioprosesseissa, joissa tavoitteena on ollut eri taustaisten toimijoiden osaamisen ja resurssien yhdistämisen kautta uudistaa sosiaali- ja terveyspalveluja. Tämä sosiaali- ja terveyspalvelualan innovaatioekosysteemi perustaisen kehittämisen kokeilu on toteutettu kolmen maakunnan – Pirkanmaan, Satakunnan ja Etelä-Pohjanmaan – alueella vuosina 2018-2020 ja se on koonnut piiriinsä noin 800 osallistujaa. Kokeilussa fasilitoidut yhteiskehittämisprosessit ja niiden tukemat kohtaamiset ja törmäily ovat tähänneet yhteisen arvонуonnin mekanismien tunnistamiseen, jossa sote-palvelujen uudistaminen luo arvoa paitsi asiakkaalle vaikuttavina palveluina ja julkiselle palvelujärjestelmälle kustannustehokkuutena myös elinkeinoelämän toimijoille uusina liiketoimintamahdollisuuksina ja tutkimukselle tutkimuksen vaikuttavuuden kasvattamisena. Kokeilu antaa avaimia ymmärtää, millaiset

mallit ovat sosiaali- ja terveysalan kehittämistyössä toimivia ja millaiset toimintatavat on käytännössä havaittu hankaliksi sekä millaisia resursseja avoimuuden ja osallistavuuden toteuttaminen sosiaali- ja terveyspalvelualan kehittämisessä peräänkuuluttaa.

Julkaisu on suunnattu tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa harjoittaville tahoille sekä käytännön työtä tekeville inspiraatioiksi ja kehittämisoppaaksi uutta avoimempaa ja osallistavampaa kehittämissuuntaa haettaessa. Pitkällä tähtäimellä julkaisussa kuvamme havainnot opastavat yhteiskunnan laajemman kulttuurinmuutoksen tiimellyksessä organisaatioita ja niiden kehittäjiä ja käytännöntyöntekijöitä siinä, miten eri taustaisia toimijoita voidaan innovaatio- ja yhteiskehittämisprosesseissa tuoda yhteen ja millaisia tuotoksia näistä prosesseista voi syntyä (eli ideoita, yhteistyötä, konsepteja, prosesseja, palveluita jne.).

Julkaisu on tuotettu osana Kampusperustaista osaamisen kehittämistä sosiaali- ja terveyspalveluissa -hanketta (EAKR 2018-2021), jossa kirjoittajat ovat toimineet osana laajempaa projektiryhmää. Projektiryhmä on toiminut aktiivisessa vuorovaikutuksessa korkeakoulujen, kaupunkiorganisaatioiden, sairaanhoitopiirien, yritysten ja järjestöjen kanssa Pirkanmaan, Satakunnan ja Etelä-Pohjanmaan alueella. Kirjoittajat haluavat kiittää hanketiimin muita jäseniä, hankkeen ohjaus- ja sparrausryhmiä, rahoittavia tahoja sekä erityisesti hankkeeseen sen eri vaiheissa osallistuneita. Yhteiskehittäminen ja vaikuttava sosiaali- ja terveyspalvelurakenne vaatii yhteistyötämme. Koemme, että on ollut ilo olla mukana tässä työssä.

Tampereella 10.3.2021

Nadja Nordling
Projektipäällikkö
Tampereen yliopisto
lisätiedot ja tiedustelut:
nadja.nordling at tuni.fi



INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAINEN KEHITTÄMINEN SOSIAALI- JA TERVEYPALVELUJEN UUDISTAMISESSA: LÄHTÖKOHTIA JA PÄÄPERIAATTEITA

Suomalaisiin julkisiin sosiaali- ja terveystalveluihin (sote) kohdistuu ennennäkemättömiä muutospaineita hupenevien resurssien luodessa haasteita nykyisen palvelutason ylläpitämiseen. Muutospaineisiin vastaaminen edellyttää sekä sote-palvelujen että -palvelujärjestelmän uudistamista, jonka saavuttaminen vaatii järjestäytymistä uudella tavalla niin tutkimuksen, kehittämisen kuin innovaatio toiminnan kentällä. Muutos peräänkuuluttaa laaja-alaista toimintakulttuurin muutosta ja hierarkkisten rakenteiden purkamista.

Innovaatioekosysteemiperustainen kehittäminen tarjoaa lähestymistavan vastata laaja-alaisiin muutostarpeisiin: Innovaatioekosysteemiperustainen kehittäminen perustuu organisaatioiden tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminnan (TKI) systemaattiselle avaamiselle, joka mahdollistaa toimijoiden välisen keskinäisriippuvuuden ja yhteisen arvonluonnin; yhdessä toimijat voivat luoda enemmän arvoa kuin yksittäisinä toimijoina. Kehittäminen perustuu eri taustaisten toimijoiden osaamisen, datan ja toimintaympäristöjen yhdistämiselle systemaattisesti fasilitoiduissa innovaatio- ja yhteiskehittämisprosesseissa, joissa toimijat itseohjautuvasti ja yrittäjyyshenkisesti tunnistavat mahdollisuuksia yhteiseen arvonluontiin. Yhteistyö rakentuu avoimuudelle eikä kehittämisen kohteita, menetelmiä tai toimijoita ole ennalta valikoitu: tällöin avautuu jatkuvasti uusia mahdollisuuksia ja avauksia niin tutkimukselle, kehittämiselle kuin liiketoiminnalle. Tämä kehä toimii houkuttimena uusille toimijoille. Innovaatioekosysteemiperustaista lähestymistapaa ja toimintalogiikkaa avataan tarkemmin julkaisussa Innovaatioekosysteemeillä kohti yhteistä arvonluontia: [Ekosysteemit ja alustat TKI-toiminnan avautumisen työkaluina \(Nordling, 2020\)](#).

Sote-palveluiden ja -järjestelmän uudistamisen ja kehittämisen näkökulmasta innovaatioekosysteemipohjainen kehittäminen tarjoaa ratkaisuja julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyön syventämiselle sekä palvelujärjestelmän uudistamiselle tutkitun ja kaupallistetun tiedon ja teknologian pohjalta. Tästä näkökulmasta onkin tärkeää ulottaa esimerkiksi sosiaali- ja terveystalvelujen uudistamiseen tähtäävän innovaatioekosysteemin toimijoiden tarkastelu perinteisten sote-toimijoiden ylitse. Tämä tarkoittaa sote-palvelujen kehittämistä esimerkiksi osana laajempaa hyvinvointijärjestelmää, monialaisen tutkimuksen hyödyntämistä hyvinvointi-/sote-järjestelmää kehitettäessä ja erilaisten teknologisten ratkaisujen kiinnittämistä sekä palvelujen tuottamiseen että vuorovaikutuksen työkaluiksi. Ideaalitalanteessa julkista palvelujärjestelmää, elinkeinoelämää ja tutkimusta kehitetään rajapintojen avulla dynaamisessa vuorovaikutuksessa sekä toistensa että ympäröivän ympäristön kanssa.

Tämän julkaisun tavoite on tarjota suuntaviivoja sosiaali- ja terveystalvelujen uudistamiseen innovaatioekosysteemi-perustaisella otteella. Seuraavassa luvussa (luku 2) esittelemme innovaatioekosysteemin rakentamisen pelilaudan, joka kokoaa yhteen elementtejä avoimemman ja osallistavamman kehittämisotteen omaksumiseen sosiaali- ja terveystalvan organisaatorajat ylittävässä kehittämisessä. Pelilauta perustuu käytännön kokemuksiin innovaatioekosysteemiperustaisen kehittämisen käytännön kokeilusta, johon kurkistamme osana käsillä olevaa julkaisua (luku 3). Korkeakouluvetoisesti fasilitoitu kokeilu on ajanut eteenpäin avoimempaa ja osallistavampaa kehittämisotetta sote-palvelujen ja -palvelujärjestelmän uudistamiseksi eri taustaisten toimijoiden välisessä yhteistyössä.

Osana kokeilua tuotettiin *palveluinnovaatioprosessin malli*, joka kuvaa, miten eri taustaisten toimijoiden välistä yhteistyötä ja resursseja voidaan törmäyttää sekä miten sosiaalisia ja rakenteellisia ympäristöjä voidaan avata kokeilutoiminnalle (luku 4). Palveluinnovaatioprosessin mallin toimivuutta on testattu kolmen maakunnan – Pirkanmaan, Satakunnan ja Etelä-Pohjanmaan – alueella. Prosessin tuotoksena on syntynyt kuusi sosiaali- ja terveystalveluita uudistavaa konseptiä, joiden tarinat rakentuvat palveluinnovaatioprosessin ympärille aina kehittämistarpeen tunnistamisesta laajempien sovellusmahdollisuuksien arviointiin ja testaukseen (luku 5).

Lopuksi (luku 6) teemme muutamia nostoja innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun jalkauttamisesta sekä vedämme yhteen keskeisimpiä huomioita ja kehittämisehdotuksia sosiaali- ja terveystalvelujen uudistamiseksi yhteistyössä ympäröivän yhteiskunnan kanssa.



Innovaatioekosysteemin rakentamisen pelilaudan tavoitteena on silottaa tietä uudentilaiselle avoimemman yhteistyön periaatteelle sosiaali- ja terveystalveluiden uudistamisessa ja tutkimuksen, sote-palveluiden tuottajien ja elinkeinoelämän välisen yhteistyön ja yhteistyöstä saatavien erilaisten hyötyjen realisoimiseksi ja kiihdyttämiseksi. Pelilaudalla on valittavana useita strategioita ja elementtejä, joiden avulla toteuttaa avoimuutta ja osallistavuutta kehittämistyössä. Pelillisyydellä haluamme korostaa, että sote-palvelujen uudistaminen on ryhmäpeli, jossa toimijoiden liikkeet täydentävät toisiaan. Kehittäminen perustuu näin moninaiisiin syy- ja seuraussuhteisiin, joissa huomioitavana on myös muiden toimijoiden (ts. pelaajien) liikkeet.

2.1 KYMMENEN TEESIÄ INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAISESTA KEHITTÄMISESTÄ

Monialaisen osaamisen yhdistäminen luo uusia näkökulmia ja mahdollisuuksia.

”Out of box” -ajattelun ja ”vieraslajien” tuominen mukaan kehittämistoimintaan tarjoaa kehittämiselle uutta suuntaa.

Yhteinen arvonluonti toimii uudenlaisen avoimemman kehittämistyön hunajapurkkina.

Innovaatioekosysteemeissä toiminnan perusluonteeseen kuuluu avoimuus, joka toisinaan ymmärretään varsin passiivisena ”tilana” kun tosiasiasa avoimuuden tulee olla varsin aktiivista: innovaatioekosysteemin toimijoiden tulee olla itseohjautuvia ja yrittäjäyshenkisiä ja etsiä ja luoda itse mahdollisuuksia ekosysteemissä toimiessaan.

Kehittämistoiminta rakentuu dynaamisten prosessien ja toimijoiden vuorovaikutuksen varaan.

Innovaatioekosysteemien toimijoiden ja ympäristön välistä vuorovaikutusta fasilitoidaan erilaisten innovaatio- ja yhteiskehittämisprosessien välitykselle, jotka avaavat niin sosiaalisia kuin rakenteellisia ympäristöjä.

Toimijoiden välinen yhteistyö voi rakentua lyhytaikaiselle törmäilylle pitkäaikaisten kumppanuuksien sijaan.

Innovaatioprosessit törmäyttävät eri taustaisia toimijoita ja tukevat myös yllätyksellisiä osaamisen ja resurssien kombinaatioita.

Innovaatio- ja yhteiskehittämisalustat fasilitoivat toimijoiden ja ympäristöjen vuorovaikutusta.

Siinä missä toimijoiden välinen yhteistyö voi perustua lyhytaikaiseen törmäilyyn, alustat tarjoavat törmäilylle systemaattiset ja toistettavat puitteet.

Kehittämisen kohdetta tai osallistuvia toimijoita ei ole ennalta lukittu.

Kehittäminen ei perustu suurella rahoituksella muutamien toimijoiden varaan ennalta valitussa ympäristössä (vs. klusterit) vaan suosii ketteriä kokeiluja moninaiisissa ympäristöissä ja hyväksyy myös epäonnistumisen ja kehittämisen uudelleensuuntaamisen.

Rajapintojen rakentaminen ja avaaminen mahdollistaa yhteistyön pitkällä tähtäimellä.

Osaamisen, datan ja muiden resurssien tulisi siirtyä avoimesti organisaatioiden ja alueiden välillä ja mahdollistaa näin kasautumisesta saatavia hyötyjä. Yhteiset rajapinnat ja rakenteet ovat osa vaikuttavien palveluiden ja palvelujärjestelmän kehittämistä.

Kehittämisessä tulisi keskittyä organisaatioiden rakenteiden ja prosessien avaamiseen yksilötason verkostojen vahvistamisen sijaan.

Pysyvyys mahdollistetaan vain tuomalla toimintamallit osaksi organisaation rakenteita: johdolla on tärkeä rooli kehittämisotteen jalkauttamisessa ja juurruttamisessa.

Yhteistyö peräänkuuluttaa ”omavaraisuusajattelusta” luopumista.

Kehittämiskulttuurin muutos on välttämätön siilojen purkamiseksi. Yhteistyön tulisi rakentua avoimena paitsi sote-sektorin sisällä myös yksityisen ja kolmannen sektorin sekä tutkimuksen toimijoihin nähden.

Innovaatioekosysteemi tarjoaa jatkuvasti uusia mahdollisuuksia.

Innovaatioekosysteemi ei ole koskaan valmis vaan jatkuvasti kehittyvä ja elävä ympäristö, jossa avautuu ja jossa rakennetaan koko ajan uusia mahdollisuuksia.

2.2 TILANNEKUVA JA KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

On tärkeää kyetä luomaan ymmärrys siitä, millaista osaamista ja resursseja innovaatioekosysteemissä on, millaisia haasteita esiintyy sekä millaisia voimavaroja vielä tarvittaisiin, jotta toimijat voisivat palvella itseään kokonaisuuden osana sekä laajempaa kokonaisuutta. Osana tätä kehittäjän on tärkeää rakentaa kuva innovaatioekosysteemin toimijoista, toimintaympäristöstä ja toimintakulttuurista:

INNOVAATIOEKOSYSTEEMIN TOIMIJA

Millaisia toimijoita kehittämistyön piiriin kaivataan? Millaista osaamista, verkostoja, dataa, infraa jo on, millaiset elementit voisivat kehittämistä rikastuttaa? Miten toimijat voivat toteuttaa aktiivisesti avoimuutta ja osallistavuutta passiivisen avoimuuden sijaan?

Yksittäisten toimijoiden tarkastelun sijaan kiinnostavaa innovaatioekosysteemiperustaisen kehittäisen näkökulmasta on toimijoiden väliset suhteet. Kehittämistyön tuloksellisuuden kannalta onkin tärkeää tunnistaa, millaisia toimijoita ja osaamista innovaatioekosysteemin piirissä jo on, millaista sinne vielä tarvitaan ja miten tämä osaaminen voidaan tuoda osaksi innovaatioekosysteemiä hyödyntämällä erilaisia raja- ja yhdyspintoja.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ(T)

Millaisessa ympäristössä kehittämistoiminta tapahtuu? (vrt. esimerkiksi fyysinen vai digitaalinen, pysyvä vai pop-up ympäristö) Miten toimijat tuodaan osaksi toimintaympäristöä? Millainen on reitti kehittämissympäristöön? Miten avoimuutta toteutetaan? Millaiset organisaation rakenteet ja prosessit tukevat avoimuutta? Miten avoimuutta voidaan toteuttaa jatkuvasti ja toistettavasti? Miten kehittämisote ja toimintamallit juurrutetaan organisaation pysyviksi toiminnoiksi?

Se, millaisissa toimintaympäristöissä kehittämistyötä toteutetaan asettaa omat rajoituksensa ja mahdollisuutensa kehittämistyölle. Ei riitä, että kehittämistyö leimataan avoimeksi ja organisaation verkkosivuilla kerrotaan yksisuuntaisesti kehittämisestä, vaan kehittämistyön piiriin tulee olla mallinnettu prosessi, jota organisaation rakenteet tukevat. Mallinnetun prosessin avulla myös kehittämistoiminnan tuotokset voidaan juurruttaa osaksi organisaation toimintaa.

TOIMINTAKULTTUURI

Millainen kulttuuri tukee tai estää avoimuutta ja osallistavuuden toteutumista toimijoiden ja ympäristöjen välillä? Millaisin tavoin sisäänpäin kääntynyttä kehittämisen kulttuuria voidaan avata? Mistä lähdetään liikkeelle; muuttavatko rakenteet ja prosessit toimintakulttuuria vai toisinpäin?

Organisaatioiden ja toimijoiden toimintakulttuuri vaikuttaa ratkaisevasti siihen, millaiset kehittämistoimenpiteet organisaatioon istuvat. Eri toimijoita yhdistävät hankkeet ja kehittämisprosessit eivät aina ota huomioon organisaatioiden eriäviä toimintakulttuureita, joihin lukeutuvat sekä organisaation rakenteet, toimintatavat, arvot ja normit. Toimintakulttuurin muuttaminen on hidasta, mutta ratkaisevan tärkeää innovaatioekosysteemiperustaiselle kehittämiselle. Kaikki lähtee liikkeelle johtamisesta ja avoimuuden mahdollistamisesta. Vain organisaation johdolla on valta ja mandaatti avata kehittämistoimintaa istuttamalla sitä tukevia prosesseja osaksi organisaation toimintaa ja tarvittaessa uudistaessa (hierarkkisia) rakenteita.

2.3 TKI–TOIMINNAN AVAUTUMISTA TUKEVAT TOIMENPITEET

Tilannekuvan ja kehittämisen lähtökohtien kirkastamisen jälkeen on aika suunnata huomio toimintaan. Innovaatioekosysteemiperustainen kehittäminen perustuu toimijoiden ja toimintaympäristöjen väliseen vuorovaikutukseen, jonka ytimessä ovat erilaiset vuorovaikutusta fasilitoivat prosessit, avoimet rajapinnat sekä organisaatioiden rakenteet.

INNOVAATIO– JA YHTEISKEHITTÄMISPROSESSIT

Millaisia innovaatio- ja yhteiskehittämisprosesseja tarvitaan? Millaisia resursseja niiden fasilitointi kaipaa? Kuka niitä fasilitoi? Miten ne kustannetaan? Kenen kehittämistä ne kehittävät? Millaisessa toimintaympäristössä ne tapahtuvat? Miten prosessien tuotokset tuodaan osaksi käytännön toimintaa? Luodaanko oma prosessi vai kiinnitytäänkö muiden prosesseihin?

Innovaatioekosysteemi elää ja kehittyy jatkuvasti, eikä sitä voi näin ollen hallita. Kuitenkin erilaiset innovaatio- ja yhteiskehittämisprosessit tuovat innovaatioekosysteemiin tarttumapintaa. Ne ovat työvälaine sekä organisaatioiden toimintakulttuurien avaamiseen että itse avoimemman kehittämisotteen toteuttamiseen. Prosessit fasilitoivat toimijoiden ja ympäristöjen välistä vuorovaikutusta, luovat uusia avauksia, avaavat mahdollisuuksia ja levittävät hyötyjä. Ne törmäyttävät eri taustaisia toimijoita ja tukevat myös yllätyksellisiä osaamisen ja resurssien kombinaatioita. Ideana ei ole perustaa yhteistyötä (välttämättä) pitkäaikaisille yhteistyösopimuksille (vrt. esim. allianssimalli) vaan vuorovaikutus muiden toimijoiden kanssa voi prosessien turvin olla varsin lyhytaikaista. Kosketuspinnat muiden toimijoiden kanssa voivat tarkoittaa esimerkiksi yhteisen data-aineiston muodostamista

AVOIMET TKI–ALUSTAT

Millaiset alustaperustaiset ratkaisut voivat tukea toimijoiden välistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta? Millaisia prosesseja alustat fasilitoivat? Miten digitaaliset ratkaisut ja toimintaympäristöt tukevat alustojen toimintaa? Mikä on alustan tavoite? Tukeeko se vuorovaikutusta tai törmäilyä vai onko se rakennettu tukemaan esimerkiksi uusien palveluinnovaatioiden syntymistä, tutkimukseen perustuvien innovaatioiden muodostumista tai opiskelijoiden osaamisen kiinnittämistä elinkeinoelämään?

Avoimet TKI-alustat mahdollistavat innovaatioekosysteemin toimijoiden ja toimintaympäristöjen välistä vuorovaikutusta. Alustaperustaiset ratkaisut tuovat tavallisesti kaksi tai useampia ryhmiä yhteen ja tukevat näiden välistä yhteistä arvonluontia. Alustan toiminnasta voi vastata yksi organisaatio tai se voi olla usean organisaation välistä toimintaa. Alustalle vakiintuu usein oma brändi, jossa toimijat alustan toisella laidalla houkuttelevat lisää toimijoita toiselle puolelle ja toisinpäin (verkostovaikutus).

FASILITOINTI

Kuka fasilitoi? Miten fasilitoi? Millä resursseilla? Mikä on fasilitoinnin tavoite? Miten purkaa fasilitointia?

Fasilitointi ei ole toiminnan itseisarvo vaan väline luoda rakenteita ja prosesseja toimijoiden ja toimintaympäristöjen välille sekä muuttaa toimintakulttuuria avoimemmaksi. Tämä on tasapainoilua yli- ja alifasilitoinnin välillä. Tavoitteena on antaa siis riittävä sysäys toimijoille, vanhojen toimintamallien purkamiselle ja uusien omaksumiselle, mutta tehdä tämä niin, että tuetaan toimijoiden itseohjautuvuutta, yrittäjyyshenkisyttä ja uusien mahdollisuuksien luomista ja niihin tarttumista. Toimijoita ei tule passivoida liialla ohjauksella.

AVOIMET RAJAPINNAT

Miten tukea rajapintojen rakentumista osaamisen, datan tai toimintaympäristöjen puitteissa? Millaisia teknologisia ratkaisuja hyödynnetään? Kenen teknologisia ratkaisuja hyödynnetään? Miten toimintaympäristöjä voidaan systemaattisesti avata kehittämis- ja kokeilutoiminnalle? Miten osaamisen välisiä yhdyspintoja muodostetaan?

Avoimet raja- ja yhdyspinnat mahdollistavat tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioalustojen toimijoiden, ympäristöjen ja tuotosten tuomisen yhteen. Osaamisen, datan ja muiden resurssien tulisi näin siirtyä avoimesti organisaatioiden ja alueiden välillä ja mahdollistaa tällä tavalla kasautumisesta saatavia hyötyjä. Yhteiset rajapinnat ja rakenteet ovat osa vaikuttavien palveluiden ja palvelujärjestelmän kehittämistä. Kuitenkin toimijoilla tulee olla selkeät mallit siitä, mitä datan, osaamisen tai toimintaympäristön avaaminen sekä organisaation että yksilön työn kannalta tarkoittavat. Lisäksi esimerkiksi datan osalta olemassa tulee myös olla suunnitellut prosessit datan hyödyntämisestä.

ORGANISAATION RAKENTEET

Mitä organisaation rakenteiden avaaminen kussakin organisaatiossa tarkoittaa? Kuka tai ketkä rakenteisiin vaikuttavat? Millaisia resursseja rakenteiden uudelleen mallintaminen vaatii? Millaisia muutosjohtamisen toimenpiteitä rakenteiden uudistaminen mahdollisesti vaatii?

Yksilön työn kannalta on ensi arvoisen tärkeää, että avoimuuden toteuttamiselle on valta ja mandaatti, jonka organisaation rakenteet mahdollistavat. Tällä hetkellä laajemmässä mielessä kuin sote-kehittämisen kentässä avoimuus ja osallistavuus ovat osana julkisen sektorin toimintaa kiinnittyneet vahvasti erilaisiin kehittämishankkeisiin. Kuitenkin jatkuvuuden turvaamiseksi toimintamallit tulisi kiinnittää osaksi organisaation pysyviä rakenteita. Vain näin voidaan mahdollistaa toimintamallien levittäminen ja skaalaaminen.

JOHTAMINEN

Miten kehittämistä johdetaan? Kuka sitä johtaa? Kenen kehittämistä kehitetään? Kenellä on valta ja mandaatti johtamiseen? Millaisia työkaluja tarvitaan? Millaista osaamista ja/tai resursseja johtaminen vaatii? Miten johtaminen voi olla systemaattista ja tavoitteellista?

Innovaatioekosysteemiperustaisessa kehittämisessä on viime kädessä kysymys suuresta yhteiskunnallisesta muutoksesta, joka tapahtuu yhteiskunnan eri osa-alueilla: ml. tutkimuksessa, liiketoiminnassa sekä julkisen palvelujärjestelmän piirissä. Tällaisen systeemisen kokonaisuuden (muutos)johtaminen ei näin ollen ole yhden organisaation harteilla vaan muutosta tulee toteuttaa hajautetusti eri tahoilla, ja osaltaan kysymys onkin juuri uudenlaisen ideologian ja lähestymistavan omaksumisesta.



KOKEILU INNOVAATIOEKOSYSTEEMIN JALKAUTTAMISESTA

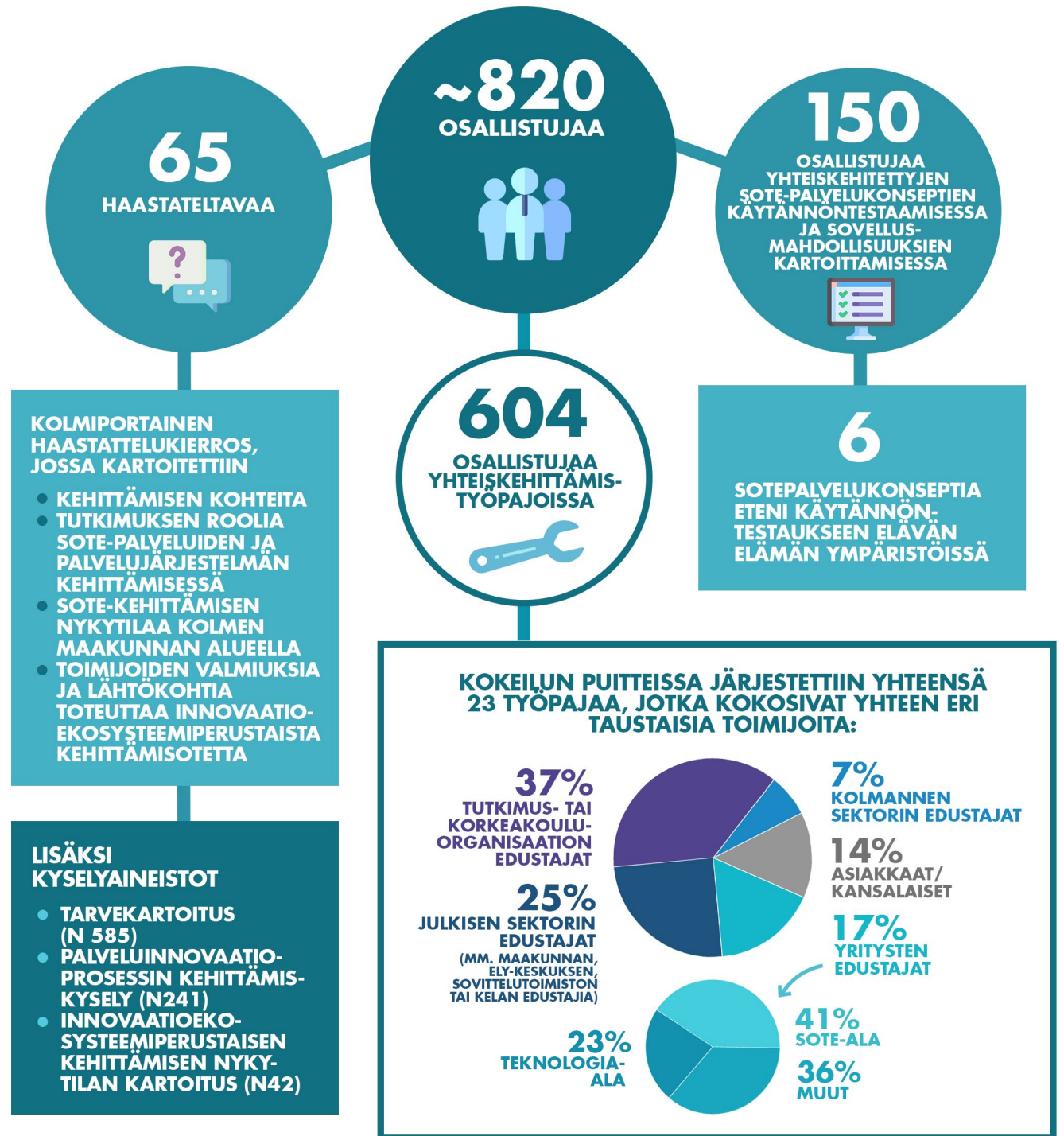
Käsillä oleva innovaatioekosysteemien kehittäjän opas perustuu innovaatioekosysteemi-perustaisen kehittämisen käytännön kokeiluun sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämisessä. Kokeilu toteutettiin kolmen maakunnan – Pirkanmaan, Satakunnan ja Etelä-Pohjanmaan alueella vuosina 2018-2020 osana Tampereen korkeakoulu yhteisön¹ toteuttamaa Kampusperustaista osaamisen kehittämistä sosiaali- ja terveyspalveluissa -kehittämishanketta (EAKR).

TARKOITUS JA TAVOITE

Kokeilun tarkoitus oli tekemisen ja käytännön kokeilemisen kautta ajaa eteenpäin avoimempaa ja osallistavampaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kulttuuria. Tavoitteena oli vahvistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajien, tutkimuksen ja liiketoiminnan välistä vuorovaikutusta, jotta toimijat voisivat tahoillaan hyötyä osaamisen, verkostojen ja resurssien yhdistämisestä muiden toimijoiden kanssa ja näin mahdollistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen ja -palvelujärjestelmän uudistamista. Tämä innovaatioekosysteemi-perustainen kehittämisote pyrki edistämään avoimuutta ja osallistavuutta sosiaali- ja terveyspalvelualan kehittämistoiminnassa ja näin edistämään sote-alan innovaatioekosysteemin muodostumista.



Kokeilun avulla annettiin sytykkeitä innovaatioekosysteemille sekä alueellisena, että ylimaakunnallisena toimintamallina, joka toimiessaan mahdollistaa puitteet (fyysiset, digitaaliset) sosiaali- ja terveyspalvelujen ja -palvelujärjestelmän yhteiskehittämiselle. Kokeilun puitteissa rakensimme kuvaa siitä, millaiset mallit avoimuuden ja osallistavuuden fasilitoinnissa ovat toimivia sekä millaisiin seikkoihin tulee organisaatioiden, toimintamallien, datan ja infrastruktuurin avaamisessa innovaatioekosysteemi-perustaiselle kehittämiselle kiinnittää huomiota.



KUVA 4. Kokeilun aikajana



Kokeilu kokosi piiriinsä yhteensä noin 800 osallistujaa eri taustaisista organisaatioista. Kokeilun toteuttamisesta vastasi noin 10 fasilitaattorin joukko Tampereen yliopistosta (sis. Tampereen pääkampus, Tampereen Hervannan kampus, Porin yksikkö sekä Seinäjoen yliopistokeskus) ja Tampereen ammattikorkeakoulusta. Kokeilun fasilitointiin ja tulosten raportointiin käytettiin yhteensä noin 117 henkilökuukautta.

Käytännössä kokeilua toteutettiin fasilitoimalla eri taustaisten toimijoiden välistä vuorovaikutusta erilaisissa yhteiskehittämisen- ja innovaatiotyöpajoissa seuraten mallinnettua palveluinnovaatioprosessia (kts. luku 4). Yhteiskehittäminen pureutui elävän elämän ympäristöistä tunnistettuihin tarpeisiin ja kehittämishaasteisiin, joiden ympärille kokeilua fasilitoiva korkeakoulu yhteisön tiimi kokosi monialaista osaamista, kuten sote-alan toimijoita, tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden asiantuntijoita sekä elinkeinoelä-

män edustajia. Tarpeita ja kehittämishaasteita koottiin erilaisin menetelmin useista erilaista lähteistä. Yhteiskehittämisprosessit törmäyttivät eri taustaisia toimijoita ja ympäristöjä keskenään ja tukivat näin vuorovaikutusta ja verkostoitumista. Lisäksi osana kokeilua toteutettiin kolmen maakunnan alueella haastatteluja ja kyselyjä sekä perehdyttiin aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen (ml. erilaiset raportit ja tutkimus).

TAVOITE

- Vahvistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajien, tutkimuksen ja liiketoiminnan välistä vuorovaikutusta
- Mahdollistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen ja -palvelujärjestelmän uudistamista uuden tiedon pohjalta
- Muodostaa innovaatioekosysteemin toimintamalli sosiaali- ja terveysalalle

PANOS

- Korkeakouluvetoinen fasilitointi: 117 htkk
- 800 osallistujaa tilaisuuksissa eri taustaisista organisaatioista

PROSESSI

- Eri taustaisten toimijoiden välisen vuorovaikutuksen fasilitointi yhteiskehittämissä työpajoissa ja käytännön kokeiluissa

TUOTOS

- Innovaatioekosysteemin rakentamisen pelilauta
- Innovaatioekosysteemiperustainen kehittäminen lähestymistapana -julkaisu (Nordling, 2020)
- Mallinnettu ja testattu palveluinnovaatioprosessi (ymmärrystä toimivista menetelmistä)
- Uusia yhteyksiä sote-palveluiden tuottajien, tutkimuksen ja elinkeinoelämän välillä
- Kuusi yhteiskehitettyä sote-palvelukonseptia
- Lukuisat muut palveluaihiot

Kokeilun tuotoksena on tuotettu käsillä oleva sosiaali- ja terveysalan kehittämisen innovaatioekosysteemin kehittäjänopas sekä julkaisu innovaatioekosysteemiperustaisesta lähestymistavasta kehittämiseen (Nordling, 2020). Toisaalta tuotoksena voidaan nähdä myös mallinnettu palveluinnovaatioprosessi, uudet yhteydet sote-palveluiden tuottajien, tutkimuksen ja elinkeinoelämän toimijoiden välillä sekä kokeilun tuotoksena syntyneet seitsemän käytännössä testattua sote-palvelukonseptia ja lukuisat muut tarvekartoituksen ja yhteis-

VAIKUTTAVUUS

- Tutkimuksen vaikuttavuus
- Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen
- Elinkeinoelämän vahvistaminen

VAIKUTUS

- Yhteisen arvonluonnin mahdollisuuksien konkretisoituminen, esim. suunnitelma kahden palvelukonseptin hyödyntämisestä osana organisaation jatkuvaa toimintaa
- Avoimempi ja osallistavampi kehittämisote (otteen omaksuminen)
- Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen
- Elinkeinoelämän vahvistuminen

työn pohjalta muodostuneet palveluaihiot (toisaalta nämä voidaan nähdä myös osana prosessia, jolla innovaatioekosysteemin toimintaa testattiin).

Kokeilun aikaansaama välitön muutos linkittyy uuden avoimemman ja osallistavamman toimintakulttuurin edistämiseen sosiaali- ja terveysalan kehittämiseksi. Käytännön kehittämistyö on mahdollistanut vuorovaikutusta osallistuneiden kesken ja avannut osaltaan uusia mahdollisuuksia niin tutkimuksen, liiketoiminnan kuin julkisen palvelujärjestelmän kehittämisen saralla. Pitkän tähtäimen vaikuttavuus linkittyy tutkimuksen vaikuttavuuden ja elinkeinoelämän vahvistamiseen sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamiseen

Innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilussa hyödynnettiin kokeilun toteuttamisen tueksi kehitettyä palveluinnovaatioprosessin mallia. Malli rakentuu kahdeksasta vaiheesta, jotka etenevät toistensa kanssa keskustellen – mallissa on myös mahdollista palata taaksepäin. Mikään mallin vaiheista ei ole yksiselitteinen ja mallin tavoite ei olekaan, että sitä seurattaisiin orjallisesti, vaan että sen avulla toimijat saavat kehittämistyöhön herätteitä ja sytykkeitä.

Huomionarvoista on, että innovaatioekosysteemissä voi toimia monia limittäisiä prosesseja. Palveluinnovaatioprosessin malli on yksi vaihtoehto, jota on innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun puitteissa kehitetty ja kokeiltu.

TARVELÄHTÖISYYS:

Mihin todennettuun tarpeeseen lähdetään etsimään ratkaisua? Miten ja millaisin menetelmin tarveperustaisuus osoitetaan?

TUTKIMUSPERUSTAISUUS:

Millaisia kehittämiskohteita tutkimus osoittaa ja miten? Miten tutkittu tieto kiinnitetään osaksi tarpeeseen kehitettävää ratkaisua?

LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN:

Miten yritykset kiinnitetään osaksi kehittämistoimintaa? Miten kehittämistyössä hyödynnetään uusimpia teknologisia ratkaisuja?

1 KEHITTÄMISTARPEEN TUNNISTAMINEN

Sosiaali- ja terveystalvvelujen kehittäminen perustuu asiakaslähtöisyyteen ja tarveperustaisuuteen, jossa haasteita ja tarpeita tunnistetaan erilaisin menetelmin elävän elämän ympäristöistä.

2 TARPEEN MUOTOILU RATKAISTAVAKSI ONGELMAKSI

Tunnistettu tarve muotoillaan kehittämishaasteeksi, jonka ympärille eri taustaiset toimijat tuovat osaamista ja resursseja. Haasteen muotoilu ja avoin kommunikointi auttaa yhteisen arvonluonnin tunnistamisessa.

3 MONIALAISEN OSAAMISEN YHDISTÄMINEN YHTEIS-KEHITTÄMISTYÖPAJOISSA

Kehittämishaaste "prässätään" idea-aiheiksi ja tästä käytännöntestaukseen kelpaavaksi konseptiksi monialaisen osaamisen avulla. Törmäily ja kohtaamiset palvelevat paitsi palveluaihioiden kehittämistä myös toimijoiden välisen vuorovaikutuksen syventämistä.

4

YHTEISKEHITETYN PALVELUKONSEPTIN TESTAUS ELÄVÄN ELÄMÄN YMPÄRISTÖSSÄ

Palvelukonsepti viedään matalalla kynnyksellä käytännön testaukseen.

8 KONSEPTIN LAAJA-ALAINEN HYÖDYNTÄMINEN

Kasautuvien hyötyjen ja palvelukonseptin vaikuttavuuden kasvattamiseksi palvelukonseptia hyödynnetään laaja-alaisesti osana eri organisaatioiden ja alueiden toimintaa avoimia rajapintoja hyödyntäen.

7 KONSEPTIN SKAALAAMISEN MAHDOLLISUUKSIEN KÄYTÄNNÖN TESTAUS

Palvelukonseptia testataan jossain edellisessä vaiheessa tunnistetussa sovellusympäristössä.

6 PALVELU-KONSEPTIN SOVELLUS-MAHDOLLISUUKSIEN KARTOITTAMINEN TESTI-YMPÄRISTÖN ULKOPUOLELLA

Palvelukonsepti riisutaan sen testi-ympäristön ominaispiirteistä ja arvioidaan millaisia muita sovellusmahdollisuuksia riisutulla konseptilla voi olla.

5 KÄYTTÄJÄPALAUTTEEN KERÄÄMINEN JA ANALYSOINTI

Palvelukonseptin toimivuutta arvioidaan käyttäjäpalautteen avulla, jonka perusteella konsepti joko palautetaan kehitettäväksi tai tuodaan osaksi organisaation pysyvää toimintaa.

TARPEEN/ONGELMAN TUNNISTAMINEN

Tarveperustainen kehittäminen varmistaa, että kehittämistyö vastaa todellisiin ongelmiin ja että yhteiskehittämisen tuotteena syntyväle konseptille, toimintamallille tai prosessille on kysyntää. Tarkasti määritelty tarve on vaikuttavan ratkaisun perusta. Tarkasti kuvattu ongelma, auttaa eri taustaisia toimijoita arvioimaan, mitä heillä on tarjota haasteen ratkaisemiseksi ja miten yhteinen arvonluonti palvelee heitä.

Millaisin menetelmin ja prosessein kehittämis-kohteet tunnustetaan ja valitaan?

Kenen kehittämistä kehitetään?



RATKAISUN YHTEISKEHITTÄMINEN

Monialaista osaamista voidaan yhdistää esimerkiksi erilaisissa yhteiskehittämistyöpajoissa. Eri taustaisten toimijoiden kuten tutkijoiden, opettajien, korkeakouluopiskelijoiden, sosiaali- ja terveysalan toimijoiden, yritysten sekä asiakasnäkökulman yhdistäminen on tärkeää uuden ajattelun synnyttäjänä soite-palvelujen uudistamiseksi. Osaamisen yhdyspintojen lisäksi on tärkeää rakentaa rajapintoja esimerkiksi datan yhteiskäytölle.

Käytännön kokeilujen avulla testataan yhteiskehitettyjen palvelukonseptien toimivuutta elävän elämän ympäristössä. Sama kokeilu tarjoaa tietoa eri tahoja ja näkökulmia edustaville toimijoille. Lisäksi on tärkeää rakentaa prosesseja erilaisten kokeiluympäristöjen avaamiselle.

Kokeiluun osallistuneiden tahojen kokemukset kertovat palvelukonseptin potentiaalista. Tavoitteena on kartoittaa ovatko, ja miten, asiakkaat ja käytännöntyöntekijät hyötynyt uusista palvelumuodoista. Kokemuksia voidaan hyödyntää sekä palvelun ja teknologian kehittämisen että tutkimuksen näkökulmista.

Miten kohtautetaan haasteet ja niiden ratkaisemiseksi oleellinen osaaminen ja tarvittavat resurssit?

Miten tarvittavat toimijat tulevat mukaan toimintaan? (väylät, kanavat, prosessit?)

Miten valitaan asianmukaiset kokeiluympäristöt?

Miten kokeiluympäristöt avataan kehittämiselle?

YHTEISKEHITETYN RATKAISUN SOVELTAMINEN

Palvelukonseptin sovellusmahdollisuuksien kartoittamisella tunnustetaan, millaisia sovellusmahdollisuuksia konseptilla mahdollisesti on kokeillun toimintaympäristön ulkopuolella. Sovellusmahdollisuuksia testataan ketterästi erilaisissa sovelluskohteissa. Tunnistetut sovellusmahdollisuudet osoittavat, miten kehitetyn konseptin hyötyjä voidaan mahdollisesti toisintaa ja levittää (ml. asiakasarvon kasvataminen ja liiketoiminta). Palvelukonseptin hyödyt realisoituvat kuitenkin vasta konseptin käyttöönotossa ja juurruttamisessa osaksi organisaatioiden toimintaa.

Miten palvelukonseptia voidaan levittää alku- peräisen kehittämisympäristön ulkopuolelle?

Kuka vastaa palvelukonseptin juurruttamisesta osaksi organisaation rakenteita ja prosesseja?

Mitä toimenpiteitä ja kenen toimesta palvelukonseptin laaja-alainen hyödyntäminen vaatii?



PALVELUINNOVAATIO-PROSESSIN MALLI

- Vahvistaa sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajien, tutkimuksen ja elinkeinoelämän välistä vuorovaikutusta
- Ajaa eteenpäin avoimempaa ja osallistavampaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kulttuuria
- Tarjoaa systemaattisen ja toistettavan mallin toimijoiden ja ympäristöjen yhteen tuomisessa
- Avaa aktiivisille ja yrittäjyys-henkisille toimijoille jatkuvasti uusia mahdollisuuksia (esim. liiketoiminta, tutkimusdata jne.)
- Tukee toimijoiden välistä yhteistä arvonluontia

Palveluinnovaatioprosessi on konkreettinen työväline eri taustaisten toimijoiden välisen yhteisen arvon luomiseksi. Yhteisen arvonluonnin varmistamiseksi prosessin lähtökohdiksi on asetettu tarvelähtöisyys, tutkimusperustaisuus ja liiketoiminnan kehittäminen.

Prosessin jokainen vaihe fasilitoi vuorovaikutusta ja yhteistyötä sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottajien, tutkimuksen ja elinkeinoelämän toimijoiden sekä moninaisten toimintaympäristöjen välillä.

Prosessin tavoite on uudistaa sosiaali- ja terveyspalveluita uusien avautuvien näkökulmien, tiedon ja teknologisten ratkaisujen pohjalta samalla tarjoten elinkeinoelämän toimijoille uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja tukien tutkimuksen vaikuttavuutta.

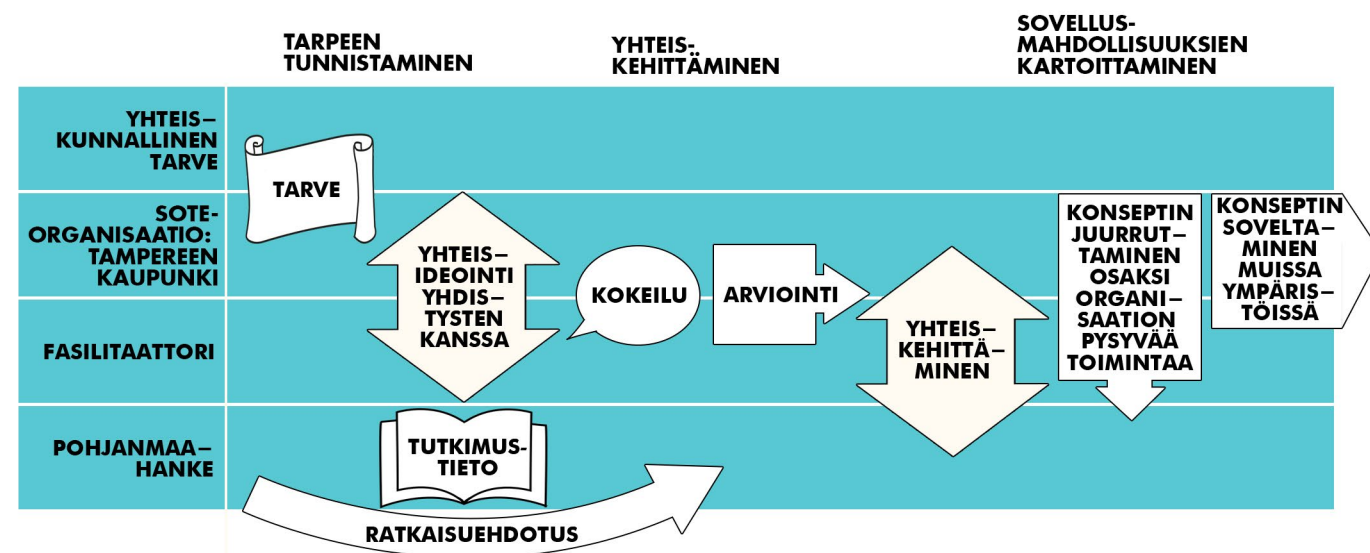
Korkeammalla tasolla palveluinnovaatioprosessin fasilitoima vuorovaikutus ja käytännön kehittämistoiminta edistää kulttuurinmuutosta kohti avoimempaa ja osallistavampaa kehittämistoimintaa ja sosiaali- ja terveysalan innovaatioekosysteemin muodostumista.

PALVELUINNOVAATIOPROSESSIN AVULLA TUOTETTujen SOTE – PALVELUKONSEPTIEN TARINAT

Palveluinnovaatioprosessin mallia on innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä testattu kolmen maakunnan alueella erilaisissa toimintaympäristöissä. Prosessin fasilitoinnista on vastannut Tampereen korkeakouluuyhteisö. Korkeakoulun rooli palveluinnovaatioprosessin fasilitaattorina oli tukea toimijoiden välistä vuorovaikutusta ja auttaa toimijoita tunnistamaan todellisia kehittämistarpeita sekä suuntaamaan näiden ratkaisemiseen resursseja. Fasilitaattorina korkeakouluuyhteisö on lisäksi pyrkinyt tukemaan tutkimuksen kiinnittämistä kehittämistyöhön sekä tuomaan yrityksiä ja teknologisia ratkaisuja osaksi ongelmanratkaisua. Esittelemme kuusi palveluinnovaatioprosessin avulla tuotettua sote-palvelukonseptia. Kuvaukset auttavat ymmärtämään, miten yhteistä arvonluontia eri taustaisten toimijoiden välillä voidaan yhteiskehittämisen avulla tukea sekä millaisia haasteita yhteisessä arvonluonnissa voi olla.

5.1 MIELENTERVEYDEN SEULA

Mielenterveyden seula on lyhyt mielenterveys- ja päihdekysely, jonka tarkoitus on toimia hoitajan työkaluna asiakkaan hoidontarpeenarvioinnissa ja näin auttaa paremmin tunnistamaan asiakkaan hoidontarve ja ohjata asiakas tarvittavan hoidon piiriin oikea-aikaisesti. Kyselyssä kartoitetaan asiakkaan mieliala, alkoholin käyttö, sekä tehdään itsemurhariskin arviointi. Seulan ja sen liitteeksi suunnitellun jatkohoitopolun avulla hoitaja voi suunnitella tarpeelliset jatkopalvelut yhdessä asiakkaan kanssa.



AJANKOHTA: Konseptin ideointi keväällä 2019, tarkempi suunnittelu alkoi tammikuussa 2020. Konseptin kokeilu tehtiin syys-lokakuun aikana 2020.

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattorin roolina oli toimijoiden yhteen tuominen, ensimmäisen kokeilun toteuttamisen tukeminen sekä osallistuminen palvelukonseptin käyttöönoton suunnitteluun

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Mielenterveyttä tukevien palveluiden kehittämistarve on tunnistettu laaja-alaisesti. Innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä tarve nostettiin esiin Tampereen Hyvinvointikeskusten toimesta. Mielenterveyttä käsittelevät aiheet on tunnistettu vaikeiksi puheenaiheiksi sairaanhoitajan vastaanottotoiminnassa.

Tarpeen tunnistamisen pohjalta fasilitaattorin toimesta järjestettiin ideointityöpaja, jossa pureuduttiin siihen, millaisia kehittämistarpeita ja –mahdollisuuksia on tai voisi olla mielenterveyttä tukevissa palveluissa. Paja suunnattiin erityisesti Tampereen kaupungin hyvinvointikeskusten ja mielenterveystyötä tukevien yhdistysten henkilöstölle. Kymmenen osallistujan kohtaamisessa syntyi runsaasti keskustelua ja yhteistä ymmärrystä haasteista sekä ideoita mahdollisista keinoista, joilla vastata näihin tarpeisiin.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Ratkaisuehdotuksia jatkokehitettiin palveluaihioiksi monialaisen tiimin voimin kahdessa yhteiskehittämistyöpajassa. Palveluaihiota jatkjalostettiin yhdessä Tampereen kaupungin toimijoiden kanssa ja kehittäminen kiinnitettiin osaksi organisaation muuta kehittämistyötä. Palvelukonseptin käytännön toteutuksen pohjana toimi Pohjanmaa-hankkeessa kehitetty kysely, joka muokattiin Tampereen kaupungin malliin soveltuvaksi yhdessä alkuperäisen kyselyn kehittäneen professorin ja psykologin kanssa. Kyselyn yhteyteen kehitettiin kirjalliset ohjeet ja koulutusvideo. Kehittämistyössä oli mukana moniammatillinen ja –tieteinen tiimi; psykologi, psykiatrian professori, hoitotyön johtaja ja terveysaseman osastonhoitaja, terveysaseman sairaanhoitaja sekä innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun fasilitaattoreita Tampereen korkeakouluuyhteisöstä.

Mielenterveyden seulan käytännönkokeilu toteutui todellisten asiakaskäyntien yhteydessä puhelimitse tai terveysaseman (Tampereen Linnainmaa) tiloissa. Testaukseen



osallistui yksi sairaanhoitaja ja 21 asiakasta. Käytännöntestaus osoitti palvelukonseptin olevan potentiaalinen terveydenhoitajan työkalu. Seula tuki hoitajaa mielenterveyden asioiden puheeksi ottamisessa, hoidon tarpeen arvioinnissa ja hoitoon ohjaamisessa. Seulan käyttö johti jatkohoitosuunnitelmaan kaikilla kokeiluun osallistuneilla asiakkailla. Konseptikokeilu nosti esiin joitakin kehittämideoita sekä seulan sisällöllisiin asioihin, kuten vastausvaihtoehtojen muotoiluun, että sen tekniseen toteutukseen.

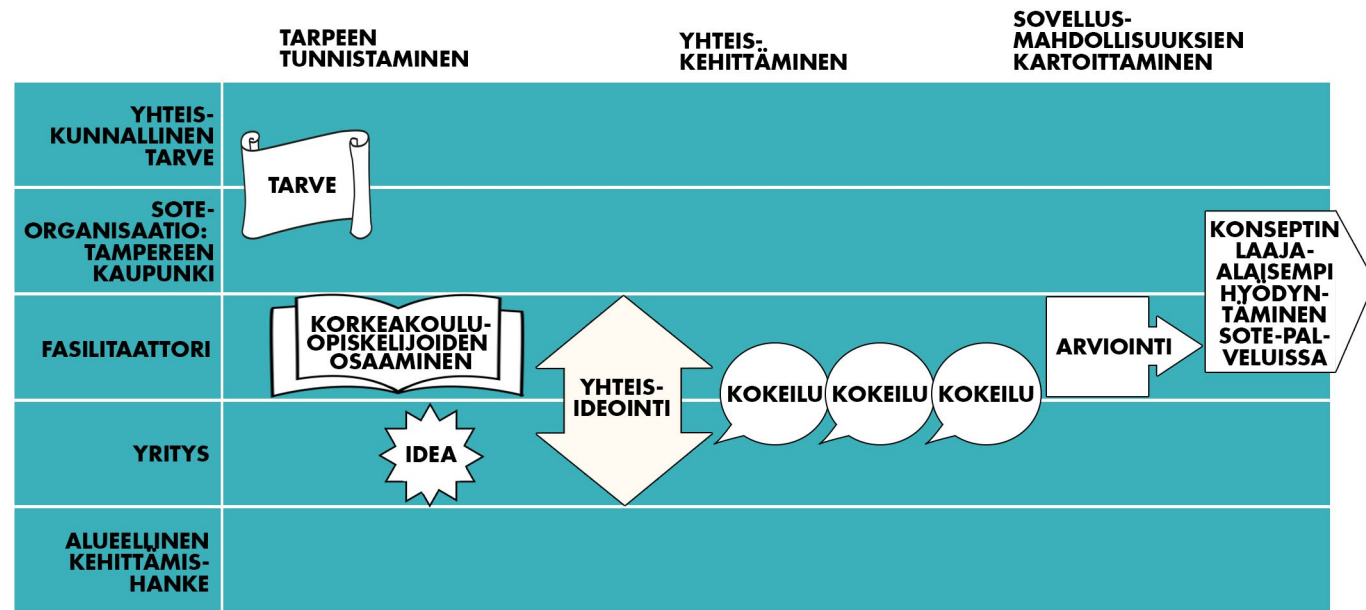
SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

Käytännöntestauksen jälkeen mielenterveyden seulan palvelukonseptin sovellusmahdollisuuksia kartoitettiin alkuperäisen kokeiluympäristön ulkopuolella haastatteleamalla kahta yksityisen palveluntuottajan työterveyshoitajaa Pirkanmaalla. Haastattelut indikoivat, että palvelukonsepti olisi tarpeellinen myös työterveyshoitajan työssä. Tämä antaa viitteitä sille, että palvelu olisi skaalattavissa organisaatio- ja aluerajojen yli. Skaalaamisen toteutuminen vaatii kuitenkin sitoutumista ja motivaatiota sekä johtamista ja resursseja.

Seulan käyttöä tullaan kokeilemaan laajemmin Tampereen kaupungin toimesta. Ajatuksena on, että seula voisi olla jatkossa täysin digitaalinen ja se voitaisiin mahdollisesti liittää asiakkaan itse täytettäväksi kyselyksi Omaolo-palveluun.

5.2 VIRTUAALIYMPÄRISTÖ MIELENTERVEYDEN TUKEMISESSA

Virtuaaliympäristön hyödyntäminen mielenterveyttä tukevissa palveluissa tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden anonyymiin reaaliaikaiseen verstaistukeen. Vertaistuki on tunnistettu tärkeäksi tukitoimeksi hoitopolulla monissa yhteyksissä.



AJANKOHTA: Konseptin suunnittelu alkoi toukokuussa 2019, kokeilu toteutettiin lokakuussa 2019.

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattorin roolina oli erityisesti kiinnittää opiskelijoiden osaaminen yrityksen tuottaman ratkaisuehdotuksen testaamiseen.

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Mielenterveyttä tukevien palveluiden kehittämistarve on tunnistettu laaja-alaisesti. Osana innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilua tarve mielenterveyttä tukevien palveluiden kehittämiseen nousi viestinä sote-organisaatiolta.

Laaja-alaiseen tarpeeseen vastaamiseksi järjestettiin korkeakouluvetoisesti avoin työpaja (Tulevaisuuden sote-palvelut: aikuisten mielenterveyttä tukevat palvelukonseptit ja pal-

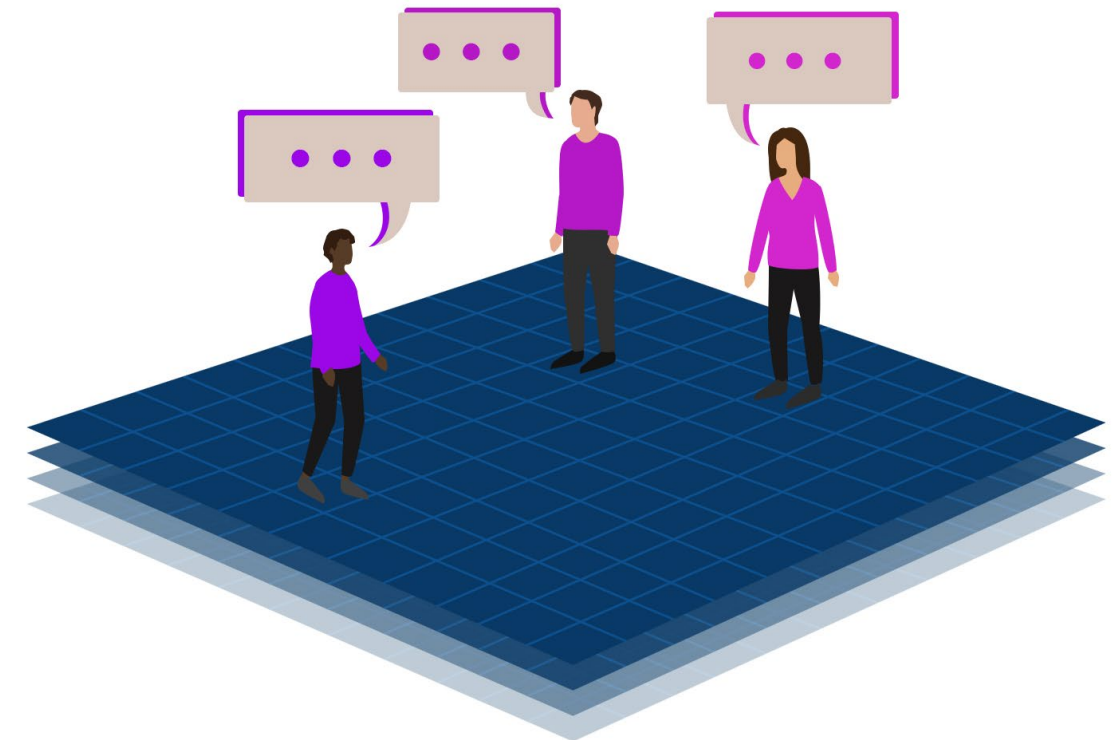
velupolut), jonka tavoitteena oli ideoida ja tunnistaa yhdessä mahdollisia polkuja mielenterveyttä tukevien palveluiden tueksi. Idea virtuaaliympäristöjen hyödyntämisestä mielenterveyttä tukevissa palveluissa nousi sovel- luskehittämisen parissa toimivalta yritykseltä, joka esitti testivaiheessa olevaa palvelua mielenterveyttä tukevasta virtuaaliympäristöstä, jossa voidaan käydä anonyymejä keskusteluita. Yrityksen tavoitteena oli saada kontakteja sote-organisaatioihin ja saada markkinoitua tuotettaan eteenpäin.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Virtuaaliympäristöjen käyttömahdollisuuksia mielenterveyttä tukevissa palveluissa arvioitiin niitä kehittävän yrityksen avulla. Yrityksen sovellus tarjoaa virtuaalisen pelin, jossa on sisäänrakennettuna luovaa ongelmanratkaisua tukeva prosessi. Lisäksi pelin sisäiset tapahtumat tallentuvat automaattisesti myöhempää käyttöä varten. Virtuaaliympäristön käyttöä pilotoitiin aluksi korkeakoulufasilitaattorin organisoimissa kahdessa erillisessä tilaisuudessa moniammatillisissa ryhmissä. Ensimmäisessä ryhmässä oli kymmenen osallistujaa ja toisessa kahdeksan. Näiden pohjalta tehtiin suunnitelma, miten ympäristöä voisi soveltaa erityisesti mielenterveyttä edistävien palvelujen kontekstissa, jonka jälkeen virtuaaliympäristöä kokeiltiin mielenterveys- ja päihdetyöhön suuntautuvien sairaanhoitajaopiskelijoiden kanssa. Kokeilussa 18 opiskelijaa keskusteli virtuaaliympäristössä siitä, miten he voivat itse tukea omaa mielenterveyttään

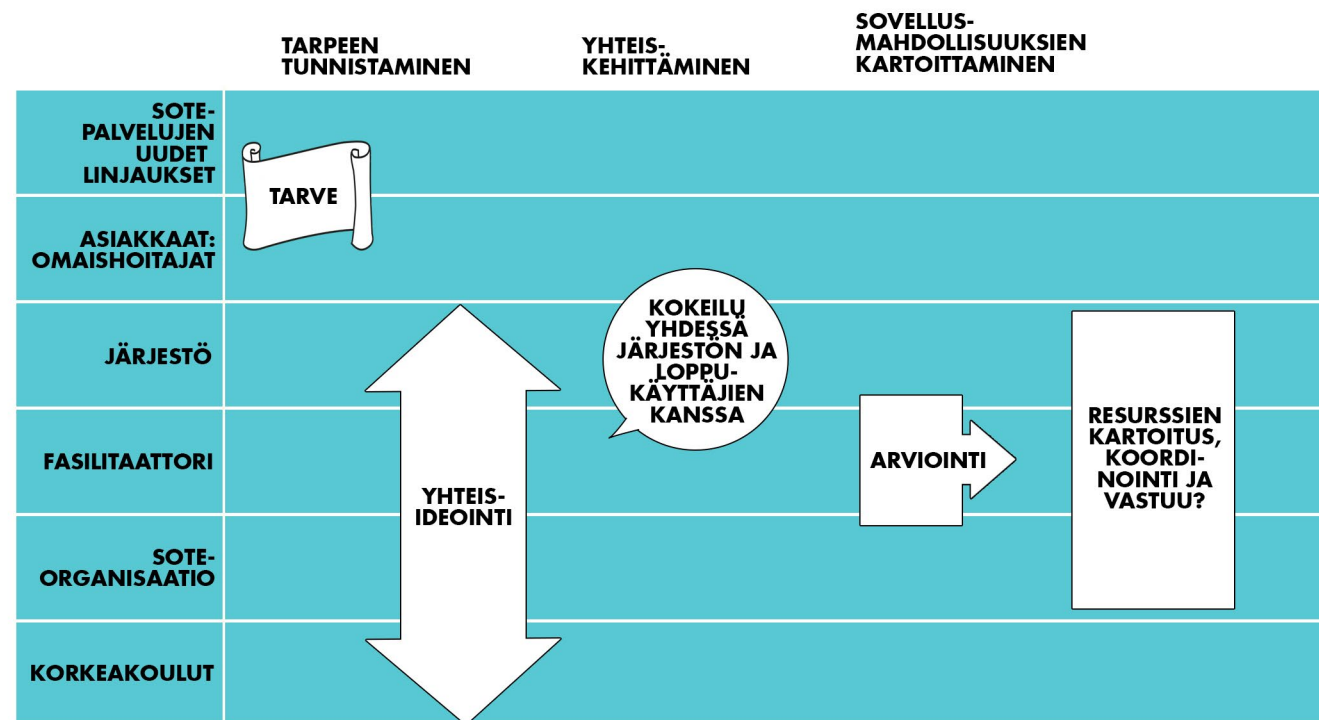
SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

Virtuaaliympäristöissä toteutettavalla anonyymilla vertaistuellla voidaan nähdä olevan so- te-palvelujen yhteydessä useita sovelluskohteita, sillä vertaistuki on koettu tärkeänä osana erilaisia hoitopolkuja. Virtuaaliympäristön teknisten valmiuksien osalta digitaalista alustaa/ympäristöä voidaan hyödyntää muissakin yhteyksissä tuomalla alustalle erilaisia sisältöjä. Näitä voisivat olla esimerkiksi psykologisten sairaanhoitajien tukemat vertaisryhmät, päihdetuki tai neuvolan isäryhmät. Käytännön kokeilusta saadun palautteen perusteella konseptin kehittämistä jatketaan edelleen kokeilussa mukana olleen yrityksen toimesta ja kokeiluympäristöä on sittemmin laajennettu osana päihteisiin liittyvää kokeilua.



5.3 OMAISHOITAJAN TUKIHENKILÖ

Omaishoitajan tukihenkilö toimii omaishoitajan ystävänä ja tukena varmistaen omaishoitajan jaksamisen. Tukihenkilö ei korvaa omaishoitajaa eikä osallistu hoidettavan hoitoon.



AJANKOHTA: Konseptin suunnittelu aloitettiin lokakuussa 2019, kokeilu toteutettiin joulukuussa 2019

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattorin roolina tehdä kehittämistarvetta näkyväksi sekä kerätä palautetta palvelukonseptista kohderyhmältä.

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Tarve kotihoidon kehittämiseen on ajankohmainen ja tärkeä, sillä hoidon painopistettä siirretään laitoshoidosta lisääntyvästi kotihoidon suuntaan. Tämä synnyttää omaishoitajille lisääntyvää tuen tarvetta, jotta sekä hoitaja että hoidettava pärjäävät kotona tu-

levaisuudessakin. Tarve nousi esille hoitotyön ammattilaisilta korkeakoulufasilitaattorien haastatteluin toteuttamassa tarvekartoituksessa. Tarpeen määrittelyä jatkettiin fasilitoidussa yhteiskehittämistyöpajassa, johon osallistui osanottajia laaja-alaisesti sote-sektorilta ja korkeakouluista.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Yhteiskehittämiseen osallistuneen järjestön kautta löydettiin konseptin kehittämiseen sopivat omaishoitaja ja tukihenkilö. Tukihenkilö oli toiminut tehtävässään muutaman vuoden ajan. Käytännön kokeilu toteutettiin haastattelulla omaishoitajan tukihenkilöä ja tämän puolisoa, joka oli myös osallistunut tukihenkilötoimintaan toimimalla hoitajan roolissa hoidettavalle.

Omaishoitajan näkökulmia kartoitettiin fasilitoidussa omaishoitajien ryhmätapaamisessa (N6) arviointilomakkeen ja avoimen keskustelun avulla. Omaishoitajat kokivat, etteivät saa riittävästi ulkopuolista tukea. Ulkopuolinen tukihenkilö tunnistettiin tärkeäksi resurssiksi, joka voisi auttaa jaksamaan arjessa paremmin. Tukihenkilön rooliksi koettiin rinnalla kulkija, kuuntelija ja henkisen tuen tarjoaja.

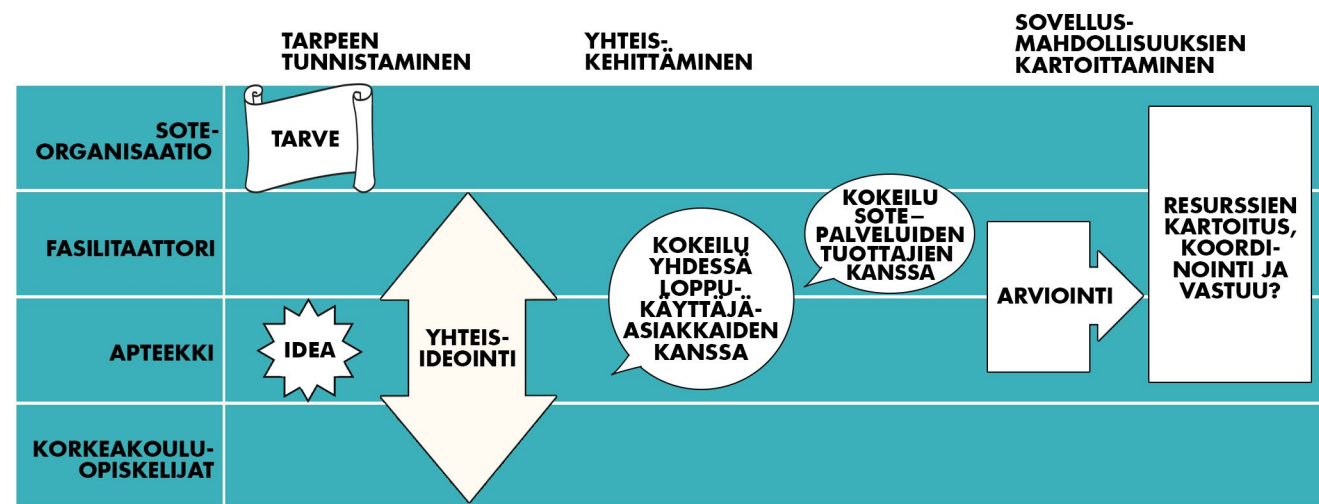
SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

Vertaistuki on tunnistettu tärkeäksi erilaisissa elämäntilanteissa. Suurelta osin vertaistukitoiminta tai muut tukipalvelut ovat kuitenkin kolmannen sektorin palvelualueita tai perustuvat tuen tarvisijoiden itseorganisoitumiseen.

Kokeilun oppina oli todennettu tarve omaishoitajan tukihenkilölle eikä kokeilu kyennyt tuottamaan jalkautettavaa, konkreettista palvelukonseptia ratkaisuksi tarpeeseen. Käyttöön otettavan ratkaisun kehittämisen ongelmaksi osoittautui esimerkiksi se, että palvelun tarpeellisuudesta huolimatta ei ole todennäköistä, että omaishoitajaan kohdistuvaa palvelua toteutettaisiin julkisin verovaroin, sillä omaishoitaja ei sote-palveluiden näkökulmasta ole asiakas. Palvelun tarjoaminen nykyisellään jää järjestöjen ja vapaaehtoistoiminnan organisoitavaksi, jolloin käyttöönoton haasteeksi tunnistettiin kentän järjestäytymättömyys ja palvelun saatavuus, jolloin kaikki tukea tarvitsevat eivät pääse avun piiriin.

5.4 LÄÄKEHOIDON OHJAUSVIDEO

Lääkehoidon ohjausvideo auttaa loppukäyttäjäasiakasta toteuttamaan lääkehoidon oikealla tavalla omatoimisesti kotona. Digitaalisen palvelun avulla tärkeät tiedot, ohjeet ja vaaratekijät voidaan välittää loppukäyttäjälle visuaalisesti havainnollistaen. Videon avulla lääkehoidon toteutusta omatoimisesti voidaan tehostaa, jolloin myös aiemmin saadun ohjeen kertaaminen on mahdollista.



AJANKOHTA: Konseptin suunnittelu aloitettiin lokakuussa 2019, kokeilu toteutettiin joulukuussa 2019

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattori johti palveluinnovaatioprosessia ja toimi aktiivisena tekijänä

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Palvelukonseptin idea lähti liikkeelle tarpeesta suunnata tukea pienten lasten vanhemmille. Lääkehoidon toteuttamiseen kotona liittyy toisinaan epävarmuuksia, johon selkeät hyvin visualisoidut ohjeistukset voivat tarjota konkreettisempaa tukea kuin sanallinen opastus (apteekki, hoitava taho). Käytännön tarve lääkehoidon ohjausvideolle innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä nousi esille fasilitaattorin haastatteluin toteutamassa tarvekartoituksessa sote-organisaation edustajalta.

Tunnistettua tarvetta työstettiin eteenpäin palveluaihioksi fasilitoidussa yhteiskehittämistyöpajassa. Palvelukonsepti rakentui lasten lääkehoidon ohjauksen ympärille ja idea konkretisoitui ohjausvideoksi silmätippojen antamisesta.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Kehittämiseen osallistui fasilitaattorin johdolla korkeakouluopiskelijoita ja yritystoimijoita (apteekki). Käytännön kokeilu toteutettiin

tuomalla lääkehoidon ohjausvideo apteekin lisäpalveluksi näyttämällä se lääkehaun yhteydessä vanhemmille, jotka tulivat ostamaan lapselleen silmätippoja tai -voidetta. Videona toimi innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä ostopalveluna tuotettu lääkehoidon ohjausvideo lasten silmätippojen ja -voiteen käytöstä. Sekä asiakkaat että apteekin henkilökunta arvioivat arviointilomakkeella palvelukonseptia (N12). Näkemyksiä lääkehoidon ohjausvideoiden tarpeellisuudesta ja mahdollisuuksista kartoitettiin myös sähköisellä sote-palveluiden tuottajille kohdistetulla kyselyllä (N20). Kokeilun perusteella lääkehoidon ohjausvideot koettiin havainnollistavaksi palveluksi ja työkaluksi sekä asiakkaan että palveluntarjoajan näkökulmasta.

Siitä huolimatta, että lääkehoidon ohjausvideot koettiin "hienona ajatuksena" ja "tärkeänä juttuna" palvelukonseptin jatkokehittämiseen liittyy paljon huomioitavia seikkoja. Näihin lukeutuvat esimerkiksi kuka videoita tuottaisi ja rahoittaisi. Rahoittajaksi ja tuottajaksi toivottiin julkista sektoria (valtio/kunta), jolloin voitaisiin varmistaa, että videoiden sisältö ja tiedot ovat virallisten suositusten mukaisia ja materiaalia voitaisiin hyödyntää systemaattisesti osana hoitopolkua. Lisäksi materiaalia voisi hyödyntää myös yksityinen (esim. aptee-

kit) ja kolmas sektori (esim. palveluasuminen). Avoimia kysymyksiä linkittyi kuitenkin videoiden tuottamiseen ja materiaalin jakamiseen.

SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

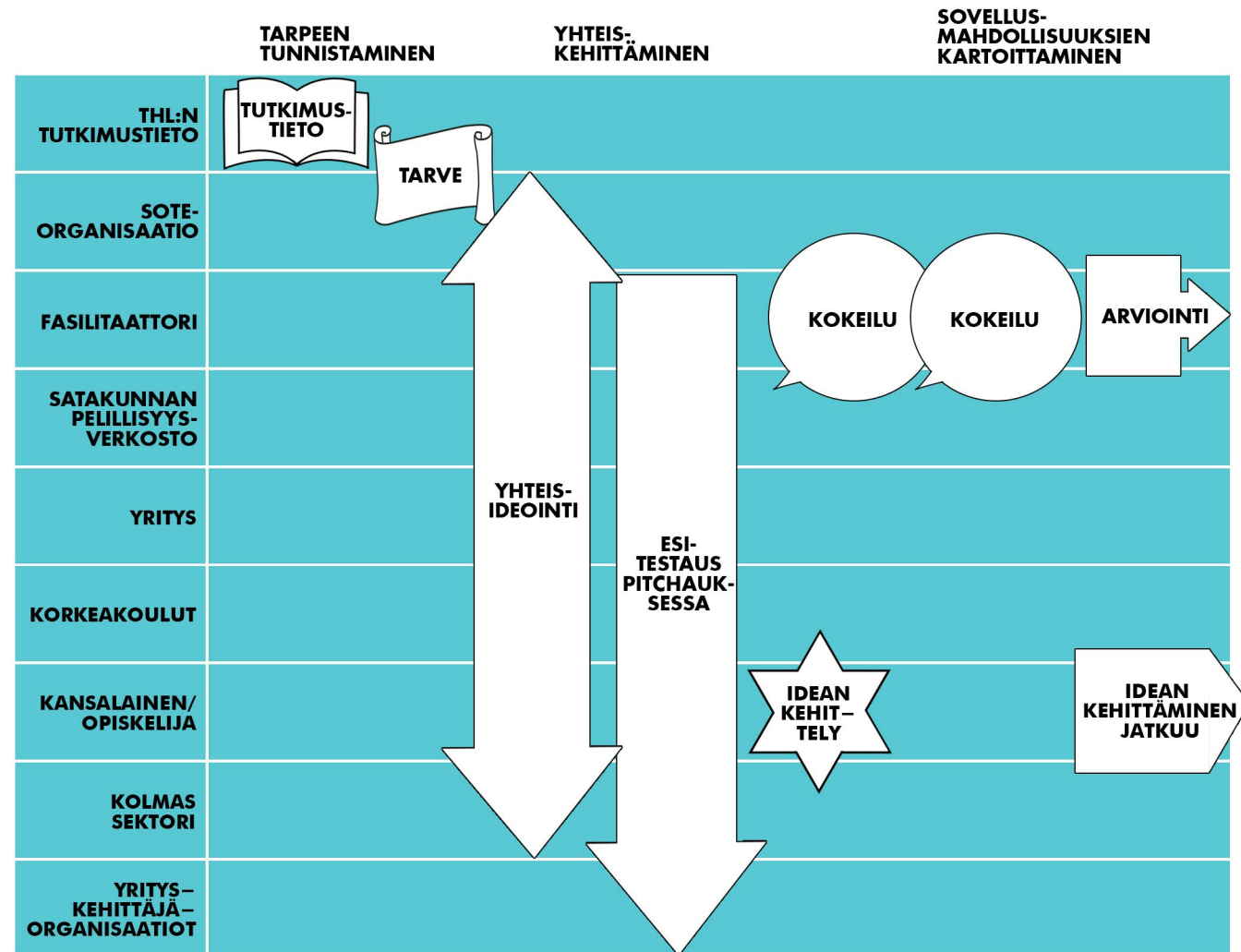
Ohjausvideoita hyödynnetään jo sote-sektorilla laajasti hoitoa toteuttavan tahon toimesta esimerkiksi erikoissairaanhoidossa hoitopolkujen visualisoinnissa. Videot olisivat hyödyllinen lisä asiakkaille erityisesti, jos ohjeistukset ovat monimutkaisia, mutta vastuu videoiden tuottamisesta osoittautui kokeilun perusteella sovellusmahdollisuuksia rajoittavaksi ongelmaksi.

Kokeilu osoitti, että konseptille ei ollut tarpeeksi selkeää tarvetta tai markkinoita, jolloin myöskään jatkokehittämiseen ei löytynyt selkeää vastuullista tahoja. Konseptin jatkokehittelyyn ja käyttöönottoon liittyi paljon avoimia kysymyksiä eikä selkeää liiketoimintalogiikkaa tai tarvetta julkisen sektorin suunnalta ole. Linkitys tarpeeseen suunnata tukea pienten lasten vanhemmille ei ollut näin ollen riittävän suora. Täten on todennäköistä, ettei konsepti etene laaja-alaisempaan hyödyntämiseen ilman lisäkehittämistä ja "veturitoimijaa".



5.5 SOVELLUS LIIKKUMISEN JA ELINTAPOJEN KOHENTAMISEKSI

Palvelukonseptin tavoitteena on lisätä kansalaisten liikkuvuutta sovelluksella, joka auttaa käyttäjää löytämään muita, jotka jakavat käyttäjän kiinnostuksen kohteet liikkumisessa. Toinen toisensa sparraaminen edistää liikkumista, liikkumisen iloa ja luo hyvinvointihyötyjä.



AJANKOHTA: Suunnittelu alkoi syyskuussa 2019, käytännön kokeilu tehtiin keväällä 2020

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattorin kehittämiseen tarjoamat verkostot olivat palvelukonseptin kehittämisessä ratkaisevan tärkeitä siitä huolimatta, että kehittämiseen osallistunut opiskelija osoitti kiinnostusta konseptiin ja sen jatkokehittelyyn.

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Yhteiskehittämisen pohjana toimi THL:n esiin nostama elintapahaaste erityisesti liikkumattomuuden, ylipainon ja päihdeongelmien suhteen, joka on tullut esiin valtakunnallisessa tutkimuksessa. Tarve nousi esiin sote-organisaation edustajalta innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä.

Tarpeen määrittelyä jatkettiin fasilitaattorin ja Satakunnan Pelillisuusverkoston yhdessä järjestämissä työpajoissa. Idea puhelimeen ladatavasta applikaatiosta, jonne voisi kirjata omia toiveita uudeltaisista liikuntaharrastuksista ja löytää myös seuraa liikuntaharrastukseen, nousi esiin työryhmästä, jossa oli edustajia järjestöstä, yrityksestä, korkeakoulusta ja sote-organisaatiosta sekä kaksi kansalaista/opiskelijaa. Kohderyhmäksi todettiin kaikki kansalaiset, jotka kaipaavat uusia ideoita liikunnan harrastamiseen. Palveluaihion nimeksi muodostui MyMove.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Ideointivaiheen jälkeen palveluaihio tuotiin kehitettäväksi työpajaan, jossa oli mukana julkisen soten, järjestön, yrityksen ja korkeakoulun edustajia. Palveluaihioista tuotettiin jatkotyöpajaan lyhyt pitchaus, jota kommentoivat edustajat paikallisten elinkeino-yhtiöiden lisäksi Business Finlandista. Tämän jälkeen palvelukonsepti eteni käytännön testaukseen, josta vastasivat korkeakoulufasilitaattorin tuella korkeakouluopiskelija (joka myöhemmin jatkoi konseptin kehittämistä) ja järjestötoimija.

Käytännön kokeiluun osallistui viisi henkilöä, jotka arvioivat sähköpostikyselyllä palvelukonseptin käyttökelpoisuutta konseptia havainnollistavan materiaalin avulla. Lisäksi konseptista kerättiin näkökulmia haastatteleamalla työtehtäviensä kautta liikunnasta ja erityisesti liikunnan lisäämisen tarpeesta puhuvia sote- ja hyvinvointialojen asiantuntijoita yksityisellä, julkisella ja kolmannella sektorilla Porissa, Seinäjoella ja Tampereella. Haastateltavat pitivät liikkumiseen motivoivaa ja matalan kynnyksen osallistumiseen kannustavaa



idea ja olivat valmiita suosittamaan sovellusta sopiville kohderyhmille (useita, nuorista ikäihmisiin). Yhteiskehittäminen osoitti palvelukonseptiin useita mahdollisia lisäominaisuuksia, kuten vertaistukea henkilökohtaisten tarinoiden kautta, mahdollisuutta Skype-yhteislenkkiin tai automaattista tapaamishdotusta sopivan henkilön kanssa.

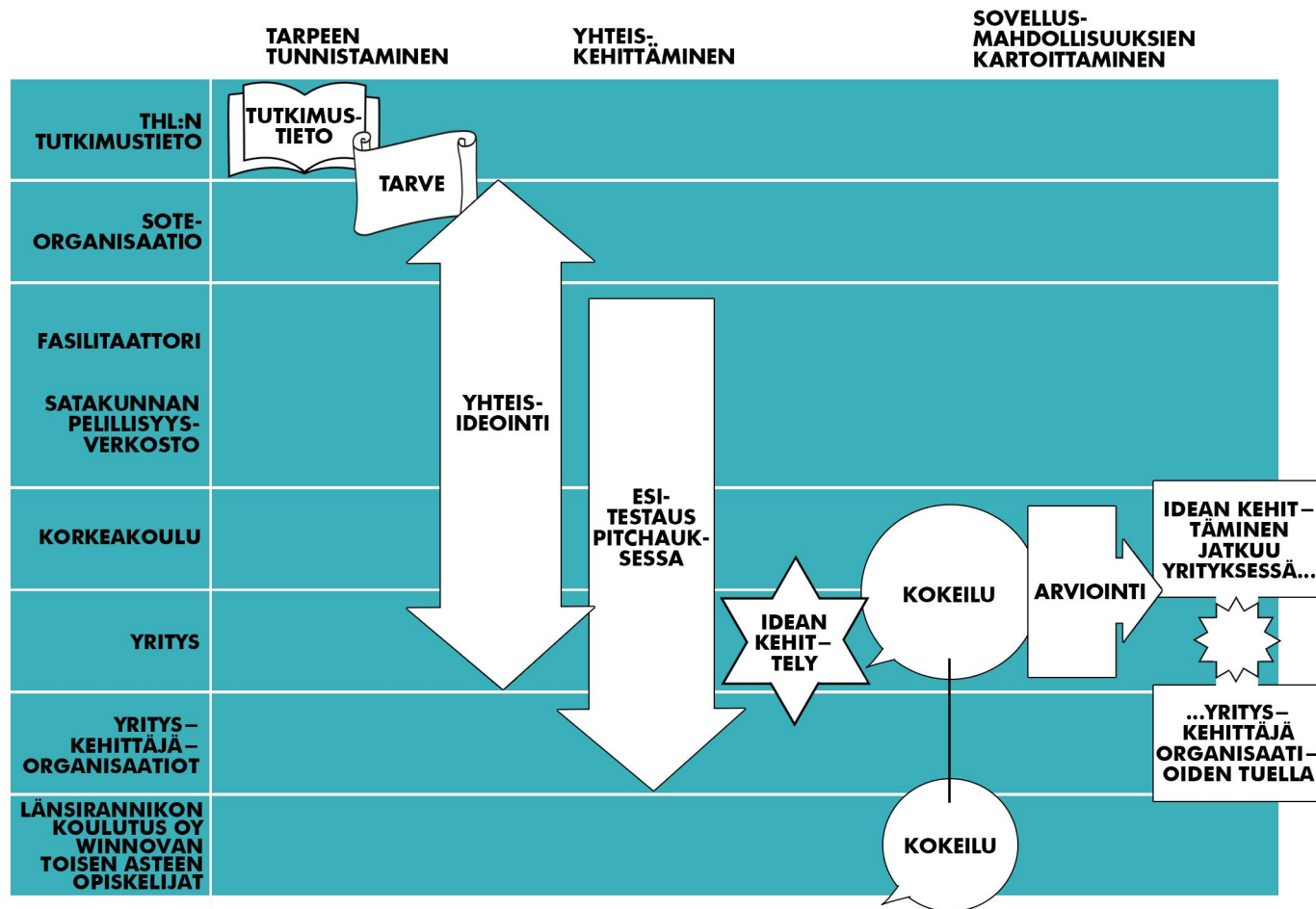
SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

Sovelluksessa käytetty malli voisi aktivoida ihmisiä eri tavoin myös muissa asioissa kuin liikunnassa liittyen esimerkiksi kulttuuriharrastuksiin, ravitsemukseen tai elintapa-asioiden muutostarpeisiin. Lisäksi sovellus voisi myös tukea liikunta-alan ammattilaisten verkostojen muodostumista: Sovellusta voisi käyttää alueella tarjolla olevien liikuntamuotojen markkinoimiseen esimerkiksi niin, että käyttäjät voisivat jakaa ja suositella omia kokemuksia jostakin liikuntalajista.

Sovelluksen kehittäminen eteni konseptointivaiheeseen eikä palvelun mahdollistavaa sovellusta vielä kehitetty. Yksikään yhteiskehittämisessä mukana ollut organisaatio ei kokenut olevansa potentiaalinen kustantaja palvelulle. Kuitenkin sovellusta hyödynnettäisiin mielellään sote-organisaatioiden asiakastyössä. Skaalaaminen ja käyttöönotto vaatisi kuitenkin joko yritysveltoista kehittämistä ja markkinointia tai että julkisen sektorin toimija hankkisi palvelukonseptin tilaistyönä. Sovelluksen loppukäyttäjäasiakkaalle tuottama hyvinvointihyöty tulisi kuitenkin olla selvästi osoitettavissa. Yhteiskehittämisessä mukana ollut opiskelija jatkoi palvelukonseptin kehittämistä.

5.6 HYVINVOINTIPALVELUJA KOORDINOIVA SOVELLUS OMAN HYVINVOINNIN TUEKSI

Palvelukonseptin ideana on tarjota käyttäjille sovellus, joka mahdollistaa oman hyvinvoinnin seuraamisen ja testaamisen eri työkalujen avulla. Käyttäjä saa tarvittaessa ohjeita hyvinvoinnin edistämiseen ja tietoa eri hyvinvointi- ja terveyspalveluista. Lisäksi hänellä on sovelluksen välityksellä mahdollisuus reaaliaikaiseen keskusteluun asiantuntijan kanssa. Sovellus toimii ikään kuin palveluhakemistona, josta käyttäjällä on mahdollisuus löytää tukea hyvinvointiin tai ehdotuksia mielekkäälle tekemiselle.



AJANKOHTA: Konseptin suunnittelu alkoi syyskuussa 2019, kokeilu toteutettiin maaliskuussa 2020

FASILITAATTORIN ROOLI:

Fasilitaattori toimi mahdollistajana ja välittäjänä tarpeen, kehittäjien ja kokeiluympäristön välillä.

TARPEEN TUNNISTAMINEN

Yhteiskehittämisen pohjana toimi THL:n esiin nostama elintapahaaste erityisesti liikkumattomuuden, ylipainon ja päihdeongelmien suhteen, joka on tullut esiin valtakunnallisessa tutkimuksessa. Tarve nousi esiin sote-organisaation edustajalta innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä.

Tarpeen määrittelyä jatkettiin fasilitaattorin ja Satakunnan Pelillisyy verkoston yhdessä järjestämissä työpajoissa. Työryhmässä, jossa oli mukana osallistujia yrityksistä, korkeakouluista ja sote-asiantuntijaorganisaatiosta, syntyi idea koota yhteen hajallaan olevia terveyttä ja hyvinvointia edistäviä palveluja. Aluksi konseptin kohderyhmäksi kaavailtiin heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä, mutta myöhemmin kohderyhmäksi muotoutuivat nuoret opiskelijat. Nuorilla havaittavat hyvinvoinnin haasteet ja erityisesti mielenterveysasiat ovat nousseet tutkimuksissa ja julkisuudessa esiin. Tämän perusteella tunnistettiin tarve kerätä yhteen ennaltaehkäiseviä matalan kynnyksen palveluja laajaksi kokoelmaksi erilaisiin tilanteisiin. Palveluaihion nimeksi muodostui EkaSteppi.

YHTEISKEHITTÄMINEN

Ratkaisuksi ideoitiin digitaalista palvelua, joka kokoaa oppilaitoksen ja sen yhteistyökumppaneiden tarjoamia terveyden, hyvinvointiin ja osallisuuteen liittyviä palveluja yhteen. Sovelluksesta pyrittiin rakentamaan kiinnostava ja motivoiva opiskelijan henkilökohtainen työkalu hyvinvoinnin edistämiseen. Palveluaihiosta tuotettiin jatkotyöpajaan lyhyt pitchaus, jota kommentoivat edustajat paikallisten elinkeinoyhtiöiden lisäksi Business Finlandista.

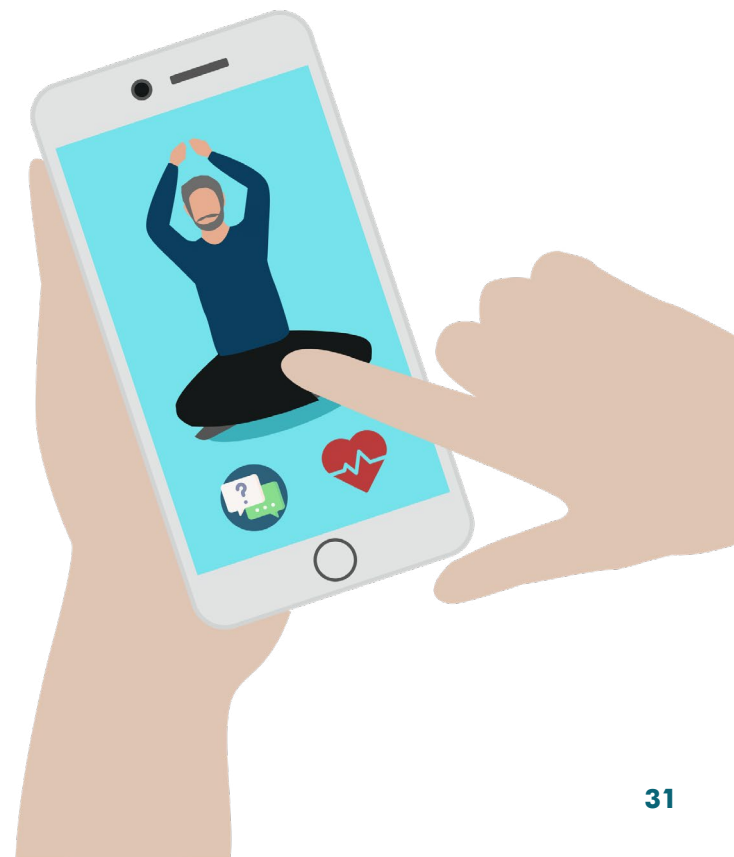
Yritys rakensi palveluaihion ympärille digitaalisen kokeiluversion, jota käytännön kokeilussa fasilitaattorin ja yritystoimijan johdolla kokeiltiin yhdessä oppilaitosten kanssa. Kokeilu vietiin läpi oppilaitosympäristössä, jossa kokeilun kohderyhmänä olivat Länsirannikon Koulutus Oy Winnovan opiskelijat (N15) ja opiskelijahuoltohenkilöstö (N5). Kokeilun tavoitteena oli arvioida sovelluk-

sen tarpeellisuutta ja sisältöjä havainnoinnin ja keskustelujen avulla. Sovellusta arvioitiin palautekorteilla ja avoimella keskustelulla. Kohderyhmän arvioiden perusteella palvelukonsepti näyttöytyi lupaavana. Sovellus sai pääosin hyvää palautetta ja testaajat antoivat myös kehittämisohjeita sovelluksen sisällöstä, jonka perusteella yritystoimija jatkokehittää sovellusta markkinoille.

SOVELLUSMAHDOLLISUUDET

Sovelluksen teknistä sovitusta voitaisiin hyödyntää myös muissa yhteyksissä riippuen alustalle tuotavasta sisällöstä ja käyttäjistä. Alustalle voitaisiin siten kerätä minkä tahansa tarkoituksen mukaisesti erilaisia palveluita. Palvelun arvo olisi sitä suurempi mitä laajemmin sovellus on kansallisesti käytössä. Laaja käyttöönotto voisi mahdollistaa myös mielenkiintoisen tutkimusdatan muodostamista.

Palvelukonseptin ideoinnissa mukana ollut yritys jatkaa tuotekehitystä myytäväksi palveluksi. Laajempi käyttöönotto esimerkiksi osana opiskelijaterveydenhuoltoa riippuu yksittäisistä organisaatioista.



INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAINEN SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUJEN UUDISTAMINEN

Käsillä oleva sosiaali- ja terveyspalvelujen innovaatioekosysteemiperustainen kehittämisen opas on pyrkinyt tarjoamaan kehittäjille uutta suuntaa sote-alan kehittämistoiminnan avaamisessa ja osallistavuuden lisäämisessä yhteisen arvонуonnin mahdollistamiseksi. Kehittämistyön lähtökohdiksi on tunnistettu tarve- ja tutkimusperustaisuus sekä sote-palvelujen kehittäminen yhteistyössä elinkeinoelämän toimijoiden kanssa integroimalla sote-palvelujen uudistamiseen uusia teknologisia ratkaisuja samalla palvelun aluetalouden rakenteita. Kehittämisen ytimenä julkisten palvelujen uudistamisen näkökulmasta on loppuviimein, miten tuotetaan sujuvia ja saumattomia sote-palveluita kustannusvaikuttavasti (asiakalähtöisyys). Innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä olemme tehneet lähtökohtien sisällyttämisestä sote-palveluiden uudistamiseen muutamia huomioita:

TARVEPERUSTAISUUS

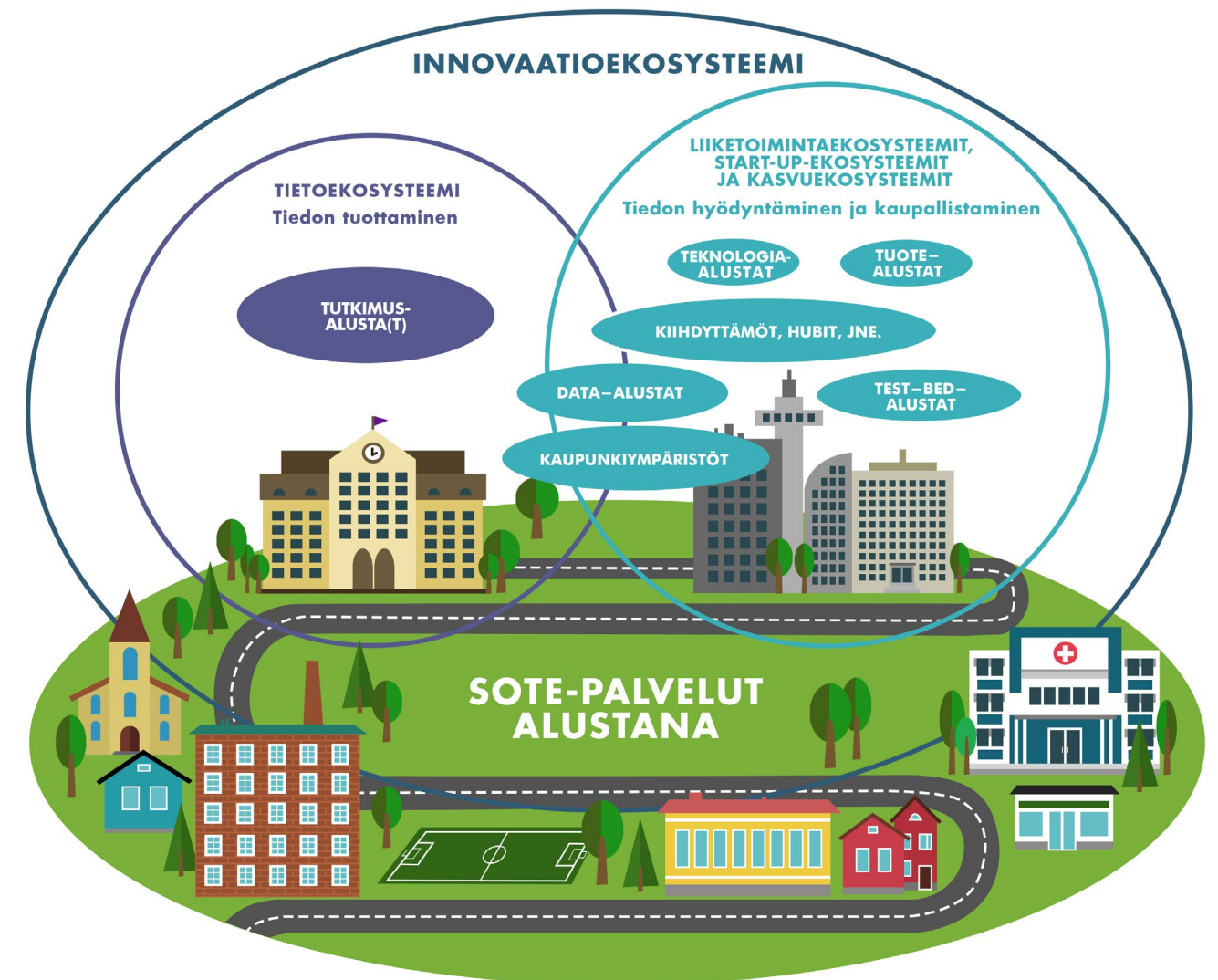
Innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilu on osoittanut, että siitä huolimatta, että tarveperustaisuus ja sen perusteella tarkasti määritelty ongelma olivat toimivien ratkaisujen tärkein polttoaine, tarpeiden osoittaminen ja määrittely osoittautui haastavaksi ja raskaaksi prosessiksi. Tarpeita kerättiin innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilun yhteydessä eri lähteistä eri menetelmin (ml. tutkimusperustaisuus, asiakaslähtöisyys, asiantuntijat, raportit, havainnointi, kyselyaineistot). Prosessi vaati kuitenkin fasilitaattoreilta paljon resursseja ja kysymyksiksi nousivatkin, millaisiin tarpeisiin ja kenen toimesta tulisi haasteiden ratkaisussa tarttua. Tarpeita kentässä tuntui nousevan esiin paljon ja tarpeiden systemaattinen tarkastelu ja "kasautuvuus" voisivatkin osoittaa, mitkä seikat vaatisivat eniten kehittäjien huomiota. Tässä suhteessa ratkaisuksi kentän toimijoiden keskuudessa kaavailtiin erilaisia "tarvepankkeja", joihin tarpeita voitaisiin syöttää ja jossa algoritmin perusteella voitaisiin osoittaa millaiset asiat nousevat toistuvasti esiin. Tarpeet ovat varsin usein alue- tai jopa organisaatiokohtaisia. Tarvepankit voisivat parhaimmillaan koota yhteen kansallisia tarpeita ja näin osoittaa, millaista osaamista ja resursseja eri alueilla tarvitaan. Toimivasta visiosta huolimatta haasteeksi voi kuitenkin osoittautua käytännön toteutus. Yhtä kaikki, hyvin määritelty ongelma on yksi vaikuttavien sote-palveluiden kehittämisen kärjistä.

TUTKIMUSPERUSTAISUUS

Kokeilu vahvisti olettaa siitä, että tutkimuksen kiinnittäminen sote-palvelujen uudistamiseen kehittämistyön eri vaiheissa vahvistaa vaikuttavien sote-palveluiden tuottamista. Toisaalta tutkimus osoittaa tarpeita (esim. THL:n tutkimus kokeilun yhteydessä) ja toisaalta sitä voidaan hyödyntää ratkaisujen tuottamisessa (esim. Mielenterveyden palvelukonsepti). Kuitenkin kokeilun jalkauttaminen osoitti, ettei tutkimuksen kiinnittäminen palveluinnovaatioprosessin eri vaiheissa ollut niin suoraviivaista. Tutkimuksen ja korkeimman osaamisen kiinnittämiseen sote-palvelujen kehittämiseen kaivattaisiinkin tutkimus- ja koulutusorganisaatioilta järjestäytymistä esimerkiksi erilaisten tutkimusalojen tai erilaisten labien ja/tai hubien muodossa, jotka järjestäisivät organisaatioiden omia rivejä tiedon ja osaamisen tuottajina ja tarjoaisivat selkeämpää kuvaa organisaation profiilista. Alustaperustaiset ratkaisut (digitaalinen ja fyysinen) tarjoaisivat mahdollisuuksia tiedon ja osaamisen yhdistelyyn (yli organisaatorajojen) sote-palvelujen uudistamisen materiaaliksi. Siinä missä tarpeet nousevat varsin usein alueellisesta (tai kansallisesta) kontekstista, tutkimus kiinnittää sote-palvelujen ja -palvelujärjestelmän uudistamisen globaaleihin ilmiöihin ja verkostoihin.

ELINKEINOELÄMÄN VAHVISTAMINEN JA YRITYSTEN RATKAISUT

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittäminen näyttöä kokeilun jalkauttamisen yhteydessä varsin sisäänpäin kääntyneeksi toiminnaksi, jossa julkiset sote-palveluiden tuottajat toimivat "portinvartijoina" kehittämistoimintaan. Tämä kehittämistyön "eliitti" näki erilaiset yritykset kehittämistyön ulkopuolisina toimijoina eikä yritysten (teknologisten) ratkaisujen ketteräksi hyödyntämiseksi ollut käytössä vakiintuneita toimintamalleja. Siitä huolimatta, että innovatiivisia hankintoja (esim. innovaatioaseteli) on julkisella sektorilla eri yhteyksissä kehitetty ja kokeiltu laaja-alaisesti, peräänkuuluttaa sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittäminen kipeästi kulttuurimuutosta "vieraslajien" tunnistamisessa kehittämistoimintaa rikastuttaviksi tekijöiksi. Erilaiset innovaatio- ja yhteiskehittämisprosessit sekä toimintaympäristöjen avaaminen ratkaisuehdoksille ovat kulttuurinmuutoksen työkaluja ja mahdollistavat kansainvälisesti merkittävien ratkaisujen integroimisen palvelujärjestelmäämme.



Sosiaali- ja terveysalan kehittämistyössä on havaittavissa alalle tunnusomaisia ominaispiirteitä, jotka toisinaan jarruttavat kehittämistoimintaa. Näitä ovat esimerkiksi lainsäädännön ja sääntelyn ylläpitämä byrokraattisuus sekä hierarkkisuus, joka vallitsee yleisesti johtamisessa sekä organisaatioiden toiminnassa ja kehittämistyössä. Nämä ominaispiirteet saanevat alalla tehtävän kehittämistoiminnan tapaa ja tahtia. Piirteet vaikuttavat organisaatioiden sisäisen toiminnan kankeutena sekä hitaana reagoimisena muiden organisaatioiden kanssa vuorovaikutettaessa ja siten usein hitaina innovaatio- ja kehittämisprosesseina. Tällä voi olla vaikutusta siihen, kuinka hyvin eri taustaiset toimijat voivat hyötyä toisistaan ja avata omia rajapintojaan osaamisen, datan ja toimintaympäristöjen osalta sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamiseksi. Kankeat johtamismallit eivät usein kannusta tai edes mahdollista organisaatioiden tai niiden osien välistä yhteistyötä.

Innovaatioekosysteemin rakentamisen kokeilu on kuitenkin osoittanut lupaavaa suuntaa eri taustaisten toimijoiden innostuksesta ja valmiuksista yhteistyön lisäämiseen ja toi-

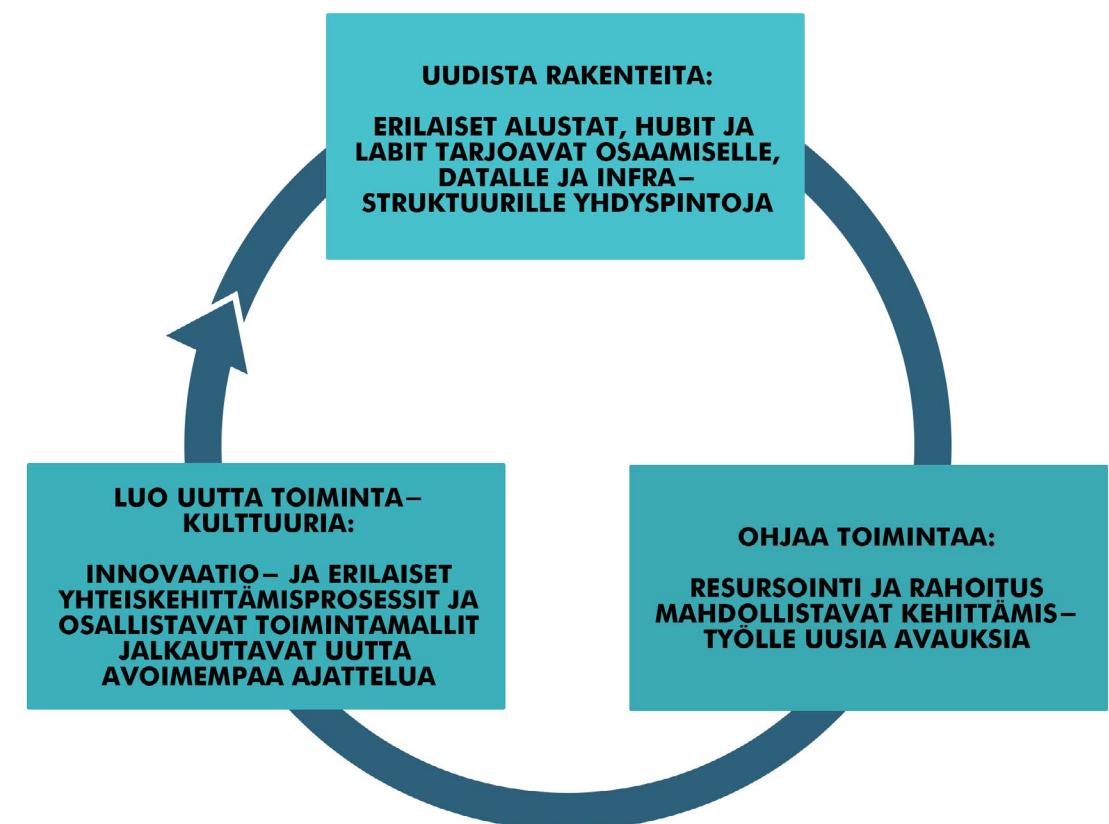
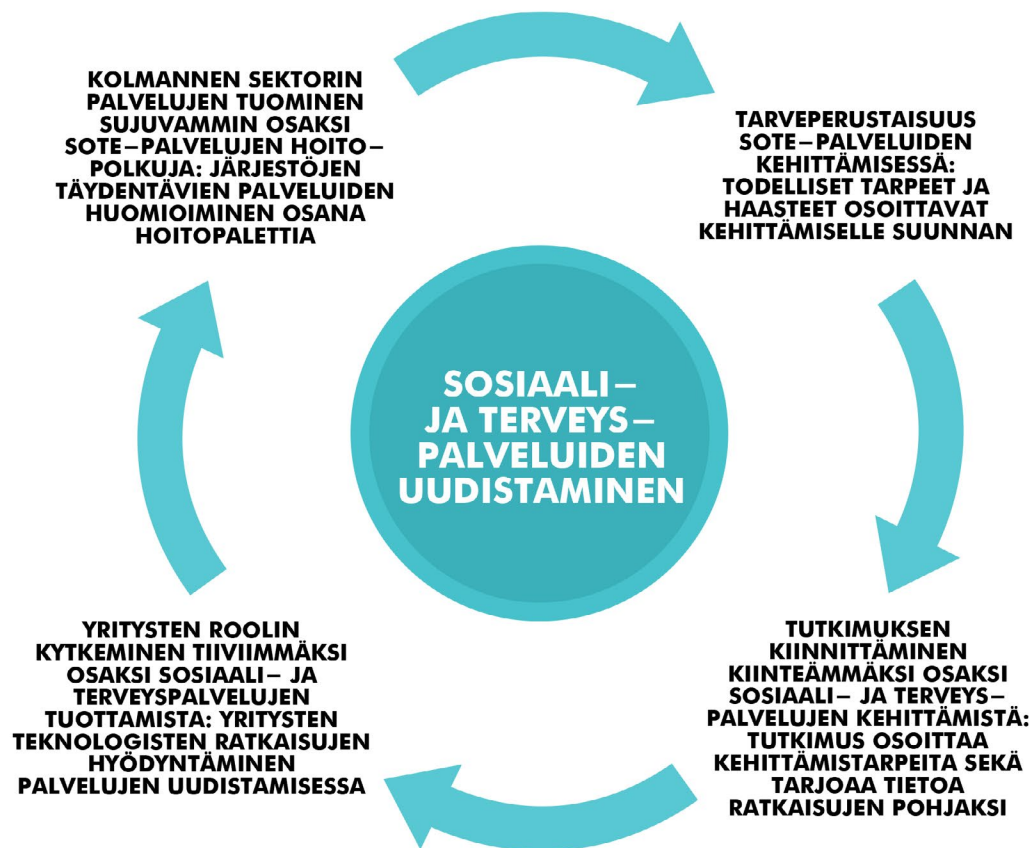
mintamallien avaamiseen sote-palveluiden kehittämiseksi. Kokeilun osallistujilta kerätyn palautteen perusteella yhteiskehittämisen on koettu tuottavan toimijoille lisäarvoa. Avoimuuden ja osallistavuuden mittaaminen on kuitenkin haastavaa. Tässä vaiheessa kokeilun vasta päättyessä on liian varhaista arvioida kokeilun vaikuttavuutta. Voimme kuitenkin jakaa havaintojamme kokeilun jalkauttamisesta. Parhaimmillaan olemme saaneet todistaa toimijoiden "ahaa-elämyksiä" yhteisen arvonluonnin mahdollisuuksista, jotka ovat johtaneet toimenpiteisiin avoimempien toimintamallien edistämiseksi. Kokeilun tuotosena mallinnettu palveluinnovaatioprosessi on tuottanut ymmärrystä vuorovaikutuksen ja yhteistyön tilasta sote-palveluiden tuottajien, tutkimuksen ja elinkeinoelämän toimijoiden välillä. Palveluinnovaatioprosessin avulla synnytettyjen palvelukonseptien kehittämistä ja käyttöönottoa on osallistuneiden organisaatioiden toimesta jatkettu myös kokeilun päättyessä. Kuitenkin prosessin fasilitoiminen on vaatinut fasilitaattoreilta paljon resursseja. Toistettavasta mallista huolimatta, syntyneet yhteydet ovat nojanneet vahvasti fasilitaattoreiden henkilötason verkostoihin, joiden vä-

lityksellä kehittäminen on edennyt sattumien summana tuoden tarpeita ja ratkaisuja (ml. osajia, ympäristöjä, menetelmiä, teknologioita) yhteen.

Askel henkilötason verkostoihin kiinnittyneestä kehittämisestä systemaattisempaan osajia, ympäristöjä, menetelmiä ja teknologioita yhteen tuovaan kehittämistoimintaan vaatii toiminnan integroimista kiinteämmin organisaatioiden rakenteisiin prosessien henkilöitymisen sijaan. Tässä valossa sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen aktiivisessa vuorovaikutuksessa ympäröivän toimintaympäristön ja sen toimijoiden kanssa käytännön työstä nousevien tarpeiden, uusimman tutkimuksen ja teknologisten ratkaisujen pohjalta vaatii julkisten sektorin toimijoilta konkreettisia toimenpiteitä julkisen palvelujärjestelmän avaamiseksi ja aiemmin kehittämistyön ulkopuolelle jääneiden ryhmien osallistamiseksi. Tämä tarkoittaa soveltuvien menetelmien, prosessien ja toimintamallien tunnistamista ja jalkauttamista palvelujärjestelmän kehittämiseksi. Tästä näkökulmasta tärkeää on myös huomioida ja kiinnittää kolmannen sektorin

tarjoamia palveluita kiinteämmin osaksi hoitopolkuja, sillä kolmannen sektorin palvelut voidaan nähdä tuottavan palveluita sinne, missä niille on noussut kysyntää (vrt esim. mielenterveyttä tukevat palvelut).

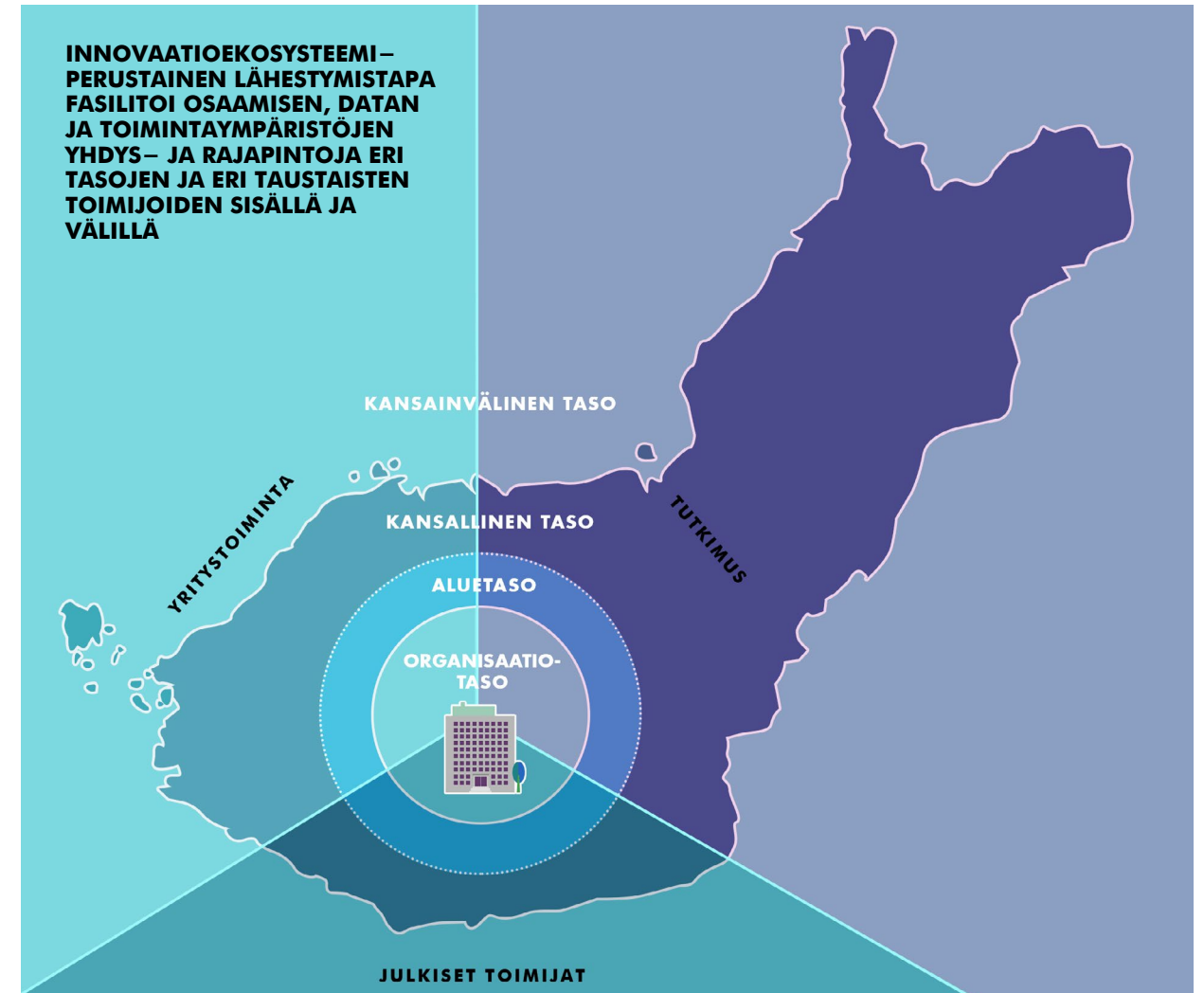
Toimenpiteet edellyttävät julkisen sektorin toimijoilta niin toiminnan ohjausta (resursointi, rahoitus), rakenteiden uudistamista (osaamisen ja datan yhdys- ja rajapinnat) kuin uutta toimintakulttuuria (siilojen purkaminen). Kuitenkin koska innovaatioekosysteemi-perustaisessa kehittämisessä on kyseessä kokonaisvaltainen kehittämisote, peräänkuulutetaan myös tutkimuksen ja liiketoiminnan toimijoilta uudistumista. Tutkimuksen kentällä tämä tarkoittaa, että tietoa tuotetaan monitieteisesti osaamista, näkökulmia ja dataa yhdistellen. Tätä tietoa voidaan puolestaan liiketoiminnan puitteissa hyödyntää ja kaupallistaa. Erilaiset alustaperustaiset ratkaisut (ml. labit, hubit jne.) tarjoavat osaamiselle, datalle ja toimintaympäristöille raja- ja yhdyspintoja, jotka ovat avain sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamissa yhteisen arvonluonnin periaattein.



Yksittäisen kokeilun perusteella on kuitenkin mahdotonta tehdä yksiselitteisiä toimenpidesuosituksia kansallisella tasolla tai edes koskemaan kokeilussa mukana olleita kolmea maakuntaa. Haasteellisena kansallisten suositusten tekemiselle näyttäytyvät sosiaali- ja terveysalan alueiden spesifit ominaispiirteet sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamisessa, toimijakentässä että toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Tämä asettaa alueet eri lähtöviivalle avoimuuden ja osallistavuuden toteuttamisessa. Kokeilun perusteella voimme kuitenkin arvioida, että siitä huolimatta, että innovaatioekosysteemi-perustainen toiminta on kehittämisotteena ja lähestymistapana herättänyt kiinnostusta niin tutkimuksen, kehittämisen kuin innovaatio-toiminnan kentällä, on lähestymistapa vasta lyömässä itseään ideologisesti läpi eikä käy-

tännön toimintamalleja ja työvälineitä vielä tunnisteta tai osata laaja-alaisesti hyödyntää. Muutos peräänkuuluttaa toimenpiteitä paitsi julkisen sektorin eri tasoilta toimijoilta, myös toimenpiteitä tutkimus- ja koulutusorganisaatioilta. Korkeakoulujen ydinosaaminen tieteellisen tiedon tuottajana, asiantuntijoiden ja ammattilaisten kouluttajana, uudistajana ja eri toimijoiden välisen vuoropuhelun mahdollistajana on tässä tärkeässä roolissa. Tutkimuksen kaupallistaminen ja kiinnittäminen osaksi sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamista vaatii toimijoiden yhteen pelaamista ja yhteisen arvonluonnin mahdollisuuksien ja mekanismien tunnistamista. Erilaiset alustaperustaiset ratkaisut yhdistellen sekä teknologisia ratkaisuja että yhteistyön fasilitoimiseksi mallinnettuja yhteiskehittämisprosesseja ovat avainasemassa.

KESKEISIÄ HUOMIOTA JA KEHITTÄMISEN KOHTEITA INNOVAATIOEKOSYSTEEMIPERUSTAISESSA SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUJEN UUDISTAMISESSA:



ONGELMALÄHTÖINEN OPPIMINEN	AVOIMUUS JA KESKINÄISRIPPUUUS	KETTERÄ KEHITTÄMINEN JA NOPEAT KOKEILUT	KEHITTÄMISEN RAJAPINNAT	TOISTETTAVUUS JA JUURUTTAMINEN
Kehittämistyön tuloksellisuuden näkökulmasta vaikuttavan ratkaisun tärkeimpänä rakennusaineena toimii hyvin määriteltä ongelma.	<p>Monialaisen osaamisen, datan ja toimintaympäristöjen yhdistäminen vaatii toteutuakseen törmäilyä, jonka mahdollistavat organisaatioiden avoimuutta tukevat rakenteet ja prosessit.</p> <p>Prosessin tulisi mahdollistaa sekä todennäköisten keskeisten toimijoiden mukanaolo että niin sanotut onnekkait sattumat.</p> <p>Organisaatioiden avoimuutta tukevat rakenteet ja prosessit tukevat henkilötason verkostoja syvempää ja systemaattisempaa avoimuutta toteuttavaa kehittämistoimintaa.</p>	<p>Kehittämisympäristöjen avaaminen mahdollistaa osallistavan kehittämistoiminnan.</p> <p>Ympäristöjen avaaminen vaatii organisaatioilta toimintamalleja ja menetelmiä avoimuuden toteuttamiseksi.</p> <p>Tämän tulisi olla ”aktiivista avoimuutta” ja osallistavuutta passiivisen avoimuuden sijaan.</p> <p>Ketterät ja nopeat kokeilut näyttävät kehittämiselle suuntaa, ilman suurten luokan hankehimmeleitä.</p> <p>Toimijoiden yhteistyö voi olla kokeilujen mahdollistamaa kevyttä törmäilyä pitkänlinjan kumppanuuden sijaan.</p>	<p>Kehittäminen on vahvasti kiinnittynyt alueellisiin toimintaympäristöihin ja niissä vaikuttaviin organisaatioihin sekä näiden väliseen vuorovaikutukseen.</p> <p>Jotta paikallisesta kehittämistyöstä saatavia hyötyjä voitaisiin levittää myös ylimaakunnallisesti ja kansallisesti tulisi kehittämistyötä tehdä lähtökohtaisesti suurempi konteksti mielessä.</p> <p>”Suuremman kontekstin” kehittämistä palvelevat erilaiset raja- ja yhdyspinnat, joiden kautta eri taustaiset toimijat, osaaminen, data ja toimintaympäristöt kiinnittyvät toisiinsa.</p>	<p>Mallinnetut innovaatio- ja yhteiskehittämisprosessit tähtäävät toistettavuuteen satunnaisen törmäilyn ja onnekkaiden sattumien sijaan.</p> <p>”Törmäily- ja sattumakoneisto” vaatii toimiakseen pysyvyyttä, jonka avaimena on kehittämisotteen sekä sen avulla tuotettujen toimintamallien juurruttaminen osaksi organisaatioiden ja toimijoiden pysyvää toimintaa.</p> <p>Samana ratkaisun tai teknologian laaja-alainen hyödyntäminen voi lisätä kehittämistyön vaikuttavuutta.</p>

KESKEISIMMÄT LÄHTEET

Laasonen, V., Ruokonen, H., Talvitie, J., Lähteenmäki-Smith, K., Kolehmainen, J., Ranta, T., Järvelin, A-M. & Piirainen, K. (2019). Selvitys innovaatioympäristöjen ja -ekosysteemien menestystekijöistä sekä julkisen sektorin rooleista kehityksessä. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2019:32.

Saatavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161808/OKM_2019_32.pdf?sequence=7&isAllowed=y

Nordling, N. (2020). Innovaatioekosysteemeillä kohti yhteistä arvonluontia : Ekosysteemit ja alustat tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan avautumisen työkaluina. Tampereen yliopisto.

Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1800-0>

Piirainen, K. A., Järvelin, A-M., Koskela, H., Lamminkoski, H., Halme, K., Laasonen, V., Talvitie, J., Manu, S., Ranta, T., Haavisto, I., Rissanen, A. & Leskelä, R-L. (2019). Toimintamalleja sosiaali- ja terveysalan tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan edistämiseen. Sosiaali- ja terveysministeriö, Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 55.

Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-784-0>

Seppälä, M. (2020). Radikaali epävarmuus vaatii radikaalia yhteistoimintaa : Askelmerkkejä systeemiseen muutokseen innovaatioportfolioilla. Sitra.

Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/radikaali-epavarmuus-vaatii-radikaalia-yhteistoimintaa/>

Tienhaara, P. (2018). Sosiaali- ja terveysalan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan nykytila Pirkanmaalla: Osaamisesta erottautumiseen. Pirkanmaan liitto. 39 s.

LIITE 1: Haastateltavat, jotka ovat antaneet suostumuksensa nimensä julkaisuun

POHJANMAA

Alarinta	Juha	Tutkimuskeskuksen johtaja	Tampereen yliopisto, Seinäjoen kampus
Hallila	Jaakko	Tutkimus- ja kehittämisspäällikkö	Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Hyytinen	Sari	Osastonhoitaja	Seinäjoen kaupunki, neuvola-palvelut
Jokiranta Kangas	Harri Lenita	Sosiaali- ja terveysjohtaja Osastonhoitaja	Seinäjoen kaupunki Seinäjoen kaupunki, koulu- ja opiskeluterveydenhuolto
Kataja Kauppi Keltto Ketomäki Kujala Kuusio Lahtinen Laitila	Miika Matti Hilikka Tuomo Piia Kati Sanna Minna	Projektipäällikkö Johtaja, yrityskulttuuri Osastonhoitaja Alueylilääkäri Kuntayhtymän johtaja Kriisikeskusjohtaja Toiminnanjohtaja Vs.kehitysjohtaja	Omaishoitajaliitto Humana Seinäjoen kaupunki Seinäjoen kaupunki Kuntayhtymä kaksineuvoinen Seinäjoen kriisikeskus Kris Etelä-pohjanmaa ry Pohjanmaan maakuntien sosiaali-alan osaamiskeskus SONet BOTNIA Terveystalo
Luoma-Kohtala	Titta	Etelä-Pohjanmaan yksikön johtaja	
Lähelmä Mattinen Paavilainen	Hanna Raija Eija	Toiminnanjohtaja Apteekkari Hoitotieteen professori	Kivipuro ry Seinäjoen Keskus-Apteekki Tampereen yliopisto, Seinäjoen kampus
Palomäki Pannula Peltoniemi Perä Perälä	Anu Juha Tuula Tiina Sami	Koordinaattori Fysioterapeutti OMT Hanketyöntekijä Johtava ylilääkäri Kehittämispäällikkö, hyvinvointiteknologia	MLL Pohjanmaan piiri ry Fysios Etelä-Pohjanmaa oy Seinäjoen kaupunki Seinäjoen kaupunki Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Perämäki Rasku Saarinen	Leena Jussi Anneli	Toimitusjohtaja Jatko-opiskelija Ikäihmisten palvelujen tulosaluejohtaja	Into Seinäjoki Oy Jyväskylän yliopisto Seinäjoen kaupunki, terveyskeskus
Tenkula Välimäki Ämmälä	Tarja Erkki Mirva	Ylihoitaja Elinvoimajohtaja Asiakasohjausyksikön johtaja	Etelä-pohjanmaan sairaanhoitopiiri Seinäjoen kaupunki, terveyskeskus Seinäjoen kaupunki, Iäkkeskus

PIRKANMAA

Haataja	Seppo	Director (kehittämissohjelman vetäjä?)	Business Tampere
Helander Hynynen	Nina Ari	Professori, tietojohdaminen Professori, arkkitehtuuri- ja kaupunkitutkimus	Tampereen yliopisto Tampereen yliopisto
Jallinoja Korpela Metteri	Piia Kalevi Anna	Professori, terveys sosiologia Professori, psykologia Ulkopuolinen asiantuntija, kouluttaja, tutkija	Tampereen yliopisto Tampereen yliopisto Tampereen yliopisto
Myllykangas	Päivi	Innovaatio- ja tulevaisuustyön johtaja	Pirkanmaan liitto
Rantanen	Teppo	Elinvoiman ja kilpailukyyn palvelualueen johtaja	Tampereen kaupunki
Roth	Marco	Kehityspäällikkö	Tays

Ruusuvuori Teperi Toiviainen	Johanna Juha Hanna	Professori, sosiaalipsykologia Vararehtori Professori, aikuiskasvatus	Tampereen yliopisto Tampereen yliopisto Tampereen yliopisto
------------------------------------	--------------------------	---	---

SATAKUNTA

Alho Halmela Holappa	Marja-Leena Satu Niina	Yleislääkäri Viestintävastaava Projektipäällikkö	Lääkärikeskus Minerva Metsäkoto Oy Prizztech (satakunnan kehittämis- yhtiö) Satakunnan ammattikorkeakoulu
Kahala	Minna	Lehtori, hyvinvointi ja terveys	Satakunnan yhteisökeskus Tamperen yliopisto, Porin yliopisto- keskus
Karjalainen Kaukkila	Milja Eveliina	Toiminnanjohtaja Projektipäällikkö	Liiku ry Satakuntaliitto
Koskelo Laitinen	Juha Katja	Terveysliikunnan kehittäjä Erytysasiantuntija, osaamis- ja innovaatioekosysteemin kehittäminen	Satakunnan ammattikorkeakoulu
Lundell	Teppo	Lehtori, Logistiikka ja meriteknologia Projektipäällikkö	Prizztech Satakunnan ammattikorkeakoulu
Lähde Merilampi Niemi Rosenqvist	Marika Sari Jari-Pekka Tellu	Tutkijayliopettaja Palvelujohtaja, yrityspalvelut Projektitutkija,	Prizztech Tamperen yliopisto, Porin yliopisto- keskus Satakunnan sydänpiiri ry
Saari-Hannibal	Terhi	Projektisuunnittelija, sairaanhoitaja	Turun yliopisto
Stenholm	Pekka	Senior Research Fellow, yrittäjyys	Aalto-yliopisto Satakunnan sydänpiiri ry
Tainio Toivola	Matti Johanna	Tutkija Projektisuunnittelija, fysioterapeutti YAMK	Pikassos Kaseva
Toroska Viitala	Heli Jaakko	Suunnittelija Toiminnanjohtaja	

MUUT ALUEET

Keränen	Olavi	Tutkimusrahoitus, digitalisaatio	Business Finland
Nieminen Salmivuori	Kalle Rosa	Johtava asiantuntija Toimitusjohtaja	Sitra Helsinki Think Company

LIITE 2: Osallistuneet organisaatiot

TUTKIMUS- JA KOULUTUS- ORGANISAATIOT

Aalto-korkeakoulusäätiö sr.
Diakonia-ammattikorkeakoulu
Jyväskylän yliopisto
Sataedu Satakunnan koulutuskuntayhtymä
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Seinäjoen ammattikorkeakoulu
Tampereen ammattikorkeakoulu Oy
Tampereen korkeakoulusäätiö sr.
Turun yliopisto

JULKISEN SEKTORIN ORGANISAATIOT

Etelä-Pohjanmaan liitto kuntayhtymä
Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kuntay-
htymä
Harjavalan kaupunki
Ikaalisten kaupunki
Kuntayhtymä Kaksineuvoinen
Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä
Porin kaupunki
Satakunnan elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus
Satakunnan sairaanhoitopiiri
Seinäjoen kaupunki
Tampereen evankelis-luterilainen seurakun-
tayhtymä
Tampereen kaupunki
Turku Science Park Oy

KOLMANNEN SEKTORIN ORGANISAATIOT

A-klinikka Oy
Eteläpohjalaiset Kylät Ry
Kehitysvammaisten tukiliitto ry
Kivipuro ry
KRIS Etelä-Pohjanmaa ry
Kynnys ry
Lakeuden Omaishoitajat ry
Lounais-Suomen Liikunta ja Urheilu ry
Mannerheimin Lastensuojeluliiton Pohjan-
maan piiri ry
Mielenterveysomaiset Pirkanmaa - FinFami ry
Osuuskunta Iloksi ja Voimaksi
Porin Seudun Muistiyhdistys ry
Rauman Seudun Katulähetys ry
Satakunnan Nuorisoseurojen liitto ry
Satakunnan Sydänpiiri
Satakunnan yhteisökeskus
Setlementti Tampere ry
SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry
Urho Kekkosen Kuntoinstituuttisäätiö sr.
Varsinais-Suomen muistiyhdistys ry
Yhteisöjen yhdistys ry

YRITYKSET

Activity Stones Oy
Aline Creative Technology Studio Oy
Altonova Oy
Aptie
Arjessa Oy
Avack Oy
Botteja Oy
Citynomadi Oy
Codecontrol Oy
Codeo Oy
Collapic Company Oy
Emtele Oy
eSeteli Palveluverkko Oy
Evijärven apteekki
Exebit Oy
FlowBRAINER Oy
Fysios Etelä-Pohjanmaa Oy
Headsted Oy
Health Invest Finland Oy
Hehu Visual
Hoitohuone Mustikka
Huoletti Oy
Hur Oy Ab
Hämeen Ensiapupalvelut Oy
Istekki Oy Tampereen toimipiste
Janssen-Cilag Oy
Kaija Heittola Ky
Kumppania Oy
Lavian apteekki
Layette Oy
LehtoCare Oy
LivingSkills Oy
Luonnottaren VoiMia
Mehiläinen Hoivapalvelut Oy
Metsäkoto Oy
Motivire Oy
Movendos Oy
NFleet Oy
Pikassos Oy
Precond Oy
Prizztech Oy
Runteq Oy
Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy
Seinäjoen 3. Törnävän apteekki
Seinäjoen Keskus-Apteekki
Sport Venue Oy
StoneForest Oy
Suomen Kotiterkkari Oy
Suomen Terveystalo Oy
TamErgo Oy
Timanttia Consulting Oy
Vigofere Oy
Vital Streams Oy
Vivago Oy