



Keski-Suomen sote-alan yritysten kokemuksia TKI-toiminnasta, digitalisaatiosta ja monituottajuudesta

Jaana Paltamaa, Anja Tantt, Soile Laitinen,
Veli Puttonen & Sanna-Mari Jyräkoski

**Keski-Suomen sote-alan yritysten
kokemuksia TKI-toiminnasta,
digitalisaatiosta ja monituottajuudesta**

Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Julkaisuja 342

Kirjoittajat

Jaana Paltamaa
vanhempi tutkija
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Anja Tantt
lehtori
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Soile Laitinen
asiantuntija
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Veli Puttonen
asiantuntija
Keski-Suomen Yrittäjät

Sanna-Mari Jyräkoski
toimitusjohtaja
Keski-Suomen Yrittäjät

Jaana Paltamaa
Anja Tantt
Soile Laitinen
Veli Puttonen
Sanna-Mari Jyräkoski

Keski-Suomen sote-alan yritysten kokemuksia TKI-toiminnasta, digitalisaatiosta ja monituottajuudesta



KESKI-SUOMEN LIITTO

jamk | Jyväskylän
ammattikorkeakoulu

Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Julkaisuja 342

Sarjan vastaava toimittaja • Birgitta Kurvinen

Keski-Suomen sote-alan yritysten kokemuksia TKI-toiminnasta, digitalisaatiosta ja monituottajuudesta

Jaana Paltamaa, Anja Tantt, Soile Laitinen,
Veli Puttonen & Sanna-Mari Jyräkoski

Kannen kuva • Jamk / Inka Sopanen
Ulkoasu • Jamk / Pekka Salminen
Taitto • Punamusta Oy • 2025

ISBN 978-951-830-781-8 (PDF)
ISSN 1456-2332

Kustantaja

Jyväskylän ammattikorkeakoulu
jamk.fi/julkaisut
sarjajulkaisut(a)jamk.fi

©2025

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons
Nimeä -4.0 Kansainvälinen -lisenssillä poislukien stock-kuvat

Sisällys

TIIVISTELMÄ	7
ABSTRACT	8
LUKIJALLE	9
1 SELVITYKSEN TAUSTA	11
1.1 Yritysten tki-toiminta.....	11
1.2 Digitaalisaatio.....	13
1.3 Monituottajuus.....	14
2 SELVITYKSEN TAVOITE	15
3 MENETELMÄT	16
3.1 Kohderyhmät.....	16
3.2 Aineistonkeruu.....	16
3.2.1 Kyselytutkimus.....	16
3.2.2 Fokusryhmähaastattelut.....	17
3.3 Eettisyys.....	18
3.4 Aineiston analyysi.....	19
3.4.1 Kyselytutkimus.....	19
3.4.2 Fokusryhmähaastattelut.....	19
4 KESKI-SUOMEN SOTE-ALAN YRITYSTEN LÄHTÖTILANNE	22
4.1 Osallistujat.....	22
4.2 Kyselytutkimus.....	24
4.2.1 TKI-toiminta.....	24
4.2.2 Digitaalisaatio.....	28
4.2.3 Monituottajuus.....	30
4.3 Fokusryhmähaastattelut.....	33
4.3.1 TKI-toiminta.....	33
4.3.2 Digitalisaatio.....	35
4.3.3 Monituottajuus.....	35
5 POHDINTA	37

6 LÄHTEET	44
------------------------	-----------

LIITTEET	48
-----------------------	-----------

LIITE 1 WEBROPOL-KYSELYLOMAKE.....	48
------------------------------------	----

LIITE 2 FOKUSRYHMÄHAASTATTELUIJEN SÄHKÖPOSTIT	56
---	----

LIITE 3 FOKUSRYHMÄHAASTATTELUN TIEDOTE	58
--	----

LIITE 4 FOKUSRYHMÄHAASTATTELUIJEN ANALYYSIPOHJA	59
---	----

LIITE 5 TKI-TOIMINNAN SISÄLLÖN ANALYYSI	60
---	----

LIITE 6 DIGITAALISAATION SISÄLLÖN ANALYYSI	65
--	----

LIITE 7 MONITUOTTAJUUDEN SISÄLLÖN ANALYYSI	68
--	----

Tiivistelmä

**Jaana Paltamaa, Anja Tantt, Soile Laitinen, Veli Puttonen
& Sanna-Mari Jyräkoski**
**Keski-Suomen sote-alan yritysten kokemuksia TKI-toiminnasta,
digitalisaatiosta ja monituottajuudesta**
Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 342

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio (TKI)- toimintaa, digitalisaatiota ja sähköisiä palveluja sekä sote-palvelujen monituottajuuden kehittämistä suositellaan kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Siitä, miten sote-alan yritysten kokevat nämä, ei ole tietoa.

Tämän selvityksen tarkoituksena oli selvittää Keski-Suomen hyvinvointialueella toimivien sote-alan yritysten ja tukipalveluita tuottavien yritysten TKI-toiminnan ja digivalmiuksien nykytilanne sekä suunnitelmat ja valmiudet monituottajuuteen. Selvitys toteutettiin kyselyllä ja haastatteluilla keväällä 2024.

Kyselyyn vastasi 53 pääasiassa pientä alle 10 työntekijän yritystä. Pääosin kertaluonteista TK-toimintaa oli tehnyt puolet sote-alan yrityksistä, joista noin puolet oli saanut siihen ulkopuolista rahoitusta. Digitalisaatioon suhtautuminen oli myönteistä. Melko tai erittäin paljon kokemusta verkostojen kehittämisestä oli yli puolella vastanneista.

Tunnin mittaisiin fokusryhmähaastatteluihin osallistui 14 yritystä ja 18 haastateltavaa. Eniten keskusteltiin TKI-toiminnan edellytyksistä (n=36) ja haasteista (n=24), haasteista digin käytössä (n=22) sekä monituottajamallin ideoista (n=20) ja haasteista (n=19).

Verkostot ja yhteistyö nousivat esille jokaisen teeman yhteydessä. Ne koettiin erittäin tarpeelliseksi, mutta myös haastavaksi eikä yhteistyöverkostoa ei ole välttämättä ole helppo löytää.

Asiasanat: terveysala, sosiaaliala, yritykset, tutkimus- ja kehittämistoiminta, digitalisaatio, hyvinvointipalvelut, verkostoituminen

Abstract

**Jaana Paltamaa, Anja Tanntu, Soile Laitinen, Veli Puttonen
& Sanna-Mari Jyräkoski**

**Perceptions of the RDI activities, digitalisation and network services
model in social and health care enterprises in Central Finland
Publications of JAMK University of Applied Sciences, 342**

Research, development and innovation (RDI) activities, digitalisation and e-services, and the development of network social and health services are recommended to improve cost-effectiveness and efficiency. There is no information on how these are perceived by social and health service enterprises.

The purpose was to determine the current state of RDI activities and digitalisation as well as plans and readiness for network services of social and health services enterprises and support service providers in the Wellbeing County of Central Finland. The survey was carried out by means of a questionnaire and interviews in the spring 2024.

The survey was answered by 53 mainly small enterprises with less than 10 employees. Half of the companies had carried out mainly one-off RDI activities, of which around half had received external funding. The attitude towards digitalisation was positive. More than half of the respondents had some or a lot of experience in network development.

14 companies and 18 interviewees participated in the one-hour focus group interviews. The most frequently discussed issues were about the enablers (n=36) and challenges (n=24) of RDI activities, the challenges of using digital (n=22) and the ideas (n=20) and challenges (n=19) of a network services.

Networks and cooperation emerged under each theme. They were seen as very necessary, but also challenging, and it is not necessarily easy to find a network for cooperation.

Keywords: health sector, social sector, enterprises, research and development operations, digitalisation, welfare services, networking

Lukijalle

Tutkimus- ja kehitystoimet ovat yritysten kilpailukyvyn kannalta erittäin tärkeitä, mutta yritykset tarvitsevat kannustusta, tukea, uusia avauksia ja innovaatioita tuottavaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) -toimintaan. Yritysten TKI-toimintaa on selvitetty muun muassa Pohjois-Pohjanmaalla (Jakola ym. 2023) ja Päijät-Hämeessä (Päijät-Hämeen liito 2023), mutta vastaavaa ei ole tehty Keski-Suomessa. Tässä yhteydessä keskitymme sote-alan yrityksiin, joiden osaaminen ja verkostot ovat olennaisia Keski-Suomen hyvinvointialueella (HyvaKS).

Keski-Suomen hyvinvointialue (HyvaKS) on keskisuomalaisille sote-alan yrityksille merkittävä asiakas. Suurin osa keskisuomalaisista sote-alan yrityksistä tuottaa arviolta 70–100 % palveluistaan HyvaKS:lle. Yksityiset palveluntuottajat ovat kokeneet, että heiltä puuttuu osaamista ja ymmärrystä toimia palveluntuottajina hyvinvointialueella. Toisaalta on koettu, että hyvinvointialueelta puuttuu ymmärrystä palveluntuottajayritysten tilanteesta. Pienyrityksillä ei ole välttämättä osaamista ja uskallusta lähteä mukaan uusiin kokeiluihin ilman verkoston tukea. Jatkossa kilpailutukset tulevat olemaan yhä isompia kokonaisuuksia, mikä edellyttää uutta osaamista, innovointia ja verkostoitumista.

Digitalisaatio ja sähköiset palvelut ovat yhtenä kärkenä Suomen kestäväen kasvun ohjelmassa, Keski-Suomen maakuntastrategiassa ja Keski-Suomen hyvinvointialueen palveluiden kehittämisessä. On vielä epäselvää, miten yksityiset sote-alan palveluntuottajat pystyvät hyödyntämään digitalisaatiota palvelujen tuottamisessa.

Näihin haasteisiin pyrittiin vastaamaan *OsmoKS: TKI-osaamisen ja monituottajamallin kehittäminen sotepalveluyrityksissä* -hankkeessa. Se on rahoitettu Keski-Suomen liiton Alueiden kestäväen kasvun ja elinvoiman tukemisen määrärahasta (AKKE). Hanke toteutettiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Keski-Suomen Yrittäjien yhteistyönä 1.3.2024 – 28.2.2025.

OsmoKS -hankkeen päätavoitteena oli kehittää Keski-Suomen sote-alan yritysten TKI-profiilia ja vahvistaa TKI-osaamista sekä yritysten TKI-verkostoja. Kehittämisen tueksi tarvittiin tietoa lähtötilanteesta, mitä hankittiin tässä raportissa kuvatulla kyselyllä ja haastatteluilla. Niissä keskityttiin sote-alan yritysten TKI-toimintaan ja osaamiseen, monituottajuuteen ja verkostoitumiseen sekä kykyyn hyödyntää digitaalista teknologiaa liiketoiminnassaan. Selvitys toteutettiin kyselytutkimuksen ja fokusryhmähaastattelujen avulla touko-elokuussa

2024. Julkaisun tavoitteena on jakaa selvityksen tulokset yritysten, Keski-Suomen hyvinvointialueen ja TKI-toiminnan rahoittajien käytettäväksi.

Kiitämme lämpimästi kyselyyn vastanneita ja haastatteluihin osallistuneita yrityksiä. Kiitos, että olette antaneet aikaanne ja arvokkaita näkemyksiänne TKI-toiminnasta, digivalmiuksista ja monituottajuudesta sekä etenkin yhteistyöverkostoista. Kiitämme myös OsmoKS-hankkeen ohjausryhmän jäseniä panoksestanne tulosten ja kehittämisideoiden kommentoinnissa.

Yhteistyössä eteenpäin.

Jyväskylässä 15. tammikuuta 2025

Jaana Paltamaa, Anja Tanntu, Soile Laitinen, Veli Puttonen ja Sanna-Mari Jyräkoski

1 Selvityksen tausta

1.1 Yritysten tki-toiminta

Tilastokeskuksen (2022) mukaan ”tutkimus- ja kehittämistyöllä tarkoitetaan yleisesti luovaa ja systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusiin sovelluksiin, minkä tavoitteena on luoda jotakin olennaisesti uutta”. Kun yritys kehittää uuden palvelun tai tuotteen ja tekee sen pohjalta uusia investointeja, on taustalla tutkimus-, kehitys- ja innovaatio (TKI)-toiminta (Taatila, 2021). Myös uusien tuotteiden markkinointi ja henkilöstön koulutus lasketaan kuuluvaksi innovaatiotoimintaan (Ali-Yrkkö ym., 2021, s. 8). Miten yritykset näkevät TKI-toimintansa? Onko sitä heidän mielestään ja mikä sen merkitys on?

TKI-toiminta rakentaa suomalaista yhteiskuntaa, kestäväää kasvua ja hyvinvointia. Investoinneilla TKI-toimintaan ja osaamiseen vahvistetaan pitkän aikavälin kasvupotentiaali (Valtioneuvosto, 2021, s. 219). Suomen kestävään kasvun ohjelmalla tuetaan pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestäväää kasvua. Ohjelman neljäs pilari on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen saatavuuden vahvistaminen ja kustannusvaikuttavuuden lisääminen. (Valtioneuvosto, 2021, ss. 9, 13.) Sote-palveluissa TKI-toiminta kehittää uusia, entistä vaikuttavampia teknologioita, ratkaisuja ja hoitokäytäntöjä sekä hillitsee kustannusten kasvua (Piirainen ym., 2019, 13).

TKI-toiminnan aktiivisuus on korkealla tasolla Suomen korkeakouluissa ja tutkimuslaitoksissa, joiden rinnalla TKI-toimintaan investoi yritysten kapea kärkijoukko (Taatila, 2021; Valtioneuvosto, 2020, s. 1). Business Finlandin (2022) mukaan yritysten investoinnit TKI-toimintaan ovat kasvussa, kun sitä kysyttiin heidän asiakasyrityksiltänsä. Samalla he kuitenkin toteavat, että uudet avaukset ovat vähäisiä ja uskalluksessa on puutteita. Merkittävää TKI-investointien kasvattamista suunnittelevat erityisesti mikro- ja pienyritykset. (Business Finland, 2022.) Myös Fornaro ja Maliranta (2024) totesivat, että 2010-luvun alun jälkeen TKI-toiminnan kasvu on ollut lähinnä pienten ja keski suurien yritysten varassa. Erityisesti vuosina 2012–2016 perustetut keski suuret yritykset ovat panostaneet TKI-työhön erityisen voimakkaasta. (Fornaro & Maliranta, 2024, s. 9.)

Heikkinen (2018, viitattu lähteessä Jakola ym. 2023, s. 11) korostaa, että TKI-toiminnassa tarvittavat resurssit ja osaaminen eivät välttämättä ole yksit-

täisten toimijoiden hallittavissa. Osaajapula onkin yksi keskeinen TKI-toimintaa haittaava tekijä (Business Finland 2022). On kuitenkin havaittu, että TKI-toiminta kehittää yritysten osaamista, luo uutta tietoa ja tukee uusien teknologioiden hyödyntämistä liiketoiminnassa (Takala, 2022). Tämä on huomattu Petteri Orpon hallitusohjelmassa, missä T&K-rahoituksessa painotetaan tutkimus-yritys-yhteistyöhön kohdentuvaa rahoitusta (Valioneuvosto, 2023, s. 111).

TKI-toiminnassa tarvitaan organisaatioiden välistä yhteistyötä (Ali-Yrkkö ym., 2021; Valtioneuvosto, 2020, s.1). Yritykset ovat yliopistojen, ammattikorkeakoulujen, ammattiopistojen ja tutkimuslaitosten keskeisiä kumppaneita, joiden muodostamia verkostoja on koottava isommiksi tutkimuskeskittymiksi (Päijät-Häme 2023; Valtioneuvosto 2020, s.6). Tämä yhteistyö synnyttää parhaimmillaan runsaasti uusia innovaatioita ja edistää elinkeinoelämän mahdollisuuksia TKI-toiminnan kehittämiseen (Päijät-Häme, 2023). Myös julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä on pyrittävä vauhdittamaan ja tiivistämään (Valtioneuvosto, 2020, s. 1). Kuitenkin yritysten voi olla vaikeaa päästä mukaan yhteistyöhankkeisiin, kun ei ole olemassa olevia verkostoja ja pienissä yrityksissä voi olla hankala löytää aikaa ja resursseja yhteistyökumppaneiden etsimiseen (Jakola ym. 2023, 45). Isot yhteistyöverkostot mahdollistavat sen, että hiljainen tieto leviää (Jakola ym. 2023, s. 70). Keskustelu tuottaa edelleen uusia kehitysideoita ja –mahdollisuuksia, mikä voi johtaa seuraavalle kehityskaskeleelle ja uudelle TKI-hankkeelle.

TKI-toiminnan tulosten hyödyntäminen joko kaupallisesti tai muulla tavoin koetaan tärkeäksi yritysten kilpailukyvyn kannalta (Ali-Yrkkö ym., 2021, s. 8; Business Finland, 2022). Yritysten tekemä TKI-toiminta vaikuttaa sekä yritysten että lähiseutujen kehitykseen (Taatila, 2021). Hyviä käytäntöjä ja innovaatioita on syytä levittää systemaattisesti (Piirainen ym., 2019, s. 11). Taatila (2021) toteaa, että nimenomaan yritykset ovat hyviä kertomaan TKI-työnsä saavutuksista.

Vaikka Suomessa tehdään päivittäin runsaasti TKI-toimintaa, niin tehdäänkö sitä yrityksissä tietoisesti? Onko kirjainyhdistelmä TKI tuttu? Pohjois-Pohjanmaalla tehdyn yritysten TKI-toiminnan selvityksen mukaan tulisi lisätä yritysten tietoisuutta siitä, mikä ylipäättänsä on tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa erilaisissa yrityksissä (Jakola ym. 2023, s. 39). He huomasivat yksityisen sektorin TKI-toiminnan haasteena, että on vaikea määritellä mistä TKI-toiminta itse asiassa koostuu (Jakola ym. 2023, s. 8).

Yritysten TKI-toiminnasta olisi tärkeää puhua erilaisten toimialojen konteksteissa (Jakola ym., 2023, s. 39). Kuitenkaan yritysten TKI-toiminnan raporteissa (Business Finland, 2022; Fornaro & Maliranta, 2024; Jakola ym. 2023; Päijät-Häme, 2023) ei ole joko ollenkaan huomioitu sote-alaa tai ei ole

erikseen selvitetty sote-alan yritysten TKI-toimintaa. Sote-alan TKI-toiminnalla on kuitenkin ratkaiseva rooli uusien hoitokäytäntöjen ja teknologioiden asiakaslähtöisessä kehittämisessä (Piirainen ym., 2019, s. 9).

1.2 Digitaalisaatio

Sitran mukaan ilmastonmuutos ja digitalisaatio ovat 2000-luvun kaksi suurta haastetta, mitkä edellyttävät myös teknologian vastuullisen käytön edistämistä (Fehlinger, 2023). Edellisen muistion mukaan Euroopan unioni on ryhtynyt lainsäädäntötyöhön, jonka tarkoituksena on hallita vastuullisesti digitaalisia teknologioita. Fehlinger (2023) kantaa huolta siitä, kuinka yritykset pystyvät panemaan pitkälle menevät säännöt täytäntöön samalla kun ne pyrkivät säilyttämään innovatiivisuutensa ja kilpailukykyä?

Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelmassa tuodaan esille tiedon, teknologian ja digitaalisten palveluiden laaja-alainen hyödyntäminen palveluiden saatavuuden ja vaikuttavuuden lisäämiseksi (Valtioneuvosto 2023, s. 21). Digitalisaatio on mainittu myös Keski-Suomen maakuntastrategiassa (Keski-Suomen liitto, ei pvm.) ja Keski-Suomen hyvinvointialueen palveluiden kehittämisessä (Keski-Suomen hyvinvointialue, 2023).

Keski-Suomen maakuntastrategiassa alueellisen kehittämisen yhtenä kärkenä on hyvä vointi, jonka toteutumiseksi digitalisaation käyttöönotolla on suuri merkitys. Digitaalisilla palveluilla on suuri merkitys etenkin maakunnan harvaan asutuilla alueilla, missä sosiaali-, terveys- ja hyvinvointiala on tärkeä työllistäjä. (Keski-Suomen liitto, ei pvm.)

Keski-Suomen hyvinvointialue (HyvaKS) on panostanut digitaalisiin palveluihin jo pitkään. Digimuutosta edistetään yksittäisiä palveluja tai palvelupolkua digitalisoimalla, laajasti palveluketjua uudistamalla ja ulkoisten palveluntuottajien kyvykkyyden hyödyntämisen kautta. Yhtenä HyvaKS digitalisaatio 2023–2025 – ohjelman tavoitteena on varmistaa, että terveydenhuollon ammattilaiset ja asiakkaat osaavat hyödyntää digipalveluita sujuvasti ja tarkoituksenmukaisesti ja että heidän asenteensa digitalisaatiota kohtaan ovat positiivisia. (Keski-Suomen hyvinvointialue, 2023.)

Keskeiset HyvaKS digitalisaatio-ohjelman 2023–2025 (Keski-Suomen hyvinvointialue, 2023) kehityskohteet ovat

- 1 sähköinen ajanvaraus, neuvonta ja asiakasohjaus
- 2 ennaltaehkäisy, itsearvioinnit ja omahoidon työkalut
- 3 etävastaanotot ja konsultaatiot

- 4 kotiin vietävät teknologiat, ja
- 5 ammattilaistyökalut, hallinto ja ICT-tietohallinto.

Myös sote-alan yrityksillä on oltava vaadittava digiosaaminen ja valmiudet digitaliseen yhteistyöhön toisten yritysten ja HyvaKS kanssa. On tärkeää, että yksityiset palveluntuottajat pystyvät hyödyntämään kehitettäviä digipalveluja hyvinvointialueen palvelujen sekä omien muiden palvelujen tuottamisessa. Yksityisten palveluntuottajien näkemykset ja tarpeet on järkevää ottaa huomioon hyvinvointialueen digipalvelujen kehittämisessä.

Digiosallisuus edellyttää valmiuksia yritykseltä ja yksilöltä. Yksilöön liittyvien tekijöiden vuoksi yksilö ei voi, osaa tai halua omaksua digilaitteiden ja -palveluiden käyttöä osaksi arkipäiväänsä. Tämä voi koskea niin työntekijää kuin asiakasta. Näitä huomioitavia tekijöitä on esimerkiksi toimivat digilaitteet ja verkkoyhteydet sekä digitaidot ja digirohkeutta. (Kosunen & Pakkanen, 2024.)

1.3 Monituottajuus

Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelmassa suositellaan palvelujen monituottajuuden kehittämistä kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Samalla tulee huomioida alueiden asukkaiden näkökulma. Yksityisten toimijoiden, järjestöjen ja säätiöiden osaamista ja kapasiteettia on tärkeä hyödyntää palveluiden saatavuuden ja laadun parantamisessa. (Valtioneuvosto, 2023, s. 44–45).

Sosiaali- ja terveystuotantoa on uudistettu hyvinvointialueuudistuksen yhteydessä. Uudenlaisia yhteistyömalleja tulee kehittää jo kustannustehokkuuden ja laadun parantamiseksi kaikkien toimijoiden (HyvaKS, yksityiset palveluntuottajat, tukipalvelut ja järjestöt) kesken. Tampereella sovelletussa verkostomallissa, ns. Allianssimallissa, tuotetaan hyvinvointipalveluja tiiviissä yhteistyössä julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kesken (Haukilahti, 2021, s. 7). Sitran selvityksen mukaan se ”perustuu sopimukseen yhteisestä vastuusta, suunnittelusta, toteuttamisesta, allianssiorganisaatiosta, hyötyjen ja riskien jakamisesta ja avoimuuden periaatteiden noudattamisesta yhteistoiminnassa” (Haukilahti, 2021, s. 21–29).

2 Selvityksen tavoite

Tämän selvityksen tarkoituksena oli selvittää Keski-Suomen hyvinvointialueella toimivien sote-alan yritysten sekä monituottajamallissa ns. tukipalveluita ja pelastustoimen puolella samankaltaisia palveluja tuottavien yritysten tämänhetkinen TKI-toiminnan ja digivalmiuksien nykytilanne sekä suunnitelmat ja valmiudet monituottajuuteen.

Tavoitteena oli

- saada yleiskäsitys sote-alan yritysten TKI-toiminnan ja osaamisen sekä digi- ja monituottajavalmiuksien nykytilasta,
- tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää OsmoKS-hankkeessa toteuttaviin TKI-valmennuksiin ja monituottajapilotteihin,
- tunnistaa TKI-toimintaan ja monituottajuuteen liittyviä esteitä ja mahdollisuuksia, mitä Keski-Suomen sote-alan yritykset, Keski-Suomen hyvinvointialue ja TKI-toiminnan rahoittajat voivat hyödyntää toimintansa kehittämisessä.

3 Menetelmät

3.1 Kohderyhmät

Selvityksen varsinaista kohderyhmää olivat sote-alan yritykset. Kohderyhmään kuuluivat myös ne toimijat, jotka tarjoavat monituottajamallissa ns. tukipalveluita kuten ravitsemus-, siivous-, kuljetus- ja kotitalkkaripalvelut sekä pelastustoimen puolella samankaltaisia palveluja tuottavat yritykset. Selvitys rajattiin Keski-Suomen hyvinvointialueelle.

3.2 Aineistonkeruu

3.2.1 Kyselytutkimus

Kyselyn laatiminen aloitettiin huhtikuussa 2024. Kyselyn taustaksi selvitetiin, millaisia vastaavia selvityksiä oli aiemmin tehty erityisesti yritysten TKI-toiminnasta. Monituottajuuteen ja digitaalisaatioon liittyvät kysymykset valittiin tausta-aineiston perusteella. Kyselyluonnosta testattiin useita kertoja hankeasiantuntijoiden toimesta. Sen rakennetta ja pituutta muokattiin käyttäjäturvallisemmäksi.

Varsinainen aineistonkeruu toteutettiin Webropol-kyselyllä (liite 1). Tiedote Webropol-kyselystä vastauslinkkeineen lähetettiin ensimmäisen kerran 14.5.2024 sähköpostitse 262 Keski-Suomen Yrittäjien YrHyvaKS sähköpostilistalla oleville vastaanottajalle. Tämän lisäksi kyselyn linkkiä jaettiin K-S Yrittäjien OsmoKS hankesivulla, Facebookissa ja LinkedIn'ssä sekä Jamkin sidosryhmille.

Vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Kyselystä muistutettiin sähköpostitse ja sosiaalisen median kautta toukokuun 2024 lopussa noin kahden viikon kuluessa ensimmäisestä viestistä. Kyselyn vastausaika oli kaikkiaan noin kolme viikkoa (14.5.2024 – 3.6.2024).

Kyselyssä hyväksytyjä vastauksia oli 53 yrityksestä, kun aineistosta oli poistettu kolme päällekkäistä vastausta samasta yrityksestä (aineistoon hyväksytyt yrittäjän / toiminnan johtajan vastaukset) ja yksi Keski-Suomen ulkopuolelta tullut vastaus.

3.2.2 Fokusryhmähaastattelut

Webropol-kyselyllä saatiin yhteismitallista tietoa sote-alan yritysten käsityksistä TKI-toiminnasta, digitaalisuudesta ja monituottajuudesta, mutta niistä haluttiin lisäksi syvällisempää ja moniulotteisempaa tietoa. Tätä kerättiin järjestämällä fokusryhmähaastattelut yrittäjille, jotka Webropol-kyselyssä olivat ilmoittaneet halukkuutensa osallistua haastatteluun.

Webropol-kyselyyn vastanneista 55 yrittäjästä 27 ilmoitti olevansa kiinnostunut osallistumaan haastatteluun. Tavoitteena oli, että kukin etänä toteutettava fokusryhmä käsittäisi maksimissaan 4–6 yritystä. Ryhmät muodostettiin satunnaisesti. Ilmoittautuneita lähdettiin järjestämään ryhmiin siten, että ilmoittautuneet yritykset jaettiin kolmeen ryhmään (9 yritystä / ryhmä). Kullekin ryhmälle tarjottiin samoja haastattelu-aikoja (kolme vaihtoehtoa / ryhmä), joista yrittäjä sai valita itselle sopivat. Ensin yrittäjälle lähetettiin sähköposti (liite 2), missä yrittäjää pyydettiin lukemaan haastatteluja koskeva tiedote (liite 3) ja vastamaan, että osallistuuko haastatteluun, antaako luvan haastattelun tallentamiseen ja kertomaan mikä / mitkä ehdotetuista ajoista sopii. Tämän jälkeen lähetettiin Teams etälinkin sisältänyt kutsu (kts. liite 2).

Mikäli mikään ehdotetuista ajoista ei sopinut ilmoittautuneelle, ehdotettiin joitain toisten ryhmien aikoja. Tavoite oli järjestää haastattelut kesäkuun 2024 aikana, mutta yrittäjien kiireiden vuoksi yksi ryhmä siirtyi elokuulle 2024. Aikojen vaihtoja ja järjestelyjä piti tehdä melko paljon. Osa ilmoittautuneista perui osallistumisensa heti kutsun saatuaan (8 yritystä) ja yksi yritys ei ollut enää ilmoittautuneen omistuksessa. Lisäksi viisi yritystä perui osallistumisensa viime hetkellä ennen haastatteluja.

Fokusryhmähaastatteluihin osallistui 14 yritystä ja 18 haastateltavaa. Kolmesta yrityksestä osallistui useampi henkilö. Kaikissa haastatteluissa haastattelijoina oli samat kaksi hankeasiantuntijaa. Yhteen fokusryhmähaastatteluun oli varattu aikaa yksi tunti. Haastattelut tallennettiin (äänitallenteena, ilman kuvaa) haastateltavien luvalla. Tallenteet hävitettiin niiden litteroinnin jälkeen. Tallennuksen kesto oli keskimäärin 39 minuuttia / ryhmä (vaihteluväli 34–47 min). Litteroituja sivuja (Fontti Verdana 9 ja riviväli 1) oli keskimäärin seitsemän sivua / ryhmä (vaihteluväli 5–9 sivua) ja yhteensä 27 sivua.

Tavoitteena oli saada sote-alan yrittäjiltä eri näkökulmia ja mielipiteitä TKI-toiminnasta, digitaalisuudesta ja monituottajuudesta. Tavoitteena oli myös keskinäisen vuorovaikutuksen avulla luoda herätteitä mahdollisista monituottajaverkostoista. Menetelmäksi tähän valittiin teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, jossa etuna on se, kysymyksiä voidaan tarkentaa ja syventää haastateltavien vastauksiin perustuen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3).

Haastattelu aloitettiin haastattelijoiden esittäytymisellä ja lyhyellä katsauksella kyselytutkimuksen tuloksista. Sen jälkeen osallistujat esittäytyivät ja haastattelu alkoi. Kyselyn perusteella OsmoKS-hankkeen teemojen ympärille rakennettiin haastattelukysymykset, jotka oli suunniteltu vapaata keskustelua johdattavaan muotoon. Kullekin teemalle oli varattu oma aika, joka mainittiin haastatteluosion aluksi. Osallistujia kannustettiin kommentoimaan sekä pohtimaan keskustelussa esiinnousseita asioita. Kukin osallistuja saattoi ottaa kantaa aiemmin esille nostettuihin asioihin tai avata kokonaan uusia asioita. Jokaiselle ryhmälle esitettiin ennakoon laaditut kysymykset samassa muodossa, mutta keskustelu oli vapaata ja se sai polveilla haastatteluteeman ympärillä haastateltavan näkemysten mukaan.

3.3 Eettisyys

Tässä selvityksessä noudatetaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK, 2023) ohjetta Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa (ns. HTK-ohje) ja siihen pohjautuvia Jamkin eettisiä periaatteita (Jamk, 2024).

Webropol-kyselyyn osallistujia informoitiin vapaaehtoisuudesta kyselyn saatteessa (liite 1). Samalla mainittiin, että vastaajalla on mahdollisuus halutessaan keskeyttää osallistuminen ja peruuttaa suostumus sekä pyytää annettujen tietojen poistamista. Kyselyllä kerättyä aineistoa käsitellään luottamuksellisesti noudattaen hyviä tieteellisen käytännön mukaisia tutkimuseettisiä ohjeita (TENK, 2023). Näiden mukaisesti selvityksen tuloksista ei voi tunnistaa yksittäistä henkilöä.

Kaikki selvityksen aikana kerättävät henkilötiedot käsitellään luottamuksellisesti tietosuojalain (1050/2018) ja EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen ([GDPR], 679/2016) edellyttämällä tavalla. Henkilötietoina Webropol-kyselyssä kysyttiin yrityksen toiminimi, vastaajan nimi, asema yrityksessä ja sähköposti. Näitä samoja käytettiin yhteydenotossa fokusryhmähaastattelujen ilmoittautuneiden kohdalla. Osallistujien henkilötietoja ei yhdistetä kysely- eikä haastatteluaineistoon. Kerättyjä tietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolisille henkilöille, eikä tietoja siirretä EU:n ulkopuolelle. OsmoKS-hankkeen päättymisen jälkeen henkilötietoja sisältävä tutkimusaineisto hävitetään.

Fokusryhmähaastattelujen osallistujilta pyydettiin kirjallinen suostumus sähköpostin välityksellä. Tiedotteessa mainittiin, että osallistuminen oli vapaaehtoista ja että se oli mahdollista keskeyttää tai peruuttaa missä vaiheessa tahansa ilman mitään seuraamuksia ilmoittamalla siitä haastattelusta vastanneelle projektipäällikölle. Samalla kysyttiin lupa haastattelun

tallentamiseen. Tämä lupa kysyttiin uudelleen vielä haastattelun alussa ennen tallentamista.

Selvityksen aineistoa hyödynnetään sekä OsmoKS-hankkeen toimenpiteissä että julkaisuissa. Tutkimuksen tulokset julkaistaan siten, ettei yksittäistä osallistujaa pystytä tunnistamaan. Hankkeen aikana anonymisoitu haastatteluaineisto ja sähköpostilla annettu suostumus säilytetään Jamkin salasanoin suojatulla verkkoasemalla.

OsmoKS-projektin tietosuojaseloste on luettavissa <https://help.jamk.fi/tietosuoja/fi/tki-hankkeet/tki-osaamisen-ja-monituottajamallin-kehittaminen-sotepalveluyrityksissa-osmoks-hankkeen-tietosuojaseloste/>.

3.4 Aineiston analyysi

Tämän selvityksen aineiston analyysit teki hankkeen vastuullinen tutkija, mutta kaikki hankeasiantuntijat osallistuivat aineiston keruun suunnitteluun, tulosten tiivistämiseen ja kommentointiin huomioiden erityisesti yritysten TKI-valmennusten ja monituottajapilottien vaatimat tiedot. Tuloksia käytiin läpi projektiryhmän kokouksissa.

3.4.1 Kyselytutkimus

Kysely rakentui sekä strukturoiduista että avoimista kysymyksistä. Kyselyn tuloksia kuvataan tässä raportissa lukumäärinä ja prosenttiosuuksina. Analyysi tehtiin Excel-tietokannassa.

Kyselylomakkeessa olleet avoimet kysymykset analysoitiin aineistolähtöisessä sisällönanalyyssissä. Avoimien kysymysten vastaukset kerättiin yhteen, jonka jälkeen samantyylliset vastaukset teemoitettiin ja muodostettiin pääluokat.

3.4.2 Fokusryhmähaastattelut

Analyysi toteutettiin aineistolähtöisellä eli induktiivisella sisällönanalyyssillä, millä pyrittiin järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Tämä ehtii erikseen jokaisessa selvityksen teemassa. Analyysissä hyödynnettiin Tuomi ja Sarajärven (2018, luku 4) esittämiä aineistolähtöisen analyysin vaiheita.

Ensin litteroitu aineisto pelkistettiin (redusointi) eli siitä karsittiin pois kaikki tutkimukseen kuulumaton (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4). Tässä käytettiin kullekin teemalle laadittua analyysipohja (liite 4). Siihen kirjattiin haastateltavien

lausumat pelkistämällä ne yksittäisiksi ilmaisuiksi. Haastattelutilanteessa tuli esille luottamuksellista tietoa, joten kaikkia vastauksia käsiteltiin nimettöminä ja niitä poistettiin tunnistettavia tietoja. Yhdestä lausumasta saattoi löytyä useita pelkistettyjä ilmaisuja. Pelkistämistä havainnollistetaan taulukossa 1.

Taulukko 1. Esimerkkejä aineiston pelkistämisestä.

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetyt ilmaukset
Sitten nää hankkeet ja verkostot on yksi semmoinen keskeinen tällaiselle pienelle toimijalle.	TKI-hankkeet tärkeitä pienelle yritykselle Verkostot tärkeitä pienelle yritykselle
Mehän kehitettiin [yrityksen nimi] nimissä [kehitetty menetelmä]. Sen kehittämiseen me saatiin rahoitusta ja muuta, mutta tavallaan sen kehittäminen lopahti siihen kun oman työn ohella sen kehittämisen tekeminen on niin kun todella hankalaa.	Toteutettu TKI hanke menetelmän kehittämiseksi Saatu TKI rahoitusta Oman työn ohella hankalaa
Sitten olen itse yrittänyt kokeilla erinäköisiä innovaatioita ja luovia ryhmiä, että miten tota voisin hyödyntää chatGTB:tä ja muuta.	Miten voisin hyödyntää chatGTB:tä
Saadaan siitä verkostosta se tarvittava volyyymi irti, joka mahdollistaa sen meidän toiminnan, niin mehän pystyttäisiin olemaan hyvinkin ketterä jäsen palveluiden sisällön tai tuotteiden sisällön kautta.	Verkosto voi olla ketterä palveluiden tai tuotteiden sisällön kautta Kun verkostosta saa tarvittavan volyymin irti, niin se mahdollistaa verkostossa olevien toiminnan

Sen jälkeen pelkistetyt ilmaukset yhdistettiin samaan kategoriaan (klusterointi eli ryhmittely) ja sille annettiin sisältöä kuvaava nimi (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4). Aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia kuvaavia ilmauksia, jotka yhdistettiin alaluokiksi, jolloin aineisto tiivistyy.

Analyysiä jatkettiin yhdistämällä samansisältöisiä alakategorioita toisiinsa ja muodostamalla niistä edelleen yläkategorioita, jotka nimettiin niiden sisältöä kuvaavaksi. Tätä yhdistelemistä jatkettiin niin kauan kuin se oli mahdollista aineiston näkökulmasta, mutta polun alkuperäisaineistoon tuli säilyä koko ajan. Tästä vaiheesta Tuomi ja Sarajärvi (2018) käyttävät nimeä aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen. Siinä erotetaan olennainen tieto, minkä perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4.)

Kategorioiden muodostamisen jälkeen sisällönanalyysiä jatkettiin kvantifioimalla aineisto. Siinä laskettiin, kuinka monta kertaa tietyn luokan sisältämä asia ilmenee koko aineistossa. Kvantifioinnin onnistumisen edellytys on, että aineiston pelkistäminen ja alaluokkien laatiminen on tehty erittäin tarkasti, jotta ilmaisut on mahdollista laskea (Elo ym., 2022, s. 218). Tuomi & Sarajärvi (2018, luku 4) käyttää kvantifioinnista nimeä sisällön erittely. Heidän mukaansa sisällönanalyysin ja sisällön erittelyn tekeminen samassa tutkimuksessa on periaatteessa monimenetelmällistä tutkimusta (mixed methods research).

Aineistolähtöisessä analyysissä ei ole valmista luokittelurunkoa, jonka mukaisesti aineistoa analysoidaan, vaan tutkija tuottaa luokittelun itse aineistonsa perustuen. Aineistoon perehtyminen ja luokittelu tehtiin syklisesti, jolloin pääluokat kehittyivät analyysin aikana. (Elo ym., 2022, s. 220; Seitamaa-Hakkarainen, 2014, s. 6.) Tuloksiin liitetään Elon ja kumppaneiden (2022, s. 221–222) esimerkin mukainen sisällönanalyysiin perustuva kokoava kuvio ja tarkemmat analyysitaulukot esitetään liitteinä.

4 Keski-Suomen sote-alan yritysten lähtötilanne

4.1 Osallistujat

Webropol-kyselyyn vastasi 53 sote-alan yritystä, joilta taustatietoina kysyttiin toimiala ja työntekijöiden määrä. Toimiala kysyttiin TEM:n toimialaluetteloa (Tevameri & Keha-keskus, 2024, s. 111-112) mukaillen täydennettynä muilla kohdejoukon tiedoilla (muun muassa tukipalvelut). Useilla yrityksillä oli enemmän kuin yksi toimiala. Sotepalvelut käsitellään yhtenä ryhmänä. Samanaikaisesti yritys saattoi toimia esimerkiksi kuntoutuksen palvelun tuottajana ja tukipalvelun tuottajana. Kullekin yritykselle kirjattiin yksi pääasiallinen toimiala, mitkä on esitetty taulukossa 2. Eniten oli eri erilaisia sote-alan palveluyrityksiä (n=23) ja kuntoutus- ja liikuntapalveluyrityksiä (n=17). Puolet vastanneista yrityksistä oli pieniä 1-2 hengen yrityksiä (taulukko 2).

Kyselyyn vastanneista yrityksistä fokusryhmähaastatteluihin osallistui 14 yritystä ja 18 haastateltavaa, sillä kolmesta yrityksestä osallistui useampi henkilö. Yritysten taustatiedot ovat esitettynä taulukossa 2. Kaikki haastateltavat olivat yrityksen toimitusjohtajia, palvelujohtajia tai muuten vastaavassa asemassa olevia.

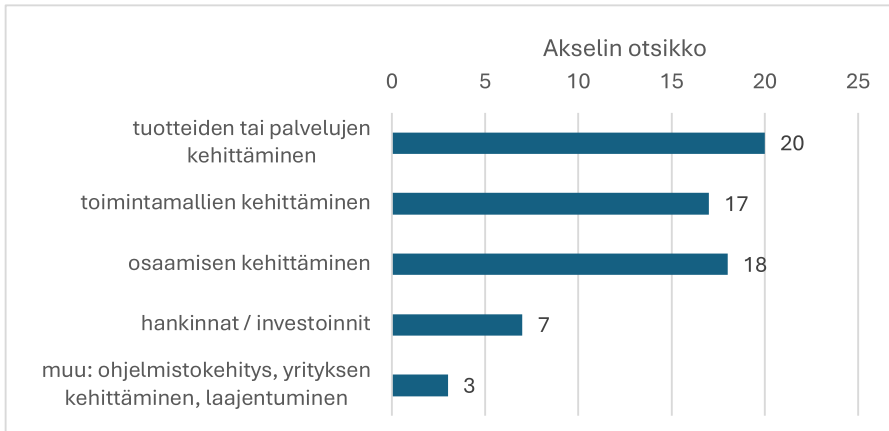
Taulukko 2. Lähtötilanearviointeihin osallistuneita yrityksiä kuvaavat tiedot.

Taustamuuttuja		Webropol-kysely		Fokusryhmä-haastattelu	
		lkm	%	lkm	%
Toimiala ^a	sotepalvelut ^b	23	43	6	43
	lääkäri- ja hammaslääkäri	2	4	1	7
	ensihoito- ja ambulanssi	1	2	1	7
	kuntoutus ja liikuntapalvelut	17	32	2	14
	tukipalvelut ^c	5	9	2	14
	muu ^d	5	9	2	14
	<i>yhteensä</i>	<i>53</i>	<i>100</i>	<i>14</i>	<i>100</i>
Työntekijöiden määrä	1–2 henkilöä	26	49	4	29
	3–10 henkilöä	18	34	6	43
	11–50 henkilöä	7	13	3	21
	yli 50 henkilöä	2	4	1	7
	<i>yhteensä</i>	<i>53</i>	<i>100</i>	<i>14</i>	<i>100</i>
^a TEM:n toimialaraportin (Tevameri & Kehä-keskus, 2024, 111–112) mukaan kuokiteltuna ^b Erilaiset ikääntyneiden, kehitysvammaisten ja mielenterveysongelmaisten asumis- ja kotipalvelut sekä sosiaalihuollon avopalvelut ^c siivous-, pyykki- ja kiinteistöhuolto sekä ravitsemuspalvelut (pl. yrityksen, jotka tarjoavat myös muuta kotihoitoa) ^d sote-alan henkilöstövuokraus, työnojaus, apteekki					

4.2 Kyselytutkimus

4.2.1 TKI-toiminta

Puolet vastanneista sote-alan yrityksistä (n=27) ilmoitti tehneensä kehittämissankkeita ja heistä noin puolet (n=13) oli saanut siihen ulkopuolista rahoitusta. Kehittämistoiminta oli ollut useimmilla kertaluonteista (n=19). Yhdelläkään se ei ollut jatkuvaa toimintaa ja satunnaisesti sitä teki kahdeksan yritystä. Kehittäminen kohdentui melko tasaisesti tuotteiden tai palveluiden, toimintamallien ja osaamisen kehittämiseen (kuvio 1).



Kuvio 1. Keskisuomalaisten TKI-toimintaa tehneiden sote-alan yritysten (n=27) kehittämiskohteet.

Kehittämistoimintaa tehtiin paljon oman yrityksen sisäisesti ilman ulkopuolisia kumppaneita. Selvästi eniten TKI-yhteistyötä oli tehty oppilaitosten kanssa (63 %), noin kolmannes oli verkostoitunut toisten yritysten kanssa ja muita kumppaneita oli ollut satunnaisesti (taulukko 3). Yhteistyötahot eivät juurikaan vaihdelleet tehtiinpä TKI-toimintaa ulkopuolisella rahoituksella vai ilman.

Taulukko 3. TKI-toimintaan tehneiden keskisuomalaisten sote-alan yritysten (n=27) yhteistyötahot jaoteltuna ulkopuolisen TKI-rahoituksen saamisen mukaan.

	Ulkopuolinen TKI-rahoitus		Yhteensä (n=27)
	kyllä (n=13)	ei (n=14)	
	lkm	lkm	lkm
Yrityksen sisäinen	9	11	20
Toiset yritykset	6	3	9
Oppilaitokset (yo, amk, ao)	9	8	17
Tutkimuslaitokset (esim. Työterveyslaitos)	1	0	1
Asiantuntijayritys	4	2	6
Hyvinvointialueet ja aiemmat kuntayhtymät	1	0	1
Kehittämissyhtiöt / kunnat	4	0	4
Joku muu ^a	3	2	5

^aTekes, 3. sektori, yhdistykset, ulkomaalaiset oppilaat

TKI-toimintaa tehneet Keski-Suomen sote-alan yritykset arvioivat oman kehittämisosaamisensa varsin hyväksi (taulukko 4). Kolmasosa koki, että se ei ole riittävää. Asteikolla ei riitä ollenkaan (0) – riittää erittäin hyvä (10) kaikkien TKI-toimintaa tehneiden yritysten keskiarvo oli 6,7 (vaihteluväli 1–10). Jos yritys oli saanut ulkopuolista TKI rahoitusta niin keskiarvo oli 7,1 (vaihteluväli oli 1–10) ja ei-rahoitusta saaneilla keskiarvo 6,4 (vaihteluväli 2–10).

Taulukko 4. TKI-toimintaa tehneiden keski-suomalalaisten sote-alan yritysten (n=27) kokemukset oman kehittämisosaamisensa riittämisestä asteikolla ei riitä ollenkaan (0) – riittää erittäin hyvin (10).

Onko yrityksessä riittävää osaamista kehittämistoiminnan toteuttamiseen (n=13) ^a	
	lkm (%)
ei (VAS 0-2)	3 (11)
kohtalaisesti (VAS 3-5)	5 (19)
melko hyvin (VAS 6-8)	12 (44)
erittäin hyvin (VAS 9-10)	17 (26)
Yhteensä	27 (100)

^aasteikolla 0-10 (0 = ei ollenkaan – 10 = erittäin hyvä)

Avoimella kysymyksellä kartoitettiin kehittämistoimintaa mahdollistavia tekijöitä, joita nimettiin yhteensä 68 kappaletta. Sisällönanalyysin perusteella näistä muodostui viisi pääluokkaa:

- 1 Lähtökohtana oli innovatiivisuus, motivaatio, asenne ja halu kehittää. Tämä näytti pitävän sisällään sekä yrityksen/yrityksen motivaation että myös työntekijöiden halukkuuden kehittää toimintaa.
- 2 Tarve ja tavoite tulee havaita ja sen pitää olla oikea-aikaista. Esimerkiksi eräässä vastauksessa mainittiin, että kehittämisen näkemyksellisyys tulee jokapäiväisen toiminnan kautta ja toisessa, että ymmärrys toimintaympäristön muutoksista tukee kehittämistä.
- 3 Kehittämisen mahdollistaneet resurssit pitivät sisällään ulkopuolisen rahoituksen, ajalliset resurssit ja organisaatioon liittyvät tekijät kuten johtaminen ja organisaation joustavuus.
- 4 Kouluttautuminen ja koulutus koettiin tärkeäksi mahdollistajaksi. Asiantuntijuus lisääntyy myös hankekokemuksen kautta.
- 5 Verkostoilla koettiin olevan merkitystä. Vastauksissa tuotiin esille verkostojen laajuus, yhteistyö sopivan tahon kanssa sekä avoimuus ja avoin yhteistyö kilpailun sijaan.

Kehittämistoiminnan haasteita ja esteitä tunnistettiin yli 100 kappaletta, joissa oli paljon yhtäläisyyksiä mahdollistavien tekijöiden kanssa. Sisällönanalyysin perustella muodostui kaksi dominoivaa pääluokkaa:

- 1 Aikapula ja kiire korostuivat yrittäjien arjessa. Esimerkiksi kommentoitiin, että perustyö kuluttaa työajasta niin suuren osan että kehitystyölle (ja sen suunnittelulle) ei ole aikaa. Tai että yritystoiminta vie jo kaiken ajan mitä yksinyrittäjällä on antaa.
- 2 Rahoituksen puute oli ilmiselvä este kehitystoiminnalle. Yhdessä kommentissa mainittiin kokemus, että sosiaali- ja terveysala on useasti suljettu pois, esim. Business Finland rahoituksesta.

Kuitenkin näytti siltä, että TKI-rahoitukseen ei välttämättä tilannetta ratkaise vaan:

- 3 Henkilöstö voi olla haasteena kehittämistoiminnalle. On henkilöstöpula, vaikeus rekrytoida osaavaa henkilökunta, henkilökunta vaihtuu ja voi olla motivoitumaton.
- 4 Useat yhteiskunnalliset tekijät haastavat kehittämistoimintaa. Näitä mainittiin muun muassa yleinen taloustilanne / suhdanne, työntekijän palkkaus mahdotonta (kallista), verotusasiat (yrittäjäyys kallista). Lisäksi vastauksissa mainittiin haasteena vuoropuhelu hyvinvointialueen kanssa, hyvinvointialueen maksuvalmius ja Kela-korvusten poistaminen.
- 5 TKI-toiminnan epävarma tulos ja liikepotentiaalin vähäisyys muodostaa haasteen yritysten TKI-toiminnalle.

Kolmantena kokonaisuutena, vaikkakin pienemmässä määrin, oli osaamiseen liittyvät sisällöt:

- 6 TKI-toiminta, etenkin sen rahoitus ja hakemukset koettiin monimutkaisena ja byrokraattisena. Tueksi tarvittaisiin hankeasiantuntijoita.
- 7 Oman tiedon ja osaamisen puute.

4.2.2 Digitaalisatio

Viidesosa Keski-Suomen sote-alan yrityksistä koki, ettei heillä ole juuri ollenkaan osaamista digitaalisten ratkaisujen käyttöön, kun taas lähes kolmasosan mielestä osaaminen oli erittäin hyvää (taulukko 5). Keskiarvo oli 6,0 (vaihteluväli 1–10).

Taulukko 5. Keski-Suomen sote-alan yritysten (n=52) arvio digiosaamisesta asteikolla ei ollenkaan (0) – erittäin hyvä (10).

Onko yrityksessä riittävää osaamista digitaalisten ratkaisujen ja palveluiden käyttöön (n=52) ^a	
	lkm (%)
ei (VAS 0-2)	11 (21)
kohtalainen (VAS 3-5)	13 (25)
melko hyvä (VAS 6-8)	13 (25)
erittäin hyvä (VAS 9-10)	15 (29)
Yhteensä	52 (100)

^aasteikolla 0-10 (0 = ei ollenkaan – 10 = erittäin hyvä)

Kaksikolmasosaa yrityksistä oli sitä mieltä, että digitalisaatio parantaa palveluiden laatua. Yritysten ilmoittamat digitalisaation hyödyt voitiin sisällön analyysin mukaan ryhmitellä viiteen pääluokkaan: yrityksen sisäisen toiminnan tehostuminen, näkyvyys ulospäin, paremmat tuotteet ja etäpalveluiden kehittäminen sekä hyvinvointialueyhteistyö.

Yrityksen toiminnan tehostuminen kuvattiin muun muassa prosessien johtamisen helpottumisena, tiedonkulun paranemisena ja nopeutumisena, työajan tehostumisena sekä dokumentoinnin ja potilastietojen käsittelyn helpottumisena, kun ei ole paikkaan sidottua. Samalla koettiin, että digitaalisuus nopeuttaa palvelujen tuottamista ja parantaa palvelujen saatavuutta. Eräässä vastauksessa mainittiin, että ”kaikki mahdollinen perustyö sähköisesti – rutiinilyöllä ei rasiteta pientä yritystä” ja toisessa ”digimateriaalin käyttö on helpompaa ja myös tietoturvallisesti, tieto liikkuu välittömästi koko yhteisölle sovitteja kanavia myöten”.

Toinen suuri digitaalisuuden hyöty oli yrityksen toiminnan esittelyssä erilaisilla somealustoilla ja palveluiden näkyvyydessä palveluiden käyttäjille. Esimerkkinä mainittiin, että tällöin asiakkaan olisi helpompi tutustua tuotteisiin rauhassa.

Lisäksi nähtiin, että digitaalisuus mahdollistaa paremmat tuotteet ja tuotekehityksen. Uutena palvelumuotona on digitaalisten tuotteiden rakentaminen ja etäpalveluiden kehittäminen.

Edellisistä hieman erillisenä on muutama kommentti hyvinvointialueyhteistyöhön liittyen. Näissä nähtiin hyötynä laskutuksen toteuttaminen, palveluseteliasiakkuuksien hallinnoimiseen ja asiakasrajapintojen sujuvoittaminen.

Neljäsosa yrityksistä (n=13) koki, että digitaalisuus ei paranna palveluiden laatua. Useammalle heistä yhteistä oli, että työtä tehdään käsillä, tarvitaan lähipalvelua ja asiakaskohtaamisia. Muutamassa vastauksessa pohdittiin digitalisuuden haittoja kuten kallista hintaa pienelle toimijalle, käyttöongelmien tuottamia harmoja ja ajankäyttöä. Lisäksi yhdessä vastauksessa manitiin, että tulisi paremmin tarkentaa mitä digitaalisuus voisi oikeasti olla ja toisessa, että vastaaja ei ollut edes miettinyt digihyötyjä ennen tätä kyselyä.

Avoimella kysymyksellä kartoitettiin digitaalisia ratkaisuja mahdollistavia tekijöitä, joita nimettiin yhteensä 83 kappaletta. Sisällönanalyysin perusteella näistä muodostui viisi pääluokkaa:

- 1 Uudet palvelumuodot ja liiketoiminnan kasvattaminen digitaalisia ratkaisuja käyttäen. Uusia palveluideoita mainittiin useita. Näitä oli esimerkiksi verkkopalvelu ja sosiaalisen median käyttö, tekoälyratkaisujen soveltaminen ja ajanvarauspalvelut. Lisäksi tuotiin esille mahdollisuus osallistua etänä moniammatillisiin palavereihin.
- 2 Resurssien tulee olla riittävät ja toimivat, jotta ne mahdollistavat digitaalisuuden. Tähän kuuluu niin digin käyttöön kuuluva aika työssä kuin toimivat alustat, laitteet ja verkot. Samalla huomioitiin, että nämä edellyttävät yritykseltä taloudellisia satsauksia.
- 3 Digiosaaminen, niin yrittäjän kuin työntekijöiden, mahdollistaa digipalvelujen käytön. Osaamisen lisäämiseksi tarvitaan koulutusta.
- 4 Asenne, tietoisuus ja kiinnostus, esimerkiksi tahto oppia uutta. Yhtä vastausta lainaten tarvitaan työntekijöiden resilienssiä digitaalisia järjestelmiä kohtaa.
- 5 Yrityksen johtaminen, johdon ymmärrys digitaalisuudesta ja tietotekninen tuki mahdollistaa digitaalisten järjestelmien käyttöönoton.

Digitaalisuuteen liittyviä haasteita kirjattiin yhteensä 77 kappaletta. Ne liittyivät sisällönanalyysin mukaan kolmeen pääluokkaan:

- 1 Yrittämiseen liittyvät tekijät kuten raha / kustannukset, ajanpuute ja yleensä resurssien puute. Vastaajat pohtivat, että mistä aikaa kehittämiselle sekä digitalisuuteen tarvittavaan suunnitteluun ja toteutukseen.
- 2 Yrittäjän osaamisen puute ja asenteeseen liittyvät tekijät kuten piittaamattomuus, haluttomuus ja kiinnostuksen puute.
- 3 Palvelumuodot ja asiakkaat eivät optimaalisesti mahdollista digitaalisten palveluiden käyttöä, esimerkiksi verkkokaupan puuttumisen tai asiakkaiden korkean iän ja digitaitojen vähäisyyden takia. Tuotiin myös esille, että tarvitaan lähipalveluja eikä kaikkea voi tarjota digitaalisesti.

Lisäksi digihaasteissa mainittiin muun muassa julkisen tahon kankeus ja huonosti toimivat digitaaliset ratkaisut tai käyttöliittymät.

4.2.3 Monituottajuus

Keski-Suomen sote-alan yrityksillä oli pääosin hyviä kokemuksia ja myönteisiä näkemyksiä verkostoista, mutta noin viidesosalla kokemukset puuttuivat kokonaan (taulukko 6). Vastanneista sote-alan yrityksistä yli puolella oli melko tai erittäin paljon kokemusta verkostojen kehittämisestä (keskiarvo 5,6; vaihteluväli 0–10). Kaksikolmasosaa koki, että heillä on hyvät tai erittäin hyvät valmiudet tuottaa palveluja yhteistyössä muiden kanssa (keskiarvo 7,0; vaihteluväli 1–10). Lähes kaksi kolmasosa yrityksistä koki, että verkosto ja yhteistyö muiden palveluja tuottavien kanssa mahdollistaa nykyistä paremmin palvelujen tuottamisen Hyvinvointialueelle/itsemaksaville asiakkaille (keskiarvo 6,6; vaihteluväli 0–10).

Taulukko 6. Keski-Suomen sote-alan yritysten (n=53) kokemukset ja käsitykset monituottajamallista ja verkostoitumisesta asteikolla ei riittä ollenkaan (0) – riittää erittäin hyvin (10).

Monituottajamalli ja verkostoituminen ^a			
	on kokemusta ^b	valmiudet ^c	palvelujen tuottaminen ^d
	lkm (%)	lkm (%)	lkm (%)
ei (VAS 0-2)	10 (22)	4 (8)	5 (10)
kohtalaisesti (VAS 3-5)	11 (20)	11 (21)	13 (26)
melko paljon / hyvät (VAS 6-8)	23 (46)	22 (42)	17 (34)
erittäin paljon / hyvät (VAS 9-10)	6 (12)	15 (29)	15 (30)
Yhteensä	50 (100)	52 (100)	50 (100)

^aasteikolla 0-10 (0 = ei ollenkaan – 10 = erittäin hyvä)

^bYrityksellämme on kokemusta verkostojen kehittamisestä?

^cMillaiset valmiudet yrityksellänne on lähteä tuottamaan palveluja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa?

^dVerkosto ja yhteistyö palveluntuottajien kanssa mahdollistaa nykyistä paremmin palvelujemme tuottamisen Hyvinvointialueelle/itsemaksaville asiakkaille

Verkostoyhteistyössä voidaan huomioida uusia tekijöitä, uusia näkökulmia ja tapoja tuottaa hyvinvointia. Esimerkkinä mainittiin ensihoito yhtenä varteenotettavana terveydenhuollon toimijana, kuntoutuspalvelut sekä lasten ja nuorten neuropsykiatrinen tuki.

Usean vastaajan mukaan verkostoissa tulisi ottaa huomioon yritysten yksilöllisyys kuten eri kokoiset toimijat, pienet yhden tai kahden ihmisen yritykset, sivutoimiset yrittäjät sekä eri osaamisalat ja laajasti osaamista. Verkostot tulee olla näkyviä ja niihin mukaan pääseminen tulee tapahtua hyvin matalalla kynnyksellä. Lisäksi vastauksissa esitettiin näkemys, että yhteistyöverkostoja on vähänlaisesti yritysten kesken, koska alalla toimii muutama suuri toimija, jolloin verkostojen yhteistyötä leimaa kilpailu. Hankintayhteistyö nähtiin osana verkostojen toimintaa.

Verkostoilta toivottiin helppoa käytettävyyttä, tehokasta viestintää ja tietotusta. Yrityksille yhteistyön tulee olla helppoa, joustavaa ja kannattavaa. Toivottiin huomioidavan, että yksityiset palveluntuottajat ovat myös kilpailijoita keskenään. Näin yksittäisten yritysten vapaus valita ja hallita omaa toimintaa on tärkeää; verkostoyhteistyö ei voi rajoittaa yksittäisen yrityksen toimintaa.

Verkostoilta toivottiin myös tasavertaisuutta alueittain ja paikallisten yritysten huomiointia. Esimerkkinä kommentti, että yhteistyön yksi tärkeä osa on hyödyntää paikallista palvelua myös syrjäseuduilla. Se tukee palvelujen saatavuutta ja kuntien elinvoimaisuutta, vaikka ollaankin yhteisen HyvaKSin alueella.

Myös muita hyvinvointialueyhteistyöhön liittyviä näkemyksiä esitettiin. Palvelusetelien ja maksusitoumusten kohdentaminen useampaan palveluun mahdollistaisi paremmin yhteistyön ja sen että asiakas saisi laajemman tuen. Toivottiin yhteistyötä siinä, että palvelupolut voitaisiin tehdä sujuvammaksi asiakkaille. Toisaalta koettiin myös niin, että yritysten verkostoituminen ei juurikaan auta, jos hyvinvointialueet sanelevat ehdot. Pohdittiin ostopalvelusopimusten vaatimusten tai – ehtojen vaikutusta verkostoyhteistyön toteuttamiseen. Kahdessa vastauksessa tuotiin esille, että yhteydenpito ei oikein toimi hyvin HyvaKSin kanssa ja että yhteistyö hyvinvointialueen kanssa on huonontunut merkittävästi.

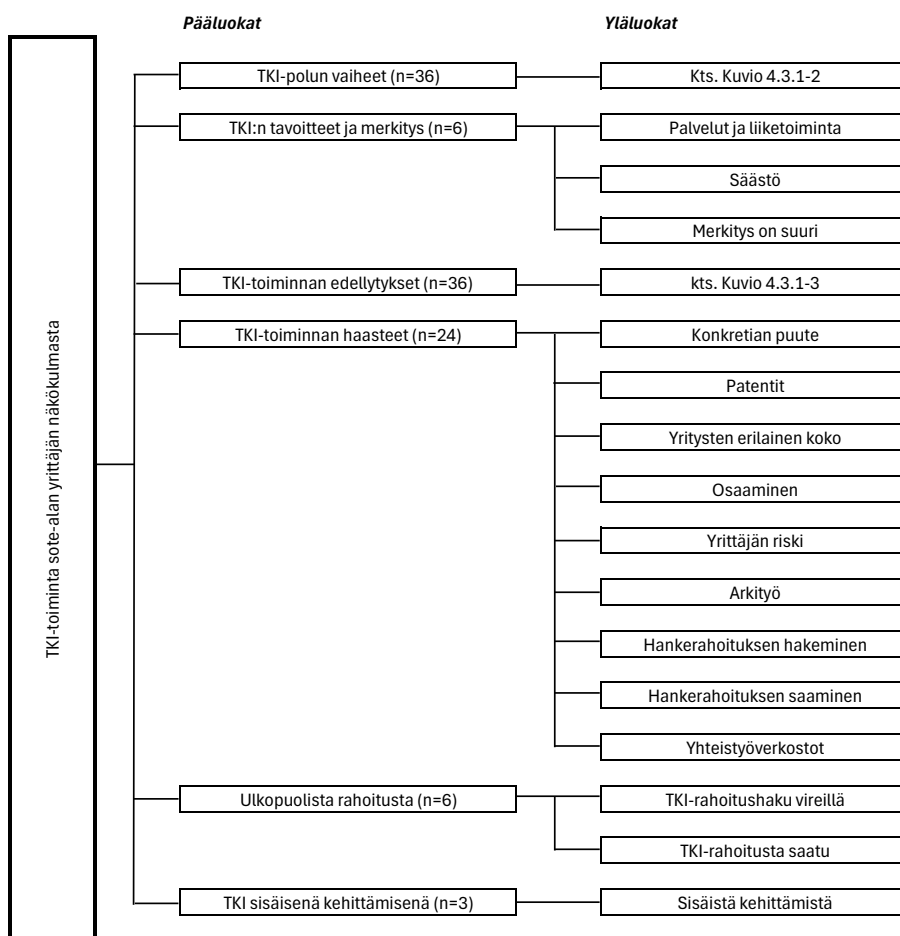
Kyselyssä sote-alan yritykset mainitsivat verkosto- ja monituottajuusmallien esimerkkejä, joita hyödynnettiin OsmoKS-hankkeen monituottajapilotteja tehtäessä. Alla muutama ehdotettu verkostoyhteistyötapa:

- useampi yritys voi paikata toisten puuttuvia vuoroja ja tehdä yhteistyötä,
- malli, jossa eri yritykset tuottavat yhteistyössä kaikki asiakkaan tarvitsemat palvelut ja että tieto liikkuu yrittäjältä toiselle,
- toimivia kokonaisuuksia esim. Kotiin vietävinä palveluina
- hoitopolkuja, kun jossain huomataan tarve muulle palvelulle mitä itse tarjoaa,
- kuntoutuksen puolella enemmän yhteistyötä hyvinvointialueen, kaupungin ja lääkäreiden ja muiden terapeuttien kanssa,
- olisimme valmiit ottamaan lisää yrityksiä sateenvarjomme alle tekemään sijaistoimeksiantoja alihankintana,
- malleja, jotka auttavat hyödyntämään vahvaa osaamista / erikoistunutta osaamista, ja että palvelua tarvitseva asiakas tai työyhteisö voidaan ohjata juuri heitä parhaiten palvelevan palvelun äärelle,
- yhteistyöverkostoja lasten terveyden ja hyvinvoinnin alalla toimivien yritysten ja yhdistysten kesken. Ei pelkästään sote-yrityksien vaan laajasti lasten hyvinvointiin liittyvien toimijoiden (esim. urheiluseurat, yhdistykset) kanssa,

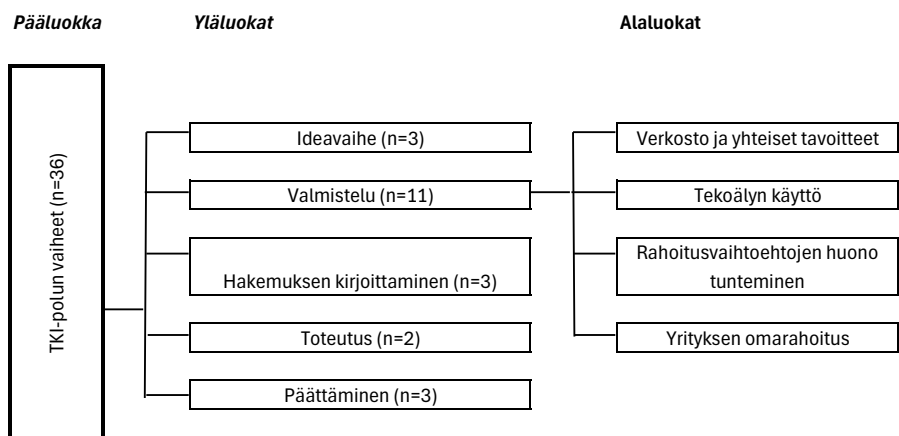
4.3 Fokusryhmähaastattelut

4.3.1 TKI-toiminta

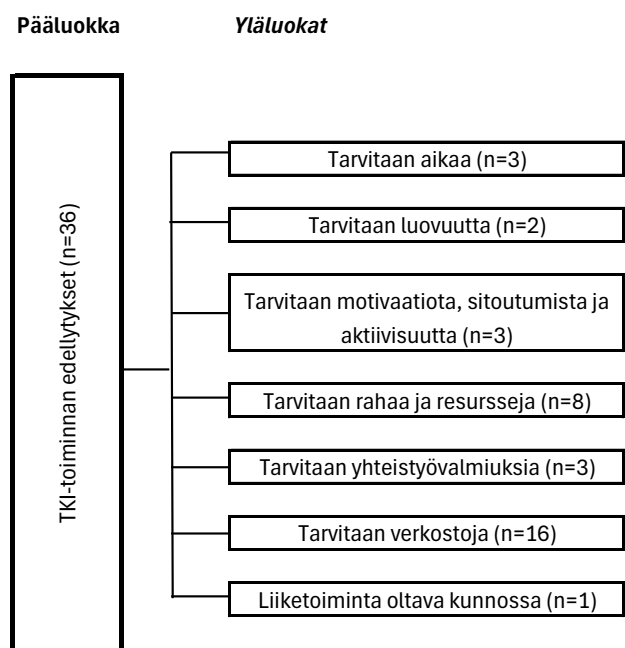
Litteroidussa aineistossa oli yhteensä 97 pelkistettyä ilmausta TKI-toiminnasta. Sisällön analyysin jälkeen muodostui kuusi pääluokkaa (kuvio 2). Näistä TKI-polun vaiheet (kuvio 3) ja TKI-toiminnan edellytykset (kuvio 4) on kuvattu erikseen. Tarkempi sisällön analyysi alaluokkineen ja pelkistettyine ilmauksineen on liitteessä 5.



Kuvio 2. TKI-toiminnan sisällön analyysin tulokset pää- ja yläluokittain.



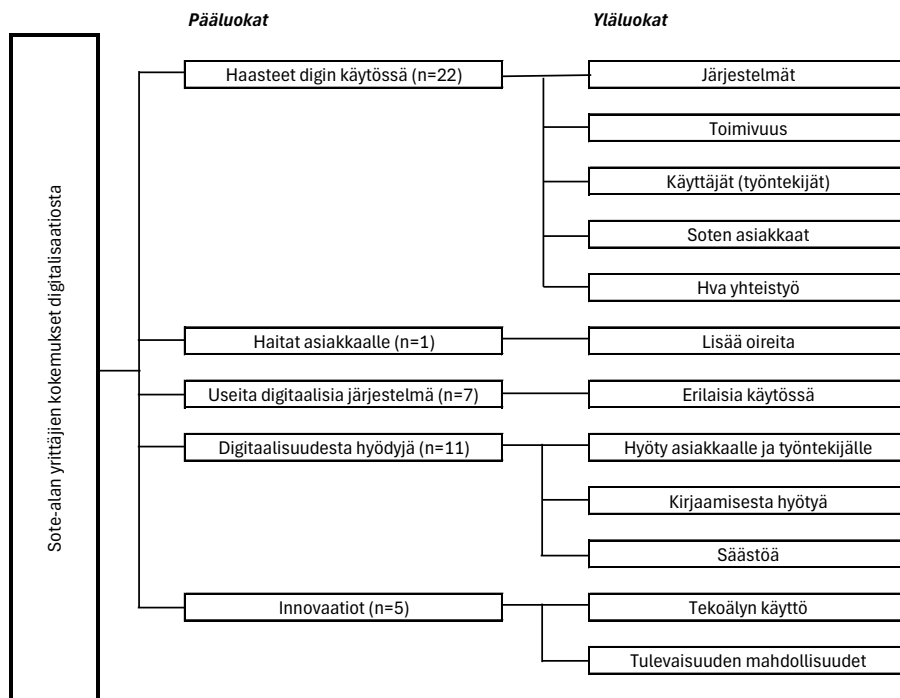
Kuvio 3. TKI-polun vaiheiden pää- ja alaluokat.



Kuvio 4. TKI-toiminnan edellytykset yläluokat

4.3.2 Digitalisaatio

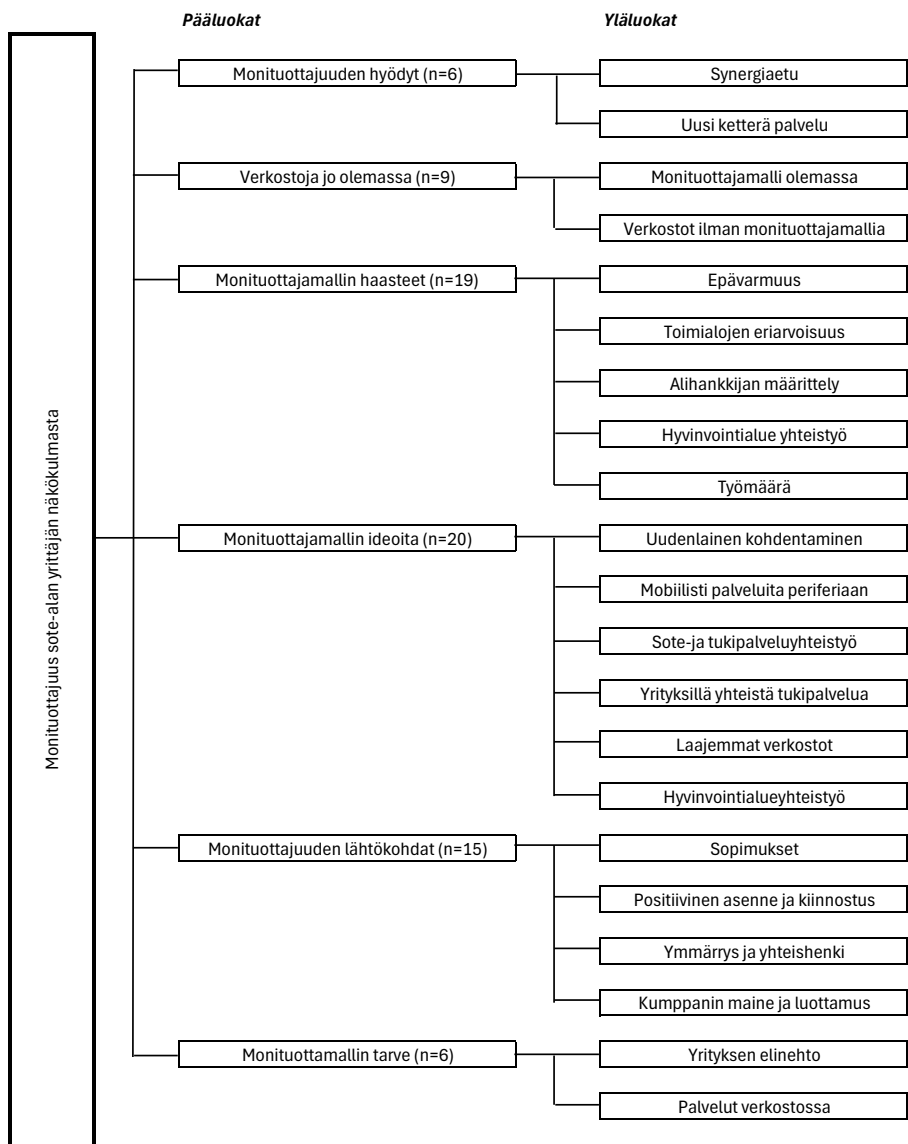
Litteroidussa aineistossa oli yhteensä 46 pelkistettyä ilmausta digitalisatiosta. Sisällön analyysin jälkeen muodostui viisi pääluokkaa, joista suurin kuvasi digitalisaatioon liittyviä haasteita (kuvio 5). Tarkempi sisällön analyysi alaluokkineen ja pelkistettyine ilmauksineen on liitteessä 6.



Kuvio 5. Digitaalisuuden sisällön analyysin tulokset pää- ja yläluokittain.

4.3.3 Monituottajuus

Litteroidussa aineistossa oli yhteensä 77 pelkistettyä ilmausta monituottajuudesta. Sisällön analyysin jälkeen muodostui kuusi pääluokkaa (kuvio 6). Tarkempi sisällön analyysi alaluokkineen ja pelkistettyine ilmauksineen on liitteessä 7.



Kuvio 6. Monituottajamallin sisällön analyysin tulokset pää- ja yläluokittain.

5 Pohdinta

Keskisuomalaiset sote-alan yrittäjät osallistuivat varsin aktiivisesti kyselyyn ja haastatteluihin, kun huomioi yritysten pienen koon, ajankohdan ja yhteiskunnallisen tilanteen. Kevät ja alkukesä oli monilla yrityksillä kiireistä ennen lomakautta. Lisäksi talous oli kireää ja monet asiat etenkin Keski-Suomen hyvinvointialueen kanssa vaativat huomiota. Kyselyyn vastasi 53 yritystä, joista fokusryhmähaastatteluihin osallistui 14 yritystä ja 18 haastateltavaa. Hankkeen tavoitteen mukaisesti mukana oli niin sote-alan palveluyrityksiä kuin tukipalveluita tuottavia yrityksiä.

Näytti siltä, että hankkeen teemat koettiin tärkeiksi. Olemme samaa mieltä Piiraisen ja kumppanien (2019, s. 9) kanssa, että sote-alan yrityksissä TKI-toiminnan tärkeydestä ja tavoitteista vallitsee varsin hyvä yksimielisyys. Kuitenkin yritysten kokemusten mukaan haasteita on ja yhteistyöverkostot vaativat hiomista.

Kyselyssä yritykset jakoutuivat kahteen, eli noin puolella oli kokemusta TKI-toiminnasta ja toisella puolella taas ei. Ilmeni erilaisia käsityksiä siinä, onko kehittäminen TKI-toimintaa vai normaalia yritystoimintaa. Kysely selvitti TKI-toimintaa tehneiden yritysten kehittämiskohteita, yhteistyötahoja ja osaa-mista. Jatkossa voisi olla hyvä tarkemmin selvittää niiden sote-alan yritysten käsityksiä, jotka eivät ole tehneet TKI-toimintaa. Saataisiinko sitä kautta uusia potentiaalisia yhteistyökumppaneita? Kuitenkin avoimilla kysymyksillä saatiin arvokasta tietoa kaikkien vastanneiden yritysten kokemista mahdollistavista tekijöistä sekä esteistä ja haasteista koskien TKI-toimintaa, digitalisaatiota ja monituottajuutta.

Fokusryhmähaastatteluiden sisällön analyysissä yksittäisiä ilmaisuja TKI-toiminnasta oli 97, digitalisaatiosta 46 ja monituottajuudesta 77 kappaletta. Haastatteluissa kullekin kolmelle teemalle varattiin yhtä pitkä aika, joten vilk-kain keskustelu virisi TKI-toiminnasta. Keskustelut käytiin luottamuksella ja aineiston analyysissä kaikki tunnistetiedot poistettiin, mikä osaltaan mahdollisti ajatusten vaihtoa.

Monimenetelmätutkimuksessa hyödynnetään sekä määrällistä että laadul-lista menetelmää. Tällöin tutkittavasta ilmiöstä saadaan kokonaisvaltaisempi kuva kuin yhtä tutkimusmenetelmää käytettäessä. Tämän selvityksen ana-lyysiä ei suunniteltu monimenetelmälliseksi, vaikka sen piirteitä tässä onkin. Monimenetelmätutkimuksesta on monta määritelmää ja tutkimusasetelmaa

(Vilkkä & Mankki, 2024), joihin tulisi erikseen perehtyä. Tämän hankkeen puitteissa se ei ollut mahdollista, mutta jatkotutkimuksissa olisi hyvä hyödyntää monimenetelmäistä tutkimusta, esimerkiksi selvitetessä niiden sote-alan yritysten käsityksiä, jotka eivät ole tehneet TKI-toimintaa.

TKI-toiminta

TKI-toiminta jakautui kyselyyn vastanneissa sote-alan yrityksissä hyvin monenlaiseseen toimintaan, joista tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, toimintamallin kehittäminen ja osaamisen kehittäminen olivat lähes yhtä suuret. Nämä ovat samansuuntaiset kuin ennen hyvinvointialueiden perustamista vuonna 2019 tehdyssä kyselyssä, johon vastasi 122 maakuntien sote TKI-toiminnan valmisteluun osallistunutta, hankkeessa tunnistettua asiantuntijaa ja sidosryhmien edustajaa (Piirainen ym, 2019, s. 20). He arvioivat, että heidän maakunnassaan TKI-toiminnassa painottui prosessien, toimintamallien ja työmenetelmien kehittäminen (Piirainen ym, 2019, s. 38).

Sote-alan yrityksillä oli paljon mielipiteitä TKI-toiminnan edellytyksistä (36 kpl) ja haasteista (24 kpl). Eniten toivottiin verkostoja, mutta haasteena tuotiin myös esille, että yhteistyöverkostoa ei ole helppo löytää. Tämä ei ole uutta vaan on todettu aikaisemmissa selvityksissä (Jakola ym., 2023, 45). Yritykset ehdottivat, että pienten, samankokoisten yritysten olisi hyvä tehdä yhteistyötä yhtenäisin ja selkein tavoittein. Yhtä kommenttia lainaten ”Yhteistyönä – massaa taakse neuvotteluihin”.

Lisäksi TKI-toiminnan edellytyksiksi koettiin, että yrityksellä on taloudellisia resursseja, aikaa, osaamista, luovuutta, motivaatiota, sitoutumista ja aktiivisuutta sekä yhteistyövalmiuksia ja ymmärrystä. Kun edellä mainituissa oli puutteita, niin se haastoi sote-alan yritysten TKI-toimintaa. Rahoitusvaihtoehtoja tunnettiin huonosti ja hankerahoituksen hakeminen ja saaminen koettiin vaikeiksi.

Suomi tarvitsee lisää TKI-toimintaa tekeviä yrityksiä eri toimialoilta. Myös pk-sektorin yritysten tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa on aktivoitava. (Valtioneuvosto, 2020, s.1.) Haasteena on, että TKI-rahoitus ei jakaudu tasaisesti eri toimialojen välille. Teollisuusalan yritykset ovat olleet aktiivisia TKI-rahoituksen hakemisessa, kun taas sote-alan pk-yritykset ovat jääneet vähemmistöön TKI-rahoituksen saajina. (Pk-yritysbarometri, 2024.)

TKI-hankkeiden tulisi hyödyntää eri osapuolia. Useimpien tässä hankkeessa tarkasteltujen jo jalkautettujen TKI-toimintamallien haasteet olivat juuri toimintamallien koordinaatiossa ja omistajuudessa, jotka ovat kestävän TKI-toiminnan ja -yhteistyön kivijalka.

Sote -alan toimintaympäristö on tarkasti säänneltyä. Julkisten ostopalvelujen ja lainsäädännön rajoitukset haastavat palveluntuottajien mahdollisuuksia kehittää toimintaa. Hyvä tapa kehittää palveluita syntyykin yhteishankkeiden kautta. Useissa rahoitusmuodoissa on vaatimuksena, että hanketuki ei saa vääristää kilpailua avoimilla markkinoilla. Tämä saattaa osaltaan vähentää tukihakijoiden kiinnostusta hakea julkista rahoitusta TKI-toimintaan.

Haastatteluissa yritykset toivat esille, että TKI-toimintaan liittyy taloudellinen riski eikä TKI-rahoituksen saaminen ole kiinni siitä, onko yrityksellä omarahoitusosuutta. Myös Ali-Yrkkö ja kumppanit (2021, s. 2) ovat todenneet, että TKI on toimintaa, johon liittyy suuri epäonnistumisen riski. Tätä riskiä pitäisi pystyä pienentämään muun muassa hyvän yritysverkoston, oppilaitosyhteistyön, TKI-toiminnan osaamisen ja rahoitusjärjestelmien tuntemisen kautta.

Sote-alan yritysten kiinnostusta TKI-rahoitusta kohtaan hankaloittaa hajallaan oleva tieto erilaisista rahoitusmahdollisuuksista. Sote-alan yritysten resurssit ja osaaminen etsiä tietoa sopivista rahoitusmahdollisuuksista vaihtelee. Tiedon etsiminen vaatii aikaa, jota voi olla haasteellista löytää yrityksen päivätyön kiireiden ohella. Mikäli tietoa eri rahoitusmahdollisuuksista olisi helpommin löydettävistä yhden luokun periaatteella, se saattaisi lisätä uusien hakijoiden määrää.

Tämän päivän haasteena on se, että rahoitukset kohdistuvat pitkälti niille hakijoille, joilla on jo ollut aikaisempaa TKI-toimintaa, ja joilta entuudestaan löytyy osaamista hakemiseen. Tarvittaisiin kuitenkin keinoja, joilla uudet yritykset innostuisivat kokeilemaan TKI-rahoituksen hakemista. Yksi keino voisi olla ketterämpien ja yksinkertaisempien rahoitusinstrumenttien kehittäminen. Lisäksi tarvitaan tiedottamista rahoitushakujen käynnistymisestä, uusista mahdollisuuksista sekä ohjeistusta rahoituksen hakemiseen. Yksinkertaisempien, helposti hallintoitavien rahoitusten tarjoaminen lisäisi kiinnostusta TKI-kokeiluihin yrityksissä, jotka eivät ole vielä aikaisemmin hakeneet rahoitusta. Yrityksille voisi esimerkiksi olla tarjolla enemmän matalan kynnyksen ensirahoituksia TKI-toiminnan käynnistämiseen. Olisi tärkeää, että rahoituksen hakeminen tehtäisiin mahdollisimman helpoksi ja yksinkertaiseksi. Matalan kynnyksen onnistunut ensikokeilu poikisi yrityksissä kiinnostuksen toteuttaa TKI-toimintaa myös jatkossa.

Myös alueellinen koordinaatio on tuotu esille TKI-toiminnan vauhdittamiseksi (Piirainen ym., 2019, s. 10). Kaksi heidän kehittämisehdotuksistaan liittyy alueelliseen koordinaatioon: kansallisesti ja aluetasolla tarvitaan toiminnan strategisuutta sekä alueiden sisäiseen ja väliseen TKI-toiminnan koordinaatioon ja suunnitteluun tarvitaan yhteisiä rakenteita. (Piirainen ym., 2019, s. 11.)

Alueellisessa koordinaatiossa hyvinvointialueen rooli on varsin keskeinen, ei pelkästään tiivistämällä kumppanuutta korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa, vaan myös yritysten kanssa.

Digitalisaatio

Sote-alan yritykset toivat esille digitalisaatioon kohistuvia haasteita, esimerkiksi henkilökunnan osaamisen puute, asiakkaan taitojen ja laitteiden puute sekä järjestelmien toimimattomuus. Yritysten kommentit vastaavat Valtioneuvoston (2021, s. 118) esitystä, minkä mukaan pelkkä uuden teknologian käyttö ei juurikaan paranna tuottavuutta tai kilpailukykyä. Se vaatii toiminnan kehittämistä ja prosessien automaatiota. Digitalisaatiota kehittämällä pystytään vähentämään välillistä työtä, jolloin sen tuomat kustannussäästöt ovat merkittäviä. Digitalisaation kehittäminen edellyttää kaikkien käyttäjäsapuolten mukanaoloa.

Sekä kyselyssä että haastattelussa tekoälyn käyttö nousi esille digitalisaation ja TKI-toiminnan tulevaisuuden mahdollisuuksina. Kuntoutus- ja sosiaalialan instituutissa on kehitteillä kuntoutumista edistävien digitaalisten ratkaisujen ja palveluiden uudistaminen, AIRe platform (Mälkönen, 2024). AIRe alustalla tekoälyä voidaan hyödyntää yksilön toimintakyvyn edistämiseksi ja hyvinvoinnin tukemiseksi. Niinpä se on myös sovellettavissa muihin sote-palveluihin kuin vain kuntoutukseen. Tekoälyn hyödyntäminen säästäisi sekä terveydenhuollon resursseja että kuntoutujan / asiakkaan aikaa. Se on kehitysvaiheessa, sillä ensimmäinen alustaratkaisun prototyyppi valmistui keväällä 2024 testauskäyttöön. (Mälkönen, 2024.)

Monituottajuus

Monituottajuudella tarkoitetaan palvelujen tuottamisen mallia, jossa useat eri toimijat (julkinen toiminta, yritykset tai järjestöt) ovat mukana tuottamassa palveluita omilla vahvuuksillaan. Keski-Suomen sote-alan yrityksillä oli selvää kiinnostusta monituottajuuteen. Haastatteluissa esitettiin useita erilaisia ideoita, mutta lähes samanaikaisesti koettiin useita esteitä ja haasteita. Koettiin epävarmuutta, eri toimialojen eriarvoisuutta ja haastetta hyvinvointialue yhteistyössä.

Purkamalla monituottajuuden esteitä, pystytään lisäämään hyvinvointialueiden mahdollisuuksia järjestää palveluita tehokkaalla ja ennen kaikkea alueiden asukkaiden näkökulmasta laadukkaalla, vaikuttavalla ja kustannus-tehokkaalla tavalla. Suomen Yrittäjät ovat todenneet, että monituottajamalli

on välttämätön. Siinä julkisen ja kolmannen sektorin sekä yritysten tulisi tuottaa palveluita kumppanuusajattelulla. (Yrittäjien sote 2020, ei pvm, s. 18). OsmoKS-hankkeessa kehitetyt 2–4 monituottajapilottia tullaan julkaisemaan Keski-Suomen yrittäjien kotisivulla.

Yhteistyö ja verkostoituminen

Keski-Suomen sote-alan yritykset kokevat, että verkostoituminen ja yhdessä tekeminen kannattaa niin TKI-toiminnassa kuin monituottajamalleja luotaessa. TKI-toiminnassa yhteistyötä tulisi tehdä sekä toisten yritysten ja muiden organisaatioiden kanssa, joista useimmiten mainittiin oppilaitokset ja hyvinvointialue. Yhteistyötä tarvitaan myös monituottajuudessa, jossa useat eri yritykset tai järjestöt ovat mukana tuottamassa palveluita omilla vahvuuksillaan.

Kyselyyn vastanneissa yrityksissä TKI-toiminnan yhteistyötahoja oli vähän, mutta avovastauksissa tärkeiksi koettiin niin verkostojen laajuus, yhteistyö sopivan tahon kanssa kuin avoimuus ja avoin yhteistyö kilpailun sijaan. Haastatteluissa verkostot ja yhteistyövalmiudet koettiin tärkeimmiksi TKI-toiminnan edellytyksiksi. Samalla kuitenkin yhteistyöverkostojen luominen koettiin haasteeksi. Sopivien yhteistyökumppaneiden löytäminen ei välttämättä ei ole helppoa. Piirainen ym. (2019, s. 104) suosittelee, että alueellisen yhteistyön alustana tulee hyödyntää jo olemassa olevia yhteistyöfoorumeita. Keski-Suomessa hyödynnetään muun muassa Keski-Suomen hyvinvointialueen yrittäjäfoorumeita, joita järjestetään noin 2–4 kertaa vuodessa (lisätietoja <https://www.hyvaks.fi/tapahtumat/yrittajafoorumi-2>).

TKI-toiminnassa ja monituottajuudessa huomattiin hyvin paljon samantyyppisiä haasteita, joista puhuminen koettiin tärkeiksi. Tärkeää oli huomata, että yritys ei ole yksin niiden kanssa. Valtioneuvoston selvityksessä (Piirainen ym., 2019, s. 11) korostettiin kansallisen yhteistyön ja vuoropuhelun tarvetta sekä alueellista strategista koordinoitua vaikuttavan sote-palvelujen TKI-toiminnan taustalla. Olisiko alueellisen koordinoinnin rooli hyvinvointialueen tehtävä?

Osaaminen ja oppilaitosyhteistyö

Kyselyssä TKI-toimintaa tehneet Keski-Suomen sote-alan yritykset arvioivat oman kehittämisosaamisensa varsin hyväksi, vaikka myös päinvastaista on esitetty. Heikkinen (2018, viitattu lähteessä Jakola ym. 2023, s. 11) on todennut, että yksittäinen sote-alan yritys ei välttämättä omaa tarvittavaa TKI-toiminnan osaamista. Haastatteluissa yksittäiset yritykset toivat esille osaamisvajeen ja koulutustarpeen. Nämä yritykset pitäisikin tunnistaa, jotta

tietoa lisäämällä voitaisiin saada lisää sote-alan yrityksiä TKI-toimintaan ja verkostoihin.

OsmoKS -hankkeessa toteutettiin kolmen TKI-valmennuksen kokonaisuus, joka oli tarkoitettu keskisuomalaisille sote-alan mikro- ja pk-yrityksille. Valmennuksen tavoitteena oli rohkaista ja kannustaa sote-alan yrityksiä käynnistää TKI-toimintaa. Valmennuksessa tarjottiin tietoa ja osaamista TKI-toiminnan käynnistämisestä, rahoituksen hakemisesta ja hankkeen toteuttamisesta. Maksuton valmennus toteutettiin matalan kynnyksen periaatteella etäyhteyden välityksellä, jotta mahdollisimman moni yritys olisi voinut osallistua. Tästä huolimatta osallistujamäärä jäi pieneksi ja yritysten aktiivisuus valmennuksessa jäi vähäiseksi. Samankaltaisia huomioita yritysten osallistumisaktiivisuudesta erilaisiin TKI-tilaisuuksiin on tehty myös muissa hankkeissa ja yhteyksissä. Yrityksiä on hyvin vaikeaa saada osallistumaan erilaisiin TKI-foorumeihin. Syitä tähän lienee useita. Kiireisen arjen lisäksi yritysten haasteena lienee resurssien puute. On myös mahdollista, että yrityksissä ei hahmoteta TKI-toiminnan tuomia mahdollisuuksia ja potentiaalia. Usein ne yritykset, joilla on entuudestaan kokemusta TKI-toiminnasta, ovat halukkaita toteuttamaan sitä jatkossakin. Aktiivinen vuoropuhelu yrittäjien, rahoittajatahojen sekä TKI-kehittämishankkeita toteuttavien tahojen välillä olisi erittäin tärkeää, jotta tunnistettaisiin yritysten pullonkauloja TKI-toiminnan käynnistämisessä sekä osallistumisessa. Yhteisten ratkaisujen löytäminen vaatii toimijoiden yhteistyötä. OsmoKS-hankkeessa toteutettujen TKI-valmennusten materiaali tullaan julkaisemaan Keski-Suomen yrittäjien kotisivulla.

TKI-toiminta ei määritelmällisesti erikseen edellytä koulutustoimintaa (Piirainen ym., 2019, s. 15), mutta sitä tarvitaan kehittämään yrityksissä olemassa olevaa osaamista. Oppilaitokset olivatkin suurin yhteistyöryhmä yritysten TKI-toiminnassa. Tämä yhteistyö pitää turvata ja siihen on kehitetty joustavia ratkaisuja.

Muun muassa osana tutkintokoulutusta tehdään erilaisia kehittämishankkeita. Jyväskylässä kehitetty ja käyttöön otettu Jamk Future Factory® -toimintamalli uudistaa Jamkin työelämäyhteistyötä, mahdollistaa yritysten osaamistarpeiden ennakkoinnin ja myös jatkuvan oppimisen. Se on toimintaa, johon osallistuu vuosittain kymmeniä opettajia ja tuhansia opiskelijoita eri aloilta. Yritykset voivat tehdä toimeksiannon, jota ratkotaan eri alojen opiskelijoista muodostuvissa tiimeissä. (Jamk, ei pvm.)

6 Lähteet

Ali-Yrkkö, J., Deschryvere, M., Halme, K., Järvelin, M., Lehenkari, M., Pajarinen, M., Piirainen, K. & Suominen, A. (2021). *Yritysten t&k-toiminta ja t&k-investointien kasvattamisen edellytykset*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:50.

Business Finland. (2022). *Yritysten TKI-investoinnit lähitulevaisuudessa kyselytutkimus*. Haettu 14.5.2024 osoitteesta <https://www.businessfinland.fi/4a53f3/globalassets/publications/yritysten-tki-investoinnit-lahitulevaisuudessa-0622.pdf>

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A. & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede*, 34(4), 215–225

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (GDPR) 2016/679. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679>

Fehlinger, P. (2023). *Enabling the responsible use of technology at scale. Why Europe needs a regulatory technology innovation ecosystem*. Sitra memorandum. Haettu 6.1.2025 osoitteesta <https://www.sitra.fi/wp/wp-content/uploads/2023/10/sitra-enabling-the-responsible-use-of-technology-at-scale.pdf>

Fornaro, P. & Maliranta, M. (2024). *Yritysten t&k-toiminnan rakenne ja uudistuminen: tuottavuuden nousun enteitä?* Työn ja talouden tutkimus LABORE Analyysi 2024/2. Haettu 6.1.2025 osoitteesta <https://labore.fi/wp-content/uploads/2024/02/Analyysi-2.pdf>

Haukilahti, A. (toim.) (2021) *Parempia palveluita verkostomalleilla: Sote-järjestäjän työkalut*. Sitran selvityksiä 143. 2. uudistettu laitos.

Jakola, F., Halinen, E. & Zimmerbauer, K. (2023). *Yritysten TKI-panostusten kohdentuminen ja vaikuttavuus Pohjois-Pohjanmaalla: alueelliset ja toimialakohtaiset erityispiirteet*. Nordia tiedonantoja 1/2023. Haettu 16.12.2024 osoitteesta <https://nordiatiedonantoja.journal.fi/article/view/137839>

Jamk. (2024). *Jamkin eettiset periaatteet*. Tekijät Jamkin eettinen toimikunta: Leena Liimatainen, Jari Hautamäki, Elina Kirjalainen, Marja Kokko, Kristiina Korhonen, Sirpa Laitinen-Väänänen, Kare Norvapalo, Anne Törn-Laapio, Salla Hyvätti (JAMKO).

Jamk. (ei pvm.). *Jamk Future Factory® – Fuel for Creativity!* Haettu 13.1.2025 osoitteesta <https://www.jamk.fi/fi/palvelut/opiskelijaprojektit-ja-tyovoima/jamk-future-factoryr-fuel-for-creativity>

Keski-Suomen hyvinvointialue. (2023). *Hyvaks digitalisaatio -ohjelma 2023–2025*. Keski-Suomen hyvinvointialue. 31.10.2023. Haettu 6.1.2025 osoitteesta https://www.hyvaks.fi/sites/default/files/2024-05/Digitalisaatio_ohjelma%202023-2025.pdf

Keski-Suomen liitto. (ei pvm.) *Keski-Suomen strategia 2025–2050*. Haettu 14.1.2025 osoitteesta <https://strategia.keskisuomi.fi/>

Kosunen, S. & Pakkanen S. (2024). *Diginykytilan kartoitus: Digiosallisuutta rakentamaan!* Honkalampi-säätiö. Haettu 6.1.2025 osoitteesta <https://www.honkalampi.fi/content/uploads/2024/02/honkalampi-diginykytilan-kartoitus-2024-02-saavutettava-taytettava-acrobat-extended.pdf>

Mälkönen, I. (2024). *AIRe Platformin rooli kuntoutuksen digitaalisten palveluiden suunnannäyttäjänä*. Jamk Arena Public. <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0791-110>

Piirainen, K., 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*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2019:55. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-784-0>

Pk-yritysbarometri kevät 2024. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, työ- ja elinkeinoministeriö. Haettu 14.1.2025 osoitteesta https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2024/02/sy_pk_barometri_kevät2024.pdf

Päijät-Häme. (2023). *Päijät-Häme tavoittelee TKI-investointien kaksinkertaistamista*. Aluekehitys, Uutinen, 23.3.2023. Haettu 14.5.2024 osoitteesta <https://paijat-hame.fi/paijat-hame-tavoittelee-tki-investointien-kaksinkertaistamista/>

Taatila, V. (2021). *Mistä me puhumme, kun puhumme TKI:sta?* Arene blogi 26.4.2021. Haettu 16.12.2024 osoitteesta <https://www.arene.fi/ajankohtaista/mista-me-puhumme-kun-puhumme-tkista>

Takala, H. (2022). *Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta maaseudun pk-yrityksen kasvumootorina*. HAMK smart blogi 17.3.2022. <https://blog.hamk.fi/hamkilainen-tutkimus-tutkimus-kehitys-ja-innovaatiotoiminta-maaseudun-pk-yrityksen-kasvumootorina/>

TENK. (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsittelyminen Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Tevameri, T. & Keha-keskus. (2024). *Sote-palveluala. Työelämän sekä yksityisen sektorin viimeaikaiset kehityssuunnat*. Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM toimialaraportit 2024:2. Haettu 2.1.2025 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-981-0>

Tietosuojalaki 1050/2018. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>.

Tilastokeskus. (2022). *Käsitteet ja määritelmät*. Haettu 6.1.2025 osoitteesta <https://stat.fi/til/tkke/kas.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Seitamaa-Hakkarainen, P. (2014). *Kvalitatiivinen sisällönanalyysi*. Metodix- metoditietämystä kaikille. Haettu 4.1.2025 osoitteesta <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>

Valtioneuvosto. (23.4.2020). *Kestävän ja kehittyvän yhteiskunnan ratkaisuja tuotava Suomi: Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tiekartta*. Haettu 16.12.2024 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/documents/1410845/22508665/Tutkimus-,+kehitt%C3%A4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf/259864dc-a31c-cbcf-30ad-e222724ccfa/Tutkimus-,+kehitt%C3%A4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf?t=1590137297000>

Valtioneuvosto. (2021). *Suomen kestävän kasvun ohjelma: Elpymis- ja palautumissuunnitelma*. Valtioneuvoston julkaisu 2021:52. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-840-6>

Valtioneuvosto. (2023). *Vahva ja välittävä Suomi, Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023*. Valtioneuvoston julkaisu 2023:58. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-763-8>

Vilka, H. & Mankki, V. (2024). *Johdatus monimenetelmätutkimukseen*. Santalahti-kustannus.

Yrittäjien sote 2020. (ei pvm). Laatu ja saatavuutta parantava sote-uudistus syntyy monituottajamallilla. Suomen Yrittäjät. Haettu 31.1.2025 osoitteesta https://www.yrittajat.fi/app/uploads/public/2021/07/yrittajien_sote_2020.pdf

Liitteet

LIITE 1 WEBROPOL-KYSELYLOMAKE

OsmoKS yrityskysely



Olet osallistumassa kyselyyn, joka on laadittu Jamkin ja Keski-Suomen Yrittäjien ”TKI-osaamisen ja monituottajamallin kehittäminen sotepalveluyrityksissä (OsmoKS)” -projektissa.

Tähän kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista. Voit myös halutessasi keskeyttää osallistumisesi ja jättää kyselyyn vastaamatta. Voit koska tahansa peruuttaa suostumuksen ja pyytää antamiesi tietojen poistamista. Kyselyllä kerättävää aineistoa tullaan käsittelemään luottamuksellisesti noudattaen hyviä tieteellisen käytännön mukaisia tutkimuseettisiä ohjeita. Näiden mukaisesti kartoituksen tuloksista ei voi tunnistaa yksittäistä henkilöä. Kaikki kyselyn aikana kerättävät henkilötiedot käsitellään luottamuksellisesti tietosuojalain (1050/2018) ja EU:n tietosuoja-asetuksen 679/2016 edellyttämällä tavalla. Tässä tietosuojaselosteessa (<https://help.jamk.fi/tietosuoja/fi/tki-hankkeet/tki-osaamisen-ja-monituottajamallin-kehittaminen-sotepalveluyrityksissa-osmoks-hankkeen-tietosuojaseloste/>) kerrotaan tarkemmin, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

Toivomme vastaustasi viimeistään tiistaina 28.5.2024.

Halutessasi lisätietoja voit ottaa yhteyttä:
Jaana Paltamaa (etunimi.sukunimi@jamk.fi)
Veli Puttonen (etunimi.sukunimi@yrittajat.fi)

Tausta/ yhteystiedot

1. Vastaaajan tiedot

Toiminimi (yrityksen, yhdistyksen tms. nimi) _____
Vastaaajan nimi _____
Sähköposti _____
Asema yrityksessä _____

2. Yrityksen toimiala (voit valita usean)

- Ikääntyneiden hoitolaitokset
- Vammaisten hoitolaitokset
- Kehitysvammaisten laitokset ja asumispalvelut
- Mielensterveysongelmaisten asumispalvelut
- Päihdeongelmaisten laitokset
- Päihdeongelmaisten asumispalvelut
- Ikääntyneiden palveluasuminen
- Vammaisten palveluasuminen
- Muut sosiaalihuollon laitospalvelut
- Ensi- ja turvakodit
- Muut laitokset ja asumispalvelut
- Kotipalvelut ikääntyneille ja vammaisille
- Ikääntyneiden päivätoiminta
- Vammaisten päivä- ja työtoiminta
- Muut vanhusten ja vammaisten avopalvelut
- Kotipalvelut muille kuin ikääntyneille ja vammaisille
- Päivä- ja työtoiminta. (pl. ikääntyneet ja vammaiset)
- Avomuotoinen päihdekuntoutus
- Muut muualla luokittelemattomat sosiaalihuollon avopalvelut
- Lääkäripalvelut
- Kuntoutus
- Ensihoito
- Ambulanssipalvelu
- Siivouspalvelut
- Pyykkihuolto
- Kiinteistöhuolto
- muu, mikä _____

3. Yrityksen koko (henkilöstömäärä)

- 1-2 henkilöä

- 3-10 henkilöä
- 11-50 henkilöä
- 51-250 henkilöä
- yli 250 henkilöä

TEEMA 1 Monituottajuus

Hankkeen yhtenä päätavoitteena on selvittää ja kehittää sotepalveluyritysten monituottajamalliin ja verkostoitumiseen liittyvää tuloksekasta ja vaikuttavaa toimintaa. Tavoitteenamme on luoda toimivia yhteistyöverkostoja eri toimijoiden yhteistyöhön ja palveluiden tuottamiseen.

Seuraavat kysymykset koskevat yrityksenne yhteistyöverkostoja. Vastatkaa oman kokemuksen mukaisesti.

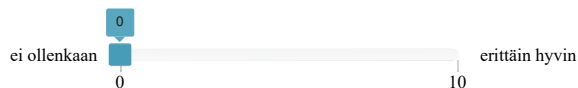
4. Yrityksellämme on kokemusta verkostojen kehittämisestä (vastaus liukukytkimellä: 0 = ei ollenkaan - 10 = erittäin paljon)



5. Millaiset valmiudet yrityksellänne on lähteä tuottamaan palveluja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa? (vastaus liukukytkimellä: 0 = ei ollenkaan - 10 = erittäin hyvät)



6. Verkosto ja yhteistyö palveluntuottajien kanssa mahdollistaa nykyistä paremmin palvelujemme tuottamisen Hyvinvointialueelle/itsemaksaville asiakkaille (vastaus liukukytkimellä: 0 = ei ollenkaan - 10 = erittäin hyvin)



7. Mitä asioita OsmoKS projektin tulee ottaa huomioon verkostoyhteistyön kehittämisesssä?

8. Millaisia verkosto- ja monituottajuusmalleja toivotte?

TEEMA 2. TKI-toiminta ja osaaminen

TKI-toiminta tarkoittaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Kehittämistoiminta on systemaattista toimintaa, jonka tavoitteena on lisätä tietoa ja löytää uusia toimintatapoja sekä menetelmiä. Sitä suoritetaan suunnitelmallisesti ja sen toteutusta seurataan. Toiminnan tarkoitus on määritelty ja siihen on kohdennettu suunnitellut resurssit.

9. Onko yrityksessänne toteutettu kehittämishankkeita?

kyllä

ei

10. Yrityksenne kehittämistoiminnan tapa?

jatkuvaa

satunnaista

kertaluonteinen

11. Mihin kehittämistoimintanne on kohdentunut?

(voit valita usean)

- tuotteiden tai palvelujen kehittäminen
- toimintamallien kehittäminen
- osaamisen kehittäminen
- hankinnat / investoinnit
- muu, mikä _____

12. Onko yrityksenne saanut kehittämistoimintaan ulkopuolista rahoitusta?

- kyllä
- ei

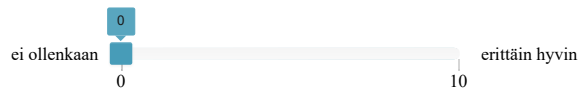
13. Kenen kanssa olette tehneet yhteistyötä kehittämishankkeissa?

(voit valita usean)

- yrityksen sisäinen kehittämistoiminta
- toiset yritykset
- oppilaitokset (ammattillinen oppilaitos, ammattikorkeakoulu, yliopisto)
- tutkimuslaitokset (esim. Työterveyslaitos)
- asiantuntijayritys
- hyvinvointialueet ja aiemmat kuntayhtymät
- kehittämissyhtiöt / kunnat
- joku muu, mikä _____
- joku muu, mikä _____

14. Onko yrityksessänne riittävästi osaamista kehittämistoiminnan toteuttamiseen?

(vastaus liukukytkimellä: 0 = ei ollenkaan - 10 = erittäin hyvin)




15. Mainitse 1-3 tekijää, joiden arvioit mahdollistaneen kehittämistoiminnan.

1 _____

2 _____

3 _____




16. Mainitse 1-3 merkityksellistä kehittämistoiminnan haastetta tai estettä.

1 _____

2 _____

3 _____

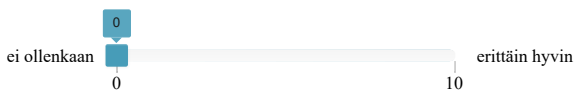


TEEMA 3. Digivalmiudet

Digivalmius tarkoittaa yrityksen kykyä hyödyntää digitaalista teknologiaa liiketoiminnassaan. Se kattaa monia osa-alueita, kuten asiakasrajapinnan, liiketoimintamallin, toimintatavat, ihmiset ja kulttuurin, tietotekniikan ja informaatioteknologian, sekä toiminnan kehittämissuunnitelman.

17. Onko yrityksessänne riittävää osaamista digitaalisten ratkaisujen ja palveluiden käyttöön?

(vastaus liukukytkimellä: 0 = ei ollenkaan - 10 = erittäin hyvin)



18. Koetteko, että digitaalisuus parantaa palveluidenne laatua?

- kyllä
- ei

19. Mitä hyötyä koette digitaalisuuden tuovan yrityksellenne?

20. Miksi koette, että digitaalisuus ei paranna palveluiden laatua?

21. Mainitse 1-3 tekijää, joiden arvioit mahdollistavan digitaalisia ratkaisuja.

1 _____

2 _____

3 _____

22. Mainitse 1-3 merkityksellistä digitaalisiin ratkaisuihin liittyvää haastetta tai estettä.

1 _____

2 _____

3 _____

**23. Mikä/mitkä OsmoKS-projektin teemoista kiinnostaa yritystänne?
(voit valita usean)**

- Monituottajuus
- TKI (kehittämistoiminta)

Digitaalisuus

24. Kiitos, että olet vastannut kysymyksiimme. Halutessasi voit antaa meille palautetta tai kertoa ajatuksia projektimme teemoihin “tutkimus- ja kehittämistoiminta, digitaalisuus ja monituottajuus” liittyen:

Ryhmähaastattelu

Teemme tämän kyselyn jälkeen lyhyen ryhmähaastattelun, jonka avulla tarkennamme kyselyssä esille nousseita kysymyksiä. Käytämme tietoa toteutuksen suunnittelussa. Ryhmähaastattelut järjestetään touko-kesäkuun aikana etätoteutuksena. Lähetämme tarkempaa tietoa myöhemmin.

25. Yrityksemme on halukas osallistumaan ryhmähaastatteluun:

- kyllä
 ei

LIITE 2 FOKUSRYHMÄHAASTATTELUIJEN SÄHKÖPOSTIT

Lähettäjä: Paltamaa Jaana

Lähetetty: keskiviikko 5. kesäkuuta 2024 9.33

Vastaanottaja: Paltamaa Jaana <jaana.paltamaa@jamk.fi>; veli.puttonen@yrittajat.fi

Piilokopio: [ryhmäläisten sähköpostiosoitteet]

Aihe: Kutsu OsmoKS-projektin ryhmähaastatteluun

Hei,

Kutsomme sinut OsmoKS -projektin ryhmähaastatteluun keskustelemaan etäyhteyden välityksellä Keski-Suomen sotepalveluyritysten TKI-toiminnan ja -osaamisen nykytilanteesta, digivalmiuksista sekä suunnitelmista ja valmiuksista monituottajuuteen. [OsmoKS-projektin](#) tarkoituksena on selvittää ja kehittää sotepalveluyritysten monituottajamalliin liittyvää tuloksekasta ja vaikuttavaa TKI-toimintaa.

Järjestämme yhteensä 6 ryhmähaastattelutilaisuutta, joissa kootaan yhteen kaikkinsa noin 30 yrityksen edustajat. Jokaisessa haastattelussa on 4–6 osallistujaa ja kaksi haastattelijaa. Haastattelutilaisuudet toteutuvat Teams etäyhteydellä. Haastattelut tallennetaan.

Olet OsmoKS-projektin kyselyssä ilmoittanut halukkuutesi ryhmähaastatteluun. Toivomme, että sinulla on mahdollisuus osallistua yhteen haastattelutilaisuuteen.

Toivomme, että valitset itsellesi sopivan ryhmähaastattelun (C) ajan seuraavista:

- **Tiistai 11.6.2024 kello 17:00-18:00**
- **Maanantai 17.6.2024 kello 9:00-10:00**
- **Tiistai 18.6.2024 kello 14:00-15:00**

Ohjeet:

- Ilmoita sinulle sopiva ajankohta. Jos useampi ajankohta sopii sinulle, niin ilmoita kaikki sopivat.
- Mikäli mikään ajankohta ei sovi, niin ilmoita se kohdassa c) mikä tilaisuus / tilaisuudet sinulle sopii. Otamme sinuun yhteyttä uudelleen.
- Mikäli joku ryhmä tulee liian täyteen tai jää liian pieneksi, niin olemme yhteydessä sinuun uuden ajan sopimiseksi.

Liitteenä on tiedote ryhmähaastattelusta. Luettuasi tiedotteen voit antaa suostumuksesi tutkimukseen osallistumiselle vastaamalla tähän sähköpostiviestiin (jaana.paltamaa@jamk.fi).

Ilmaise vastauksessasi:

- osallistutko haastattelututkimukseen (kyllä/ei) JA**
- annatko luvan haastattelun tallentamiseen (kyllä/ei) JA**
- mikä tilaisuus / tilaisuudet sinulle sopii**

Vastaathan mahdollisimman pian, sillä pyrimme järjestämään haastattelut ennen juhannusta. **Toivomme vastaustasi viimeistään perjantaina 7.6.2024 klo 16 mennessä.** Ilmoittauduttuasi saat Teams linkin etäyhteyden muodostamiseksi.

Vastamme mielellämme kysymyksiisi.

Ystävällisin terveisin,

Jaana Paltamaa, OsmoKS projektipäällikkö, Jamk, jaana.paltamaa@jamk.fi

Veli Puttonen, OsmoKS projektikoordinaattori, Keski-Suomen Yrittäjät, veli.puttonen@yrittajat.fi

Lähtettäjä: Paltamaa Jaana

Lähetetty: tiistai 11. kesäkuuta 2024 10.36

Vastaanottaja: Paltamaa Jaana <jaana.paltamaa@jamk.fi>; veli.puttonen@yrittajat.fi

Piilokopio: [ryhmäläisten sähköpostiosoitteet]

Aihe: OsmoKS-projektin pienryhmähaastattelu ti 11.6. kello 17:00-18:00

Hei,

Kiitos ilmoittautumisesta OsmoKS-projektin pienryhmähaastatteluun.

Se toteutetaan teidän ilmoittamien ajankohtien mukaisesti **tiistaina 11.6.2024 kello 17:00-18:00** Teamsillä (linkki alla).

Ohjelma:

- lyhyt OsmoKS info (Jaana ja Veli)
- Keskustelussa keskitytään monituottajamalliin, digitaalisuuteen ja TKI osaamiseen teidän yrityksenne näkökulmasta.

ystävällisin terveisin, *Jaana ja Veli*



Microsoft Teams [Tarvitsetko apua?](#)

[Liity kokoukseen nyt](#)

LIITE 3 FOKUSRYHMÄHAASTATELUN TIEDOTE



4.6.2024

TIEDOTE RYHMÄHAASTATELUUN OSALLISTUVILLE

OsmoKS – TKI-osaamisen ja monituottajamallin kehittäminen sotepalveluyrityksissä

Kutsumme sinut ryhmähaastatteluun, missä täydennämme OsmoKS kyselyssä esille tulleita teemoja: sotepalveluyritysten TKI-toiminnan ja -osaamisen nykytilanne, digivalmiudet sekä suunnitelmat ja valmiudet monituottajuuteen.

Järjestämme yhteensä kuusi pienryhmien ryhmähaastattelutilaisuutta, joissa kootaan yhteen kaikkienensa noin 30 yrityksen edustajat. Jokaisessa haastattelussa on 4–6 osallistujaa ja kaksi haastattelijaa.

Ilmoittaudu sinulle sopivaan ryhmähaastatteluun sähköpostiviestin ohjeiden mukaisesti. Etäyhteys muodostetaan Teams yhteydellä. Osallistujat saavat sähköpostiinsa Teams kutsun haastatteluun osallistumiseksi. Keskustelut tallennetaan (äänitallenteena, ilman kuvaa) mikäli osallistujat antavat siihen suostumuksensa. Tallenteet hävitetään niiden litteroinnin jälkeen.

Ryhmähaastatteluihin osallistuminen on vapaaehtoista. Ennen haastattelujen alkamista osallistujilta pyydetään kirjallinen suostumus sähköpostin välityksellä. Sinulla on oikeus keskeyttää tai peruuttaa osallistuminen missä vaiheessa tahansa ilman mitään seuraamuksia ilmoittamalla siitä jaana.paltamaa@jamk.fi.

Osallistujien henkilötiedot kerätään vain haastattelun suostumuspyynnön vuoksi, eikä niitä tulla missään vaiheessa yhdistämään haastatteluaineistoon. Henkilötietoja ja haastattelun aikana kerättävää aineistoa käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain edellyttämällä tavalla. Kerättyjä tietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolisille henkilöille, eikä tietoja siirretä EU:n ulkopuolelle.

Hankkeen aikana anonymisoitu haastatteluaineisto ja sähköpostilla annettu suostumus säilytetään Jamkin salasanoin suojatulla verkkoasemalla. Haastatteluaineistoa hyödynnetään sekä projektin toimenpiteissä että julkaisuissa. Tutkimuksen tulokset julkaistaan siten, ettei yksittäistä osallistujaa pystytä tunnistamaan. Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa on projektipäällikkö Jaana Paltamaa. OsmoKS-projektin tietosuojaseloste on luettavissa <https://help.jamk.fi/tietosuoja/fi/tki-hankkeet/tki-osaamisen-ja-monituottajamallin-kehittaminen-sotepalveluyrityksissa-osmoks-hankkeen-tietosuojaseloste/>

OsmoKS-projekti toteutetaan Jyväskylän ammattikorkeakoulun (Jamk) ja Keski-Suomen Yrittäjien yhteistyönä vuonna 2024. Haastattelut toteuttavat projektipäällikkö Jaana Paltamaa (Jamk) ja projektikoordinaattori Veli Puttonen (K-S Yrittäjät).

Lisätietoja ryhmähaastatteluista:

Jaana Paltamaa, jaana.paltamaa@jamk.fi, GSM 050 536 5459 (ma-ke)

Veli Puttonen, veli.puttonen@yrittajat.fi, GSM 0500 646 793

LIITE 4 FOKUSRYHMÄHAASTATTELUIJEN ANALYYSIPOHJA



Aineistolähtöinen sisällön analyysi

OsmoKS fokusryhmähaastattelut

Ryhmän numero:

Ryhmän osallistujien yritysten toimiala:

Haastattelun pvm ja aika:

Haastattelija 1 ja 2: Jaana Paltamaa ja Veli Puttonen

Tutkimuskysymys: Keski-Suomen sotepalveluyritysten TKI-toiminnan ja -osaamisen nykytilanteesta, digivalmiuksista sekä suunnitelmista ja valmiuksista monituottajuuteen.

Analyysiyksikkö: ajatuksellinen kokonaisuus

1. Analyysikysymys: Kokemuksianne toimivista verkostoista/monituottajamalleista

Alkuperäinen ilmaus (identifiointikoodi)	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka

2. Analyysikysymys: Kokemuksenne digitaalisuudesta. Onko teillä hyviä kokemuksia toimivista digijärjestelmistä, jotka auttaa teitä ja mahdollisesti myös asiakasta.

Alkuperäinen ilmaus (identifiointikoodi)	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka

3. Analyysikysymys: Oletteko yleensä tehnyt kehittämistoimintaa? Mikä on teidän kokemuksenne kehittämisestä? Mikä on auttanut helpottanut, helpottanut teidän TKI toimintaa?

Alkuperäinen ilmaus (identifiointikoodi)	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka

LIITE 5 TKI-TOIMINNAN SISÄLLÖN ANALYYSI

OsmoKS

TKI-toiminta

Fokusryhmähaastattelut kevät 2024

Tutkimuskysymys: Keski-Suomen sotepalveluyritysten TKI-toiminnan ja -osaamisen nykytilanne

Pääluokka	Yläluokka	Alaluokka	Pelkistetty ilmaus
		ideavaihe oikeaan aikaan	Uutuusarvo menneet, tullut kilpailevia tuotteita
TKI polun vaihe: ideavaihe (n=3)	Ideavaiheessa haasteita (n=3)	ideavaihe erilainen aloittavalla yrityksellä	Aloittavan yrityksen kehittämisen lähtökohta on erilainen
		ideavaihe irrallaan omasta ympäristöstä	Ideoiden ja uuden synnyttäminen on mahdollista, kun on irti omasta ympäristöstä
		valmistelu konsortioissa [+] valmisteluvaiheessa verkoston yhteinen tahtotila	Yhteistyönä – massaa taakse neuvotteluihin Verkoston tahtotila
	Verkosto ja yhteiset tavoitteet (n=4)	valmisteluvaiheessa haasteena löytää yhteinen näkökulma yritysten kesken valmisteluvaiheessa verkostolla selkeät tavoitteet	Yrityskonsortion hankkeissa erilaisia näkökulmia, mitä ei välttämättä keskustella Selkeät tavoitteet verkostolla ettei aika mene hukkaan
	Tekoälyn käyttö (n=1)	valmisteluvaiheessa tekoälyn käyttö	TKI-hankkeissa tekoälyn hyödyntäminen ja mahdollisuudet tulevaisuudessa
TKI polun vaihe: valmistelu (n=11)		valmisteluvaiheessa tieto rahoitusmahdollisuuksista	Tiedonpuute TKI rahoituksesta
	Rahoitus vaihtoehtojen huono tunteminen (n=4)	valmisteluvaiheessa tieto rahoitusmahdollisuuksista puuttuu valmisteluvaiheessa tietämättömyyttä rahoitusmalleista valmisteluvaiheessa rahoitusjärjestelmien tunteminen puutteellista	Tiedonpuute TKI rahoituksesta Tietämättömyys rahoitusmallien haasteista, hanke ei saa tuottaa liiketoimintaa, Rahoitusjärjestelmien tunteminen puutteellista
		valmisteluvaihe ja oman rahoitus osuus	Omarahoitusosuus pitää ensin olla kunnossa
	Yrityksen omarahoitus (n=2)	valmisteluvaiheessa yrityksen rahoituskelpoisuus	Yrityksen rahoituskelpoisuus (oma pääoma) oltava
TKI polun vaihe: hakemuksen kirjoittaminen (n=3)	Kirjoittaminen vaatii asiantuntijuutta (n=3)	hakemuksen kirjoittaminen palkkaamalla asiantuntija	Pitäisi palkata asiantuntijan hakemusta tekemään
		hakemuksen kirjoittaminen vaatii asiantuntijan	Pitäisi olla asiantuntija kirjoittamaan

		hakemuksen kirjoittaminen tiivistetysti	Hyvässä hakemuksessa tiivistäminen 3 pintiin
TKI polun vaihe: toteutus (n=2)	Toteuksessa tekoäly ja tietosuojaja (n=2)	toteutuksessa tekoälyn käyttö	TKI-hankkeissa tekoälyn hyödyntäminen ja mahdollisuudet tulevaisuudessa.
		toteutuksessa tietosuojan vaatimukset	Tietosuojalainsäädännön aiheuttamat vaatimukset
TKI polun vaihe: valmis tuote (n=3)	Tuloksen patentointi ja markkinointi (n=3)	valmis tuote (markkinointi)	Kehitetylle tuotteelle ostajien löytyminen vaikeaa
		valmis tuote ja sen markkinointi hyvinvointialueelle	Jalkauttaminen hyvinvointialueelle vaatii markkinointia
		valmis tuote (patentointi jäi tekemättä)	Patentointi jäi tekemättä
TKI tavoitteet ja merkitys (n=6)	Tavoitteena palvelut ja liiketoiminta (n=3)	TKI tavoitteet: liiketoiminta [+]	TKI-toiminnan painopiste: taloudelliset tavoitteet
		TKI tavoitteet: palvelu ja liiketoiminta [+]	TKI-toiminnan tavoite: paremmat palvelut, tehokkuus ja liiketoiminnan kasvu
		TKI tavoitteet: palvelut [+]	Tavoitteena saada ideat ja ajatukset palveluiksi
	Tavoitteena säästö (n=1)	TKI tavoitteet: säästö [+]	
			TKI-toiminnan tavoitteena myös säästön osoittaminen, sama palvelu hieman eri tavalla
	Merkitys yritykselle suuri (n=2)	TKI-toiminnan merkitys suuri pienelle yritykselle	TKI-hankkeet tärkeitä pienelle yritykselle
tarvitaan aikaa (n=3)	Yrittämisen edellytyksenä on verkostot, kehittäminen ja rahoitusten hakeminen	Kehittäminen kuuluu työhön - on pakko etsiä ja hakea niitä verkostoja ja sitä kehittämistä ja rahoituksia.	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan aikaa	Tarvitaan aikaa	
	TKI-toiminnan edellytys: ajankäyttö	Yrittäjän ajankäyttö, mitä voi käyttää	
tarvitaan luovuutta (n=2)	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan aikaa	Kehittämiseen tarvitaan aikaa	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan luovuutta	Tarvitaan luovuutta	
tarvitaan motivaatiota, sitoutumista ja aktiivisuutta (n=3)	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan luovuutta	Kehittämislamppu päähän, ideoita oman laatikon ulkopuolelta.	
	TKI-toiminnan edellytys: motivaatio	Motivaatio on tärkeä ja tekee halun kehittää	
	TKI-toiminnan edellytys: oma aktiivisuus	Oma aktiivisuus	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan sitoutumista	Tarvitaan sitoutumista	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan rahaa	Tarvitaan rahaa yrittäjän palkkakuluihin	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan rahaa	Kehittämiseen tarvitaan rahaa	
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan rahaa	Kehittämiseen tarvitaan rahaa	

	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan rahoitusta	Kehittämistoimintaan tarvitaan rahoitusta
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan resursseja	Tarvitaan resursseja
tarvitaan rahaa ja resursseja (n=8)	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan resursseja	Tarvitaan resursseja
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan resursseja	Tarvitaan taloudellista apua ja resursseja
	TKI-toiminnan edellytys: tarvitaan taloudellista tukea	Tarvitaan taloudellista tukea
	TKI-toiminnan edellytys: yhteistyökumppanin näkökulman ymmärtäminen	Kehittämiskumppanin näkökulma pitää ymmärtää
Tarvitaan yhteistyövalmiuksia ja ymmärrystä (n=3)	TKI-toiminnan edellytys: osaaminen, ymmärrys	Pitää ymmärtää mitä tehdään
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyövalmius	On valmiutta yhteistyöhön toinen toisiaan täydentäen
	TKI-toiminnan edellytys: Osaajaverkosto	Osaajaverkoston kehittäminen
TKI-toiminnan edellytykset (n=36)	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto	Yhteistyötä itsensä kokoisen yrityksen kanssa, ei mielellään mikroyritysten kanssa
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto	Kumppanuusjoukko
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto	Verkostot tärkeitä pienelle yritykselle
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto	TKI-hankeet on väylä verkostoitumiseen
	TKI-toiminnan edellytys: Yritysten yhteistyöverkosto	Ryhmähankkeet tai moniyrittäjäkumppanuus
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (hyvinvointialue)	Kumppanuudessa tulisi hyvinvointialueen olla mukana
	TKI-toiminnan edellytys: yritysten ja hyvinvointialueen väliin tarvitaan yhteistyöorganisaatio	Yritysten verkostoon tarvitaan yrittäjäyhdistystä, ammattikorkeakoulua tms. avaamaan keskustelua hyvinvointialueelle päin
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (kehittämissyhtiö)	Tukea kunnan kehittämissyhtiöstä saatu hankehakemusten tekemiseen
tarvitaan verkostoja (n=16)	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (kehittämissyhtiö, hyvinvointialue ja kaupunki)	Yhteistyöverkostoina kehittämissyhtiö, hyvinvointialue ja kaupunki
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (kunnat ja kaupunki)	Yhteistyöverkostoina kunnat ja kaupunki

	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (oppilaitokset)	Oppilaitosyhteistyötä viritelty
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (oppilaitokset)	Oppilaitosyhteistyönä hakemuksia
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (oppilaitokset)	Verkosto: oppilaitosyhteistyö tärkeää
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (oppilaitokset)	Verkosto: oppilaitosyhteistyö tärkeää
	TKI-toiminnan edellytys: Yhteistyöverkosto (työterveyslaitos, vakuutusyhtiöt, paikalliset toimijat)	TKI verkostojen rakentaminen (työterveyslaitos, vakuutusyhtiöt, paikalliset toimijat)
liiketoiminta kunnossa (n=1)	yrittäjän liiketoiminta kunnossa	Edellytyksenä että yrityksen liiketoiminta on kunnossa, kun lähtee tekemään TKI-toiminta
konkretian puute (n=1)	TKI-toiminnan haaste: konkretian puute	Yrittäjä hyötyy hankkeiden konkretiasta
patentit (n=1)	TKI-toiminnan haaste: liiketoimintaa suojaavat patentit	Liiketoiminta suojaavat patentit yms. vaikuttavat
yrittäjien erilainen koko (n=1)	TKI-toiminnan haaste: erikokoisten yritysten erilainen painoarvo	TKI-toiminta turhauttavaa pienelle yritykselle, kun isoilla toimijoilla on enemmän vaikuttavuutta
osaaminen (n=3)	TKI-toiminnan haaste: osaajien löytäminen	Tarvitaan apua osaajien löytämisessä ja rekrytoinnissa
	TKI-toiminnan haaste : osaaminen	Digiosaamisen puute aiheutti kankeutta
	TKI-toiminnan haaste : osaaminen	Hyvä osaaminen ja tiedonsaantitavat tehostaisivat TKI-toimintaa
yrittäjän riski (n=2)	TKI-toiminnan haaste: rahoitus ja oma panostus	Rahoitus vaikuttaa oman panostuksen laittamiseen
	TKI-toiminnan haaste: yrittäjä joutuu ottamaan riskin	Julkisen rahan hankkeissa yrittäjä joutuu tekemään ratkaisut, konkreettisen työn ja ottamaan riskin
arkityö (n=3)	TKI-toiminnan haaste: arkityö	Oman työn ohella hankalaa
	TKI-toiminnan haaste: arkityö	Ristiriita kehittämisen ja liiketoiminnan ylläpidon/kasvun välillä
	TKI-toiminnan haaste: arkityö	Sisäinen kehittämistyön työn ohessa
	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen hakeminen	TKI rahoituslähteen löytäminen vaikeaa
	TKI-toiminnan haaste: tiedon puute rahoitusohjelmista	Salliiko rahoitusohjelmat konkretian?

TKI-toiminnan haasteet (n=24)

hankerahoituksen hakeminen (n=7)	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen hakeminen	Oikean TKI rahoituslähteen löytäminen vaikeaa
	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen hakeminen	Sopivan TKI rahoituslähteen löytäminen vaikeaa
	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen hakeminen	Kehittämisrahoja jää käyttämättä, kun ei osata hakea
	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen hakeminen	Hankerahoitusten hakeminen
hankerahoituksen saaminen (n=3)	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen saaminen	Haettu, mutta TKI rahoituksen saaminen vaikeaa
	TKI-toiminnan haaste: Hankerahoituksen saaminen	TKI rahoituksen saaminen vaikeaa, vaikka sijoittanut omarahoitusta Yrityksille pitäisi olla valtion TKI rahaa kuten on hyvinvointialueillakin
yhteistyöverkostot (n=4)	TKI-toiminnan haaste: yhteistyö Hyvinvointialueen kanssa	Epätasa-arvisuus Hyvinvointialueen kanssa
	TKI-toiminnan haaste: yhteistyökumppani puuttuu	Yhteistyökumppani puuttui
	TKI-toiminnan haaste: Yhteistyöverkostoa ei ole helppo löytää	Yhteistyötahoja kehittämiseen ei ole helppo löytää
Ulkopuolista rahoitusta haettu/saatu (n=6)	TKI-toiminnan haaste: Yhteistyöverkostoa ei ole helppo löytää	Yhteistyötahoja kehittämiseen ei ole helppo löytää
	TKI-rahoitus vireillä (n=2)	Ulkopuolista TKI rahoitusta haettu TKI-rahoitushakemus vireillä ja päätöstä odotellaan
TKI-rahoitusta saatu (n=4)	Valmius TKI-rahoitusten hakemiseen	TKI-rahoitushakemus vireillä ja päätöstä odotellaan
	On saatu ulkopuolista TKI rahoitusta	Alueellisten rahoitusten hakemisen valmiuksia Saatu kehittämistukea Saatu TKI rahoitusta business Finlandilta Saatu TKI rahoitusta arviointimittarin kehittämiseen
TKI toiminta toteutunut sisäisenä kehittämisenä (n=3)	TKI sisäisenä kehittämisenä (n=3)	TKI:tä tehty sisäisenä kehittämisenä TKI rahoitusta ollut yli 3 vuotta sitten Hoitoimenetelmän sisäinen kehittäminen Kehittämiskohteena työväline Uusia kokeiluja sisäisesti kehittäen

yhteensä n=97

LIITE 6 DIGITAALISAATION SISÄLLÖN ANALYYSI

OsmoKS Digitaalisaatio Fokusrhythmähaastattelut kevät 2024

Tutkimuskysymys: Keski-Suomen sotepalveluyritysten kokemukset digitalisuudesta

Pääluokka	Yläluokka	Alaluokka	Pelkistetty ilmaus
Digitaalisaation haasteet (n=22)	Haasteena järjestelmät (n=9)	Haaste: ajan tasalla pysyminen	Ajan hermolla pysyminen
		Haaste: digitaalisten järjestelmien käytön puute	On kutsujärjestelmä, mutta ei käytetä.
		Haaste: digitaalisten järjestelmien puute	Työtä tehdään semmoisen asian takia mitä voisi digitaalisaatio tehdä
		Haaste: vaihtoehtojen runsaus	Softan tarjoaja on paljon
		Haaste: käytössä olevien järjestelmien yhteensopivuus	On eri järjestelmiä, mutta siinä on ongelma, että tietyt järjestelmät eivät toimi kaikkien muiden kanssa
		Haaste: puuttuu ratkaisuja jotka helpottaisi ja parantaisi asioita	Digitaalisuus voi heikentää tuottavuutta, jos ei ole ratkaisuja jotka helpottaisi ja parantaisi asioita
		Haaste: toimivien järjestelmien valinta	Asiakastietojärjestelmän valinta suhteessa Kantajärjestelmään ja hva järjestelmiin sekä laitteistoihin
		Haaste: kustannukset	Kanta- ja asiakastietojärjestelmien käyttäminen on maksullista
		Haaste: näyttö tehostamisesta puuttuu	Digitaalisuutta markkinoidaan asioiden tehostamisella, mutta ei ole pystytty näyttämään, että se olisi ainakaan henkilötöyvuosiin millään tapaa vaikuttanut
	Haasteena digin toimivuus (n=2)	Haaste: etäyhteyden toimivuus	Etäyhteydellä on haastavaa nähdä, että kuinka potilas tekee liikkeen
		Haaste: kirjaamisjärjestelmien toimivuus	Ei puhuta siitä, että miten kirjaamisjärjestelmät toimii
	Haasteena käyttäjät (työntekijät) (n=6)	Haasteena käyttäjät (työntekijät) (n=6)	Haaste: käyttäjien koulutus
Haaste: käyttäjien taidot ja osaaminen			On järjestelmä mikä toimii hyvin, mutta siinä on käyttäjäongelma.
Haaste: käyttäjien taidot ja osaaminen			Pienemmässä yrityksessä osaaminen osuu vain muutamalle (työntekijälle)
Haaste: käyttäjien taidot ja osaaminen			

		Haaste: työntekijän motivointi	Suurin ongelma on perushenkilökunnan osaaminen Työntekijän motivointi on olennainen uuden oppimisessa
		Haaste: työntekijöiden motivaatio	Henkilökunnan motivaatioon vaikuttaa se, että ne kokee digitaalisuuden hankalaksi
Haasteena soten asiakkaat (n=2)		Haaste: asiakkaan taitojen ja laitteiden puute	Asiakkaan, etenkin iäkkään, haastava käyttää esim ajanvarauksia kun ei ole älykännyköitä eikä tietokoneita
		Haaste: asiakkaan taitojen ja laitteiden puute	Vanhoilla ihmisillä ei ole älypuhelimia eikä tietokoneita ja heillä on vaikeus päästä Oma Kantaan
Haasteena hyvinvointialue yhteistyö (n=3)		Haaste: yhteistyö hyvinvointialueen kanssa	Hyvinvointialueiden eri laskutusohjelmat ja maksatusaikataulut haastaa palveluntuottajan
		Haaste: yhteistyö hyvinvointialueen kanssa	Hyvinvointialueen voittaman järjestelmän käyttöönotto takkuaa koulutuksen ja käyttäjävierheid takia
		Haaste: yhteistyö hyvinvointialueen kanssa	Sovelluksen tai käyttöjärjestelmän vaihto hyvinvointialueella työllistää laskutuksia ja kirjausten vientiä
Digitaalisuuden haitat asiakkaalle (n=1)	Haitat: lisää asiakkaiden oireita	Haitat: lisää asiakkaiden oireita	Digitaalisuudesta haittaa kun vähentää kasvokkaisia tapaamisia lisäksi asiakkaisen masennus- tai ahdistusoireita ja sosiaalisen tilanteiden pelkoa
Digitaalinen järjestelmä käytössä (n=7)	Erilaisia digijärjestelmiä käytössä (n=7)	Käytössä oleva järjestelmä	Nettiajanvarausjärjestelmä helpottaa ajanvarausta
		Käytössä oleva järjestelmä	Kirjausten siirtyminen Kantapalveluun ollut hyvä
		Käytössä oleva järjestelmä	On olemassa digitaalisia pelejä
		Käytössä oleva järjestelmä	Toimiva digitaalinen järjestelmä asiakkaan kotihoidossa
		Käytössä oleva järjestelmä	Digitaalinen järjestelmä (robotti) lääkkeiden jaossa aptekeissa
		Käytössä oleva järjestelmä	Digitaalinen järjestelmä vammaispuolella kommunikoinnissa
		Käytössä oleva järjestelmä	Olemassa oleva sähköinen kirjaaminen ja Kantapalvelu parantaa kirjaamista
		Hyöty: asiakaspalvelu	Digitaalinen järjestelmä on asiakaspalvelua asiakkaan kokemuksen kautta
	Hyöty asiakkaalle ja työntekijälle (n=2)	Hyöty: työntekijälle itselleen omaan työhön	Ei pelkää kerätä tietoja vaan työntekijän tulee nähdä mikä hyöty siitä voi olla myös hänelle itselleen siinä työssään
		Hyöty: Varmistaa asioiden kirjallisen tallentumisen	Digitaalisuudessa on se hyvä puoli, että digiympäristössä on aina muistijälki olemassa

Digitaalisuuden hyödyt (n=11)	Hyöty kirjaamisessa (n=5)	Hyöty: kirjaamisesta potilasturvallisuuden ja oikeusturvan kannalta Hyöty: sähköinen kirjaaminen nopeuttaa tiedon saantia	Kirjaamisen hyöty potilasturvallisuuden ja oikeusturvan kannalta Tieto saadaan nopeammin ja luotettavammin sähköisesti tehdyn kirjaamisen kautta
	Digistä säästöjä (n=4)	Hyöty: Digitalisaatiossa hyötyjä kirjaamiseen	Tarkka kirjaaminen ja tiedon kerääminen on hyvä kunhan se ei ole sirpaleista
Hyöty: Digitalisaatiossa hyötyjä kirjaamiseen ja tilastointiin		Digitaaliset järjestelmät helpottaneet tilastointia ja sähköitä kirjaamista.	
Hyöty: Mahdollistaa aikataulutuksen		Automaation kautta pystytään aikataulutamaan asioita	
Innovaatiot (n=5)	Tekoälyn käyttö (n=3)	Hyöty: Datan kerääminen ja prosessien kehittäminen mahdollistuu	Pystytään keräämään dataa ja saadaan tehtyä tietynlaisia ostoprosessia järkevämmäksi
		Hyöty: taloudelliset säästöt digitalisten järjestelmien käytöstä	Digitaalinen järjestelmä tuo taloudellisia säästöjä
	Tulevaisuus (n=2)	Hyöty: käsin tehtävä työ vähentynyt	Järjestelmä vähentää käsin tehtävää työtä
Innovaatiot (n=5)	Tekoälyn käyttö (n=3)	Innovaatiot: chatGTB	Miten voisin hyödyntää chatGTB:tä
		Innovaatiot: konenäkö	Konenäön käyttö potilasturvallisuudessa
Innovaatiot (n=5)	Tulevaisuus (n=2)	Innovaatiot: tekoäly	Tekoälyn käyttö muuttaa digitaalisuutta
		Innovaatiot: kohdistuu tulevaisuuden iäkkäille	Digitaalisten järjestelmien kehitys koskee tulevaisuudessa olevia vanhuksia
		Innovaatiot: uusi palvelukonsepti	Etävastaanotto ja etähoitaja konseptin kehittämislle tarvetta
yhteensä n=46			

LIITE 7 MONITUOTTAJUUDEN SISÄLLÖN ANALYYSI

OsmoKS **Monituottajuus** Fokuserhmähaastattelut kevät 2024

Tutkimuskysymys: Keski-Suomen sotepalveluyritysten suunnitelmat ja valmiudet monituottajuuteen

Pääluokka	Yläluokka	Alaluokka	Pelkistetty ilmaus
Hyöty monituottajuudesta (n=6)	Synergiaetu (n=3)	Hyöty monituottajuudesta: yhteinen ansaitseminen	Mietittäisiin sitä yhteistä ansainta.
		Hyöty monituottajuudesta: synergiaetuna yhteinen markkinointi	Synergiaetuna yhteinen markkinointi samoilla markkinoilla, niin kumpikin voittaa ja ei tarvitsisi kilpailuttaa ollenkaan.
	Uusi, ketterä laadukas palvelu (n=3)	Monituottajuus idea: yhteenliittymillä neuvotteluasema julkisen puolen kanssa	Yhteenliittymillä voitaisiin saada viralliset pätevyudet, jotta pystytään neuvottelemaan julkisen puolen kanssa yleensäkin yhtään mistään
		Hyöty monituottajuudesta: uutta ajattelua	Kun kohtaa kanssaryittäjiä, voi syntyä tavallaan uutta ajattelua
Verkostoja jo olemassa (n=9)	Monituottajamalli olemassa (n=3)	Hyöty monituottajuudesta: verkosto on ketterä	Verkosto voi olla ketterä palveluiden sisällön tai tuotteiden sisällön kautta
		Hyöty monituottajuudesta: verkostona laadukas palvelu	Asumispalvelut tuotettaisiin verkostona, niin että palvelu olisi laadukasta ja täytettäisiin ne kriteerit mitä esimerkiksi hyvinvointialueen sopimuksessa on.
	Verkostoitumista ilman monituottajamallia (n=6)	Toimii ensihoidon puolella	Ollut ensihoidon puolella jo pitkään
		Toiminnassa yritysten välillä	Monituottajamalli olemassa yritysten välillä
		Toiminnassa yrityksen sisällä	Yrityksen sisällä tuotetaan palveluita monituottajamallilla
		Toiminnassa hyvin kokemuksin	Hyviä kokemuksia verkostoitumisesta, että löytyy hyviä yhteistyökumppaneita.
		Toiminnassa: Yhteistyö ilman monituottajamallia	Yhteistyötä palvelun tuottajien välillä ilman että on monituottajamalli
		Toiminnassa: Yhteistyö ilman monituottajamallia	Paljon yritysten välistä yhteistyötä
Toteutunut hankkeiden kautta	Toiminnassa: yritysverkostoituminen alihankkijayrittäjien kautta	Yritysverkostoitumista (alihankkijayrittäjä) - tarjotaan sateenvarjo, jonka alla voi olla meidän brändillä	
	Toteutunut hankkeiden kautta	Hankkeiden kautta, ei niin että yritykset olisi ihan keskenään toimintu verkostona	
	Toteutunut koulutusten kautta	Hankittu koulutuksia verkostona	

Epävarmuus monituottaja- mallissa (n=5)	Monituottajuuden haaste: epävarmuus kimpassa toimimisesta	[epävarmana] olisi niinku kimpassa jonkun toisen yrityksen kanssa ja sitten yksi tarjottaisiin.
	Monituottajuuden haaste: vetovastuu epävarma	Kynnyskysymys että kuka on vetäjänä
	Monituottajuuden haaste: idea ei etene käytäntöön	Herkästi se jää siihen suunnitteluun ja puheen tasolle.
	Monituottajuuden haaste: maksajan löytyminen	Ollut yritys ja sopimuksia hoivakotien kanssa mutta omaiset eivät halunneet maksaa
Toimialojen eriarvoisuus (n=5)	Monituottajuuden haaste: vaikeus arvioida tulevaisuuden tarvetta	Väestön ikääntyminen tuo palvelutarvetta, mitä ei osaa tässä hetkessä kaikkea edes ajatella
	Monituottajuuden haaste: eriarvoisuus koulutuksen kautta	Sosiaalialalla palveluja suojataan suoritetujen tutkintojen kautta eikä kaikilla ole yhtäläistä painoarvoa
	Monituottajuuden haaste: tukipalvelu- ja sotepalvelutuottajien näkökulmien erilaisuusaaste	Tulokulma tukipalvelutuottajana on hyvin erilainen kuin sotepalvelun tuottajalla
	Monituottajuuden haaste: kapea mielikuva yrityksestä	Julkisen toimijan kanssa olisi keskenään hyvinkin paljon annettavaa toisille, mutta meidät nähdään niin voimakkaasti vaan [oman alan] yrityksenä
Monituottajamallin haasteet (n=19)	Monituottajuuden haaste: sote-alan koulutuksen puute	Koulutus ei ole suoraan sosiaali- ja terveysalan puolelta, mutta palvelu [terapia] on sotealalta
	Monituottajuuden haaste: tukipalveluntuottajan palveluja ei voi myydä	Julkinen sektori tuottaa tukipalveluntuottajan tuottamat palvelut
	Monituottajuuden haaste: alihankkijan määrittely	Maksajalla määrittelyä ja rajoitteita alihankkijana toimimiselle (kokemus ja koulutus)
Alihankkijan määrittely (n=2)	Monituottajuuden haaste: alihankkijan määrittely	Kilpailutusasiakirjoissa puhutaan alihankkijoista, sopimusosapuolen tulee antaa lupauksia alihankkijoiden puolesta
	Monituottajuuden haaste: hyvinvointialueyhteistyö	Hyvinvointialueen oman tuotannon ja yritysten hinnoista väärää tietoa
Hyvinvointialue yhteistyö (n=3)	Monituottajuuden haaste: hyvinvointialueyhteistyö	Asiakaita ohjautuu hyvinvointialueelta huonolla menestyksellä
	Monituottajuuden haaste: hyvinvointialueyhteistyö	Hyvinvointialueen näkökulmasta ammatillinen tausta vaikuttaa
Haasteena työmäärä (n=4)	Monituottajuuden haaste: oikeiden ihmisten löytäminen	Haasteellista on näiden ihmisten löytäminen
	Monituottajuuden haaste: paljon töitä joutuu tekemään	Kyllä siinä töitä joutuu tekemään ja sitten tuuriakin voi olla mukana
	Monituottajuuden haaste: uuden tiedon päivittäminen	Miten ne saa päivitettyä sen tietonsa mitä uutta tietoa tulee?
	Monituottajuuden haaste: mainostaminen	Mainostaminen on ollut aika hankalaa

Patveluiden uudentainen kohdistaminen (n=2)	Monituottajuus idea: verkosto tietyn tyypisille asiakkaille	Kootaan verkosto, joka aina ottaisi tietyn tyypiset asiakkaat
	Monituottajuus idea: yhteistyö yhdistysten kanssa	Yhteistyötä yhdistysten kanssa, niin että yhdistys ostaa jäsenilleen esimerkiksi palvelua
Mobiilisti palveluita periferiaan (n=6)	Monituottajuus idea: hva kanssa mobiili lääkäri-hoitaja terveyspalvelu	Tahtotila verkostoitua mobiilista terveyspalvelusta, jossa lääkäri ja hoitaja ottaa sen potilaan vastaan.
	Monituottajuus idea: lääkäri-hoitajapalvelu asumisyksikön pihaan	palvelua asumisyksiköissä, että se [lääkäri ja hoitaja] tulisi siihen pihaan pitämään vastaanottoa siinä
	Monituottajuus idea: mobiiliauto	Palvelut mobiiliautossa, mutta voi olla vaikeampi saada houkuteltua (lääkäreitä) vakituiseen tekemään töitä niin
	Monituottajuus idea: asiakkaan sijasta palveluntarjoaja liikkuu	Asiakkaan sijasta palveluntarjoaja liikkuu esim. hoivakotiin ja pystyisi hoitamaan useamman asiakkaan kerralla
	Monituottajuus idea: haja-asutusalueella asiakkaat kokoava järjestelmä	Asiakaskunta haja-asutusalueella levällään toisin kuin kaupungeissa ... tarvitaan joku järjestelmä, minne tulisi näitä asiakkaita
	Monituottajuus idea: palveluita periferiaan	Mahdollisuus periferiassa tarjottaville palveluille
Monituottamallin ideoita (n=20)	Monituottajuus idea: sotepalveluntuottajan ja taksin yhteistyö	Yhteistyökuviota palveluntuottajan ja taksin välillä ajateltu
	Monituottajuus idea: tukipalvelut yhdessä hoivatyön kanssa	Palvelutaloissa on paljon osa-alueita joissa voisi olla myös eri alojen toimijoita
	Monituottajuus idea: Hoiva-alan jakaminen segmentteihin, joiden välillä yhteistyötä	Hoivapuoli pitäisi pystyä jakamaan tietynlaisiin segmentteihin: ravitseminen ja syöminen, puhtaanapito ja henkilökohtainen hygienia, liikunnalliset asiat, sosiaaliset asiat.
	Monituottajuus idea: Tukipalveluita tuottavat osana potilaiden ohjausta	Tukipalveluita tarjoavan yrityksen yhteistyö potilaiden ohjauksessa
Yrityksillä yhteistä palvelua (n=3)	Monituottajuus idea: yrityksillä yhteinen avustaja, joka lähtee mukaan sotepalveluihin	Jos henkilö tarvitsee avustajan mukaan palveluihin, niin se pystyttäisiin varaamaan yhdestä paikasta
	Monituottajuus idea: Yrityksille yhteinen ajanvarauspalvelu	Haasteena ajan varaaminen erikseen eri palveluita tarjoavilta.. mitä jos olisi ajanvarauspalvelu?
Laajemmat verkostot (n=3)	Monituottajuus idea: verkostossa toimivien yritysten palveluiden markkinointi	Itse maksaville asiakkaille verkostossa toimivien yritysten palveluiden markkinointi
	Monituottajuus idea: verkostot ympäri Suomea	Etsitään ympäri Suomea [samalla toimialueella] toimivia yrityksiä.
	Monituottajuus idea: softan käytön laajentamisen kautta	Yrityksen kehittämän softan käytön laajentaminen, jos toisella yrityksellä on uskottava tarina

	Monituottajuus idea: ostopalvelu oman toimialueen ulkopuolelta	Erikoistua omalle toimialueelle ja tehdä yhteistyötä, että voisi ostopalveluna sitten ostaa
Hva yhteistyö (n=2)	Monituottajuus idea: hyvinvointialueelle uusia palveluita yhteistyössä	Hyvinvointialueelle yhteistyössä palveluja ihmisille joilla on diagnosoitu masennus: ongelmat kehonkuvassa, syömisessä, jaksamisessa, liikunnassa
	Monituottajuus idea: yritysten rooli hva palveluntuotannossa	Hyvinvointialueen aikana selkeästi voisi olla semmoista roolia siinä palveluntuotannossa.
Lähtökohtana sopimukset (n=4)	Monituottajuus lähtökohta: kirjalliset sopimukset	Kirjalliset sopimukset luo sen turvan kaikille toimijoille siitä että on yhteisymmärrys siitä mitä tehdään
	Monituottajuus lähtökohta: sopimukset ja pelisäännöt	Yhteistyökuviot toimii kun on sopimukset ja pelisäännöt, joita kaikki osapuolet noudattaa
	Monituottajuus lähtökohta: sopimus on minimi	Minimi on sopimus, mikä raamittaa tulojaon ja maksuaikataulut
	Monituottajuus lähtökohta: sopimus pohjainen toiminta	Kumppanuuteen liittyy se, että tehdään sopimus pohjaista toimintaa
Positiivinen asenne ja kiinnostus (n=3)	Monituottajuus lähtökohta: Positiivinen asenne	Valmius yhteistyöhön samalla alalla toimivien pienten yritysten kanssa
	Monituottajuus lähtökohta: Positiivinen asenne Monituottajuus lähtökohta: kiinnostus verkostoitumiseen	Positiivisia näkökulmia Verkostoituminen sotealalla yrittäjien kanssa kiinnostaa
Ymmärrys ja yhteishenki (n=2)	Monituottajuus lähtökohta: ymmärrys toisten aloita	Tarvitaan ymmärrystä toisten aloista myöskin
	Monituottajuus lähtökohta: avoin yhteishenki kumppanien kesken	Kumppaneilta mahdollisuutta siihen, että pystyy kaikki asiat tuomaan pöydälle
Kumppanin maine ja luottamuksellisuus (n=2)	Monituottajuus lähtökohta: kumppanin hyvä maine	Täytyy olla nuhteeton maine
	Monituottajuus lähtökohta: luottamukselliset välit	Sujuu hyvin kun on luottamukselliset välit
Yhteen hiileen puhaltaminen (n=4)	Monituottajuus lähtökohta: sitoutuminen, avoimuus, yhteen hiileen puhaltaminen	Odotat sitoutumista, tietysti avoimuutta ja ihan sitten semmoista yhteen hiileen puhaltamista
	Monituottajuus lähtökohta: yhteydenpito ja näkyvillä oleminen	Yhteydenpito ja näkyvillä oleminen
	Monituottajuus lähtökohta: asiantuntemuksen jakaminen	Monituottajamallin toimijoiden asiantuntemuksen jakaminen
	Monituottajuus lähtökohta: pitkäjänteinen yhteistyö	Pitkäjänteistä yhteistyötä ei ole vielä päässyt kehittämään

Monituottajamallin lähtökohdat (n=17)

		Monituottajuus lähtökohta: järkevä palveluntarjoaja verkoston kautta	Järkevä palveluntarjoaja verkoston kautta
	Palvelut verkostossa (n=2)	Monituottajuus lähtökohta: ohjataan verkostossa toiselle kumppanille	Voi ohjata tämän asian toiselle meidän verkostossa olevalle kumppanille, joka pystyy paremmin sen hoitamaan
		Tarve monituottajuuteen: tarve verkostoitua	Pohdittava mikä tarve on verkostoihin
		Tarve monituottajuuteen: verkosto mahdollistaa toiminnan	Kun verkostosta saa tarvittavan volyymin irti, niin se mahdollistaa verkostossa olevien toiminnan
		Tarve monituottajuuteen: verkostojen luominen uuteen palveluun	Kun [terapiamuotoa] ei tunneta, niin on luotava verkostoja
Monituottajamallin tarve (n=6)	Monituottajamalli on tarve ja elinehto (n=6)	Tarve monituottajuuteen: pienten yritysten hyöty	Monituottajuus palvelisi pienempiä yrityksiä
		Tarve monituottajuuteen: verkostoituminen yrityksen elinehto	Tänä päivänä yhä enemmän jokaisen yrityksen elinehto on, että pitää verkostoitua, myös hoiva-alan yritysten.
		On tehtävä yhteistyön ja monituottajuuden määrittely	Tarvitaan määrittelyä, että mikä on yritysten välistä yhteistyötä ja mikä on monituottajamallia
yhteensä n=77			

Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisut.

Avoimet julkaisumme tekevät tunnetuksi
Jamkin laajaa ja monialaista
opetus-, tutkimus- ja kehittämistyötä.

▶ jamk.fi/julkaisut



Jyväskylän ammattikorkeakoulu

PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35,
40200 Jyväskylä
Puh. +358 20 743 8100
Fax. +358 14 449 9694

jamk.fi

Jamkin julkaisut tutkittua tietoa sinulle.

OsmoKS-hankkeessa selvittiin keväällä 2024 Keski-Suomen hyvinvointialueella toimivien sote-alan yritysten ja tukipalveluita tuottavien yritysten tutkimus-, kehitys- ja innovaatio (TKI) -toiminnan ja digivalmiuksien nykytilannetta sekä suunnitelmia ja valmiuksia monituottajuuteen. Hanke oli rahoitettu Keski-Suomen liiton AKKE-määrärahasta. Tuloksia hyödynnettiin OsmoKS-hankkeen kehittämistoiminnassa.

Kyselyyn vastanneet 53 ja fokusryhmähaastatteluihin osallistuneet 14 sote-alan yritystä kokivat verkostoitumisen ja yhdessä tekemisen tärkeiksi niin TKI-toiminnassa kuin monituottajuudessa. Kuitenkaan yhteistyöverkostoa ei ole välttämättä helppo löytää.

TKI-toiminnan rahoitusvaihtoehtoja tunnettiin huonosti ja hankerahoituksen hakeminen ja saaminen koettiin vaikeiksi. Aktiivinen vuoropuhelu yrittäjien, rahoittajien sekä TKI-kehittämishankkeita toteuttavien tahojen välillä olisi erittäin tärkeää, jotta tunnistettaisiin yritysten haasteet TKI-toiminnan käynnistämisessä sekä osallistumisessa.

ISBN 978-951-830-781-8 (PDF)