

Tua-Linda Hokkanen

# Avoin yhteiskehittäminen työskentelytapana

Tapaus Innokylä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi

Viestinnän koulutusohjelma

Opinnäytetyö

21.4.2014

|   |   |
|---|---|
| Tekijä(t)<br>Otsikko  | Tua-Linda Hokkanen<br>Avoin yhteiskehittäminen työskentelytapana: tapaus Innokylä |
| Sivumäärä<br>Aika   | 33 sivua<br>21.4.2014   |
| Tutkinto  | Medianomi   |
| Koulutusohjelma   | Viestinnän koulutusohjelma  |
| Suuntautumisvaihtoehto  | Digitaalinen viestintä  |
| Ohjaaja(t)  | yliopettaja Pauli Laine   |
| <p>Opinnäytetyö esittelee avoimen yhteiskehittämisen konseptin sekä sen tukemiseksi hyvinvointi- ja terveysalalla kehitetyn Innokylä-palvelun. Innokylä on hyvinvointi- ja terveysalojen avoin innovaatioyhteisö, joka tarjoaa tietoa ja työkaluja kehittämistoiminnan tehostamiseksi. Työn tavoitteina oli lisätä Innokylän ja avoimen yhteiskehittämisen ajatuksen tunnettuutta sekä luoda johdanto yhteiskehittämisen menetelmien soveltamiseen ja hyödyntämiseen myös muilla aloilla.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus perustuu laajaan yhteiskehittämistä ja innovaatioita käsittelevään lähdemateriaaliin sekä kirjoittajan omiin havaintoihin ja päätelmiin. Työn Innokylää ja sen työkaluja esittelevä osuus pohjautuu kirjoittajan Innokylän verkkotoimittajana saaman työkokemuksen antamaan tietoon sekä palvelua käsitteleviin artikkeleihin. Lopuksi avataan avoimen yhteiskehittämisen ja Innokylän konseptin hyödyntämisen mahdollisuuksia digitaalisessa viestinnässä. Työssä ei käsitellä Innokylän verkkopalvelun teknistä toteutusta.</p> <p>Opinnäytetyö on tehty itsenäisenä tutkimustyönä. Opinnäytetyöstä saatua tietoa voidaan hyödyntää rakennettaessa uusia ratkaisuja kehittämistoiminnan tukemiseksi. Työ toimii perehdytyksenä avoimeen yhteiskehittämiseen ja se tarjoaa avaimia innovatiivisten kehittämissympäristöjen suunnitteluun.</p> |   |
| Avainsanat  | Innokylä, yhteiskehittäminen, innovaatio  |

|  |   |
|--|---|
| Author(s)<br>Title   | Linda Hokkanen<br>Open Collaborative Design and the Methods: Case Innovillage |
| Number of Pages<br>Date  | 33 pages<br>21 April 2014   |
| Degree   | Bachelor of Arts  |
| Degree Programme   | Media   |
| Specialisation option  | Digital Media   |
| Instructor(s)  | Pauli Laine, Principal Lecturer   |
| <p>This thesis discusses the concept of open collaborative design and a service called Innovillage, which is developed to support the matter in health and welfare industry. The objective of the thesis is to increase awareness of Innovillage and collaborative design and to create an introduction on how to apply and utilize the methods of open collaborative design in other areas of business.</p> <p>The theoretical part of the thesis is based on extensive reference materials together with personal observations and conclusions. The part introducing Innovillage and it's tools is built on articles concerning the service and the writer's personal knowledge which she has gained from working as a web editor for Innovillage. The last part discusses the possibilities of harnessing the method of open collaborative design and the concept of Innovillage. The work will not be focusing on the technical implementation of the service.</p> <p>The thesis is conducted as an independent study. The knowledge that the thesis offers can be used when building fresh solutions for supporting innovation design. The thesis functions as an introduction to open collaborative design and it offers instruments for designing new development environments.</p> |   |
| Keywords   | Innovillage, open collaborative design, innovation                            |

## Sisällys

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | Johdanto                                  | 1  |
| 2     | Innovaatiot ja yhteiskehittäminen         | 2  |
| 3     | Innokylä                                  | 7  |
| 3.1   | Innokylän tausta                          | 7  |
| 3.1.1 | Miksi Innokylää lähdettiin rakentamaan?   | 8  |
| 3.1.2 | Innokylän peruseriaatteet                 | 12 |
| 3.2   | Innokylän palvelut                        | 14 |
| 3.2.1 | Verkkopalvelu ja sen osat                 | 14 |
| 3.2.2 | Vertaiskehittämisen toimintatavat         | 20 |
| 3.3   | Innokylän käyttäjät                       | 22 |
| 3.4   | Tulevaisuus ja jatkokehittäminen          | 24 |
| 4     | Avoimen yhteiskehittämisen mahdollisuudet | 25 |
| 5     | Yhteenveto                                | 28 |
|       | Lähteet                                   | 30 |

## 1 Johdanto

Opinnäytetyöni aiheena on avoin yhteiskehittäminen ja sen ajatukselle perustuva palvelu Innokylä. Innokylä on hyvinvointi- ja terveysalojen avoin innovaatioyhteisö, jonka palveluja käyttävät niin ammattilaiset, kehittäjät kuin päättäjätkin. Innokylän tarkoituksena on tukea sellaista kehittämistoimintaa, jonka tuloksena syntyy yleistettyjä ja erilaisissa toimintaympäristöissä sovellettavissa olevia toimintamalleja. Innokylän konsepti perustuu moniääniseen yhteiskehittämiseen, jossa saman aiheen kehittämiseen ja sen vaiheisiin osallistuu eri tekijöitä, kuten hanketyöntekijöitä, asiakkaita, päättäjiä sekä asiasta muuten vain kiinnostuneita.

Innokylän rakentaminen lähti käyntiin hyvin konkreettisesta ajatuksesta: Suomen hyvinvointi- ja terveysalojen kehittämistyön tulokset haluttiin yhteen paikkaan, jotta ne olisivat helposti löydettävissä ja niiden tulokset kaikkien hyödynnettävissä. Tämän vision toteuttamisen tarve korostui minulle henkilökohtaisesti, kun yritin etsiä opinnäytetyöhöni esimerkkejä asioista, joita on saavutettu hanketyön tuloksena. Tätä tietoa oli erittäin vaikea saada, sillä se oli ripoteltu hyvin hajanaisesti eri lähteisiin.

Edellä esitetty ajatus kasvoi kuitenkin matkan varrella laajemmaksi. Suunnitelmat pelkän tietopankin rakentamisesta eivät enää sellaisenaan palvelleet alan kentältä tulleita toiveita erilaisista kehittämistyötä tukevista työkaluista ja palveluista. Innokylän konseptia kasvatettiin vastaamaan näihin tarpeisiin, ja sinne on tavoitteena ohjata tulevaisuudessa kaikki Suomen hyvinvointi- ja terveysalan kehittämistyö aina alkuaskelista loppuraporttiin asti. Innokylän yhdeksi kulmakiveksi muodostui ajan mittaan yhdessä avoimesti tekeminen.

Valitsin työni aiheen työharjoitteluni kautta. Tulin Terveysten ja hyvinvoinnin laitokseen alun perin harjoittelijaksi huhtikuussa 2013 sekä Innokylään että thl.fi-verkkopalveluun, mutta myöhemmin työllistyin Innokylän verkkotoimittajaksi. Minua kiehtoo Innokylässä ajatus siitä, että kaikkien kehittämistyön vaiheiden avoin jakaminen ja yhdessä työstäminen edistää merkittävästi työn tuloksen hyödynnettävyyttä. Olen ennen törmännyt hyvin vahvoihin mielipiteisiin siitä, että keskeneräistä ei tulisi levittää maailmalle ja omista työn hedelmistä tulisi hyötyä vain tekijän itse. Yhteiset tietovarannot ja avoin data ovat kuitenkin selkeä tulevaisuuden suunta. Esimerkiksi monissa vuoden 2014 kehysriihessä läpi menneissä kehyslisäyksissä oli huomioitu tietovarannot ja niihin liit-

tyvät kehitysmahdollisuudet (Valtioneuvosto 2014a; Valtioneuvosto 2014b;). Päätöksissä heijastuu hallituksen vahva usko tietoon voimavarana ja halu sen avoimen käytön edistämiseen tiukassakin taloustilanteessa.

Törmäsin yhteiskehittämiseen terminä ensimmäistä kertaa Innokylän yhteydessä ja halusin ottaa siitä enemmän selvää. Työn tavoitteena on avata sekä itselleni että lukijalle se, mitä avoin yhteiskehittäminen tarkoittaa ja mitä sillä voidaan saavuttaa. Tulen tuomaan työssäni esiin Innokylän konseptin kompaktissa mutta kattavassa muodossa, jotta siitä voitaisiin ottaa oppia myös muita samankaltaisia kehittämissympäristöjä rakennettaessa. Haluan myös miettiä, mitä tällainen toimintamalli voisi antaa omalle alaleni, jotta voisin tulevaisuudessa hyödyntää opinnäytetyön kautta hankkimiani tietoja esimerkiksi kun tahdon kehittää itseäni digitaalisen viestinnän ammattilaisena.

Tutustuin työtäni varten hyvin laajasti yhteiskehittämiseen liittyviä aiheita käsittelevään kirjallisuuteen ja verkkomateriaaliin. Tulen avaamaan yksityiskohtaisesti sitä, miten yhteiskehittäminen eroaa muista samankaltaisista yhteistyön tavoista. Työ alkaa innovaatio-termin ja avoimen yhteiskehittämisen periaatteiden avaamisella. Tästä työ etenee Innokylän konseptia ja sen verkkopalvelua esittelevään lukuun, jonka sisältö pohjautuu Innokylän verkkotoimittajana toimimisen kautta hankkimiini tietoihin sekä Innokylää käsitteleviin artikkeleihin. Luvussa esitellään myös yksi Innokylän aktiivisista käyttäjistä, Kaste-ohjelma, jonka edustajaa haastattelin sähköpostitse. Lopuksi esitetään ajatuksia siitä, miten avointa yhteiskehittämistä voitaisiin hyödyntää tehokkaasti myös muilla aloilla, erityisesti digitaalisessa viestinnässä. Työssä ei käsitellä Innokylän verkkopalvelun teknistä toteutusta, sillä se ei tuo olennaista lisätietoa yhteiskehittämisen ajatuksen selventämiseen.

## **2 Innovaatiot ja yhteiskehittäminen**

Innovaatiolla on tarkoitettu ajan saatossa erilaisia asioita. Termin juuret ovat latinankielisessä uudistamista tarkoittavassa sanassa *innovare*, joka juontuu sanasta *uus*, *novus* (Harper 2014). Vuonna 1940 Joseph Schumpeter kuvaili innovaatioiden olevan uusia yhdistelmiä, jotka häiritsevät senhetkistä talousjärjestelmän tasapainoa (Schumpeter 1940, Hospersin 2005 mukaan). Suomen työ- ja elinkeinoministeriö kertoo verkkosivuiltaan innovaation olevan ”osaamisesta syntynyt kilpailuetu, joka hyödyttää liiketoimintaa, yhteiskuntaa ja hyvinvointia” (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014).

Innovaatioajattelusta on tullut vähitellen yhä trendikkäämpää. Sen sijaan, että puhuttai-  
siin uusista tuotteista tai palveluista, halutaan korostaa, kuinka kehittämisprosessissa  
on saatu innovoitua jotain todella mullistavaa. Inno-alkuisten sanojen käyttömäärä on  
kokenut lyhyessä ajassa huomattavan kasvupyrähdyksen, ja inno-termejä viljellään yhä  
huolettomammin (Tolsa 2006). Tästä muutostilanteesta johtuen on hyvä pysähtyä miet-  
timään, mitä innovaatiolla halutaan loppujen lopuksi tarkoittaa. Onko oikein nimittää  
kaikkia uusia ideoita ja toteutuksia innovaatioiksi, vai joutuuko termi tällaisen menette-  
lytävän johdosta ansaitsemattomasti yhä huonompaan asemaan, kun mitä tahansa  
voidaan markkinoida innovaationa?

Innovaatioksi ei saisi laskea kaikkea uutta, mitä ihmisten ajatustyön ja konkreettisen  
toiminnan tuloksena syntyy. Uusia palveluja ja tuotteita tulisi tarkastella käytäntönäkö-  
kulmasta, jonka mukaan uudet ratkaisut ovat innovaatioita vasta silloin, kun niissä tar-  
kastellut ideat tai kehitelmät on sekä viety menestyksekkäästi käytäntöön että saatu  
ratkaisemaan niitä ongelmia, joita on alun perin lähdetty tutkimaan (Pohjola & Koivisto  
2013a). Ei riitä, että uusi ratkaisu on saatu toteutettua. Sen tulee myös pystyä vaikut-  
tamaan pysyvästi kohderyhmiensä toimintatapoihin ja helpottamaan niiden toimintaa  
myös pitkällä aikavälillä, mikä toteutuu huomioimalla asian käytäntöön siirtymiseen  
johtavat edellytykset.

Kehittämistyön tulosta voidaan siis tämän määritelmän mukaan kutsua innovaatioksi  
silloin, kun se on muuttunut pysyväksi ja toistuvaksi sovellukseksi tosielämän tilantei-  
siin eli käytännöksi. Käytäntöjä on erilaisia, ja ne koostuvat monista eri tasoista, kuten  
toimijoista ja näiden vuorovaikutuksesta sekä tehtävistä ja niiden edellyttämistä resurs-  
seista. Tämän monitasoisuuden johdosta on muistettava, että vaikka käytännön syn-  
nyttänyt innovaatio perustuukin yleensä tietylle ydinajatukselle, se on aina suhteellinen  
sovellusympäristöönsä, jossa siihen määritellyt ulottuvuudet muovautuvat omanlaisik-  
seen. Tällainen relationaalisuus korostaa myös innovaatioprosessin jatkuvuutta ohi  
idean aina yhtä merkitykselliseen käyttöönoton edellytyksien luomiseen asti. (Pohjola &  
Koivisto 2013a.)

Ansaitakseen määritelmän innovaatio tulee kehitetty käytäntö myös arvioiden todeta  
onnistuneesti viedyksi erilaisiin sovellusympäristöihin. Tämä tarkoittaa käytännössä  
sen tarkastelua, kuinka menestyksekkäästi "toteutus ja käytäntöön vieminen onnistuu  
idean ja mallin mukaisesti [...] ja saadaanko käytännön avulla aikaan sen tarkoituksen  
mukaisia tuloksia" (Pohjola & Koivisto 2013a). Paikallisiksi käytännöiksi kehitetyt mene-  
telmät voidaan yleistää toimintamalleiksi, joista voidaan alkaa puhua hyvinä käytäntöi-

nä eli innovaatioina vasta sitten, kun ne on saatu räätälöityä vastaamaan sovellusympäristönsä tarpeisiin (Koivisto, Heikkinen, Korhonen, Peränen & Pohjola 2011).

Perinteinen, pienessä yhteisössä tapahtuva kehittäminen on alkanut väistyä, kun nykyaikaiset teknologiat ovat mahdollistaneet kehitystyön viemisen uudelle tasolle. Entistä tehokkaampien mobiili- ja laajakaistayhteyksien tarjoaman suuren datasiirtonopeuden myötä tietoa voidaan jakaa yhä nopeammin, laajemmin ja enemmän. Internetin lisääntyvä interaktiivisuus ja kasvava sosiaalinen media ovat myös luoneet uusia tapoja levittää informaatiota. Lisäksi kehitystyössä on omaksuttu pikkuhiljaa erilaisten pilvipalvelujen hyödyntäminen niin materiaalien jakamisessa kuin työstämisessäkin. Tämänkaltaiset askeleet teknologioiden kehityksessä ovat johtaneet siihen, että tekemisestä on tullut aina vain yhteisempää.

Puhuttaessa yhteiskehittämisestä on tärkeää ymmärtää, mitä sillä pohjimmiltaan tarkoitetaan. Ensimmäinen kompastuskivi on se, että usein ajatellaan yhteiskehittämisen tarkoittavan asiakaslähtöisyyttä, mitä se ei kuitenkaan ole. Yhteiskehittämistä ei saa myöskään mieltää pelkästään yhteistyöksi tai ryhmätyöksi. Englannin kielessä asiasta puhutaan käyttäen termiä "collaborative design", jonka tarkoittamasta tavoitteellisesta yhteistyöstä näkyy paremman käännöksen puutteessa käytettävän sanaa "kollaboraatio" (Tolvanen 2010). Yhteiskehittäminen sisältääkin käsitteenä paljon, eikä sen määrittäminen ole yksioikoista.

Yhteiskehittämistä voidaan tarkastella sen rinnakkaistermien kautta. Yrjö Engerström käänsi käsitteen "ko-konfiguraatio" yhteiskehittelyksi, jonka Victor ja Boynton esittelivät vuonna 1998 (Engerström 2004, 80). He määrittelevät yhteiskehittelyn sen tuottamien tuotteiden tai palveluiden kautta; niillä on pitkä elinkaari, eivätkä ne koskaan tule täysin valmiiksi. Ne ovat myös käyttäjän toimintaan sopeutuvia, ja niitä täytyy jatkuvasti päivittää toimijoidensa välisen vuoropuhelun kautta. (Victor & Boynton 1998, Engerströmin 2004, 81 mukaan.)

Myöhemmin Juhana Kokkonen on nimennyt löyhän ja avoimen yhteistyön parvimaiseksi toiminnaksi, jossa "kehitetään yhdessä osallistujien mielestä merkityksellistä aihetta tai teemaa". Kokkonen mukaan parvimaiselle toiminnalle on ominaista toimijoiden vaihtuminen kehitystyön aikana ja lopputuloksen avoimuus. Kun kehitystyössä syntyvät ajatukset tarjotaan avoimesti jaettavaksi, tarjotaan uusille, löyhille intressiryhmille mahdollisuus käynnistää yhteistoimintaa pyrhdyksenomaisesti. Parvimaisen toiminnan

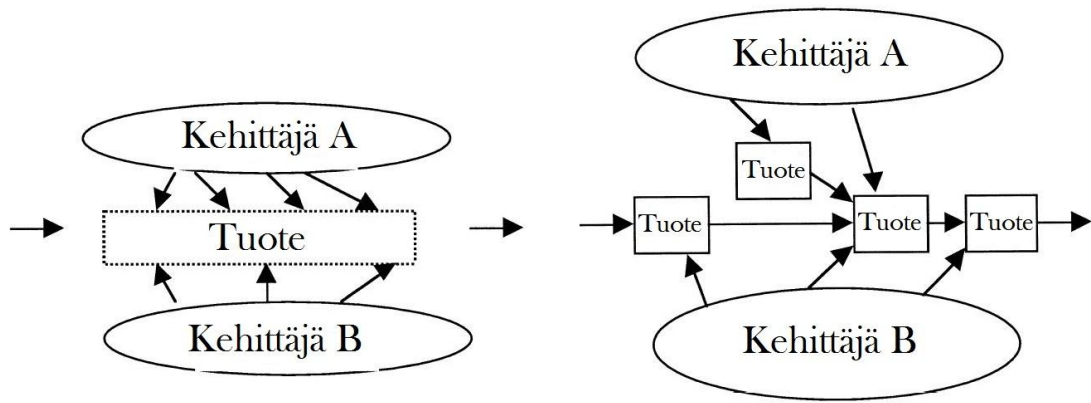


aiheisiin voidaan palata pitkienkin taukojen jälkeen, eikä sen tulosten hyödyntämiselle ole alaan tai paikkaan liittyviä rajoja. (Kokkonen 2012.)

Yhteiskehittäminen eroaa jonkin verran edellä esitetyistä käsitteistä. Se voidaan nähdä seuraavana askeleena yhteiskehittelystä, jonka teorian keskipisteessä on vahvasti se tuote tai palvelukokonaisuus, jonka vuoksi kehittämistyö aloitetaan ja johon aktiivisesti pyritään. Yhteiskehittämisen alussa tämän tavoitteen ei kuitenkaan tarvitse olla vielä kirrkaasti tiedossa, ja se voi muuttua jopa täysin päinvastaiseksi kehittämisen edetessä. Parvimainen toiminta puolestaan on erittäin löyhää eikä sillä ole lukkoonlyötyjä tavoitteita. Vaikka yhteiskehittäminen ei välttämättä koskaan pysähdy, tuottaa se kuitenkin selkeitä välituloksia, joita voi joko hyödyntää sellaisenaan tai jatkokehittää haluamaansa suuntaan.

Shea ja Guzzo määrittelevät kolme tekijää, jotka vaikuttavat yhteistyön tehokkuuden onnistumiseen: ryhmätyöskentelyn tiiviys, ryhmän suoriutumisen palkitseminen sekä ryhmän usko omaan tehokkuuteensa (1987, 25–31). Nämä määritelmät pätevät pitkälti myös yhteiskehittämiseen, jossa toimijoiden tulee työskennellä toisiaan tukien tietyn yhteisen tavoitteen eteen. Yhteiskehittämisessä tämä tulee kuitenkin viedä askel eteenpäin ja toimijoilla tulee olla erittäin vahva tunne yhteistyöstä sekä todellinen omistautumisen halu päämääränsä saavuttamiseksi, mikä vaatii suurta luottamusta kehitystyön tekijöiden välille (Kvan 2000, 410–411). Pelkkä saman aiheen parissa työskentely ei siis ole yhteiskehittämistä.

Tehokas suunnittelu- ja kehitystyö mielletään usein tiiviisti kytketyksi prosessiksi, jossa tekijät työskentelevät yhden yhteisen asian ympärillä. Todellisuudessa sen vaiheet ovat kuitenkin vain väljästi liitoksissa toisiinsa (kuvio 1) antaen jokaiselle työskentelyyn osallistuvalla mahdollisuuden osallistua kehittämiseen omalla osaamisellaan vasta tilanteissa, joissa sille on tarvetta. Tällöin kehittämistyö etenee inkrementaalisesti kohti toivottua lopputulosta. (Kvan 2000, 411.) Tämä on keskeistä yhteiskehittämisessä, johon osallistetaan kehitystyön kohteen kannalta tärkeitä tekijöitä sen eri osa-alueilta, kuten asiakkaita, päätöksentekijöitä ja suunnittelijoita.



Kuvio 1. Tiiviisti kytketty kehittämisprosessi (vasemmalla) ei useimmiten vastaa todellisuutta (oikealla) (Kvan 2000).

Tehdessään kokeellista tutkimusta kollaboratiivisesta suunnittelutyöstä Maher, Simoff ja Cicognani (2006, 18–19) tunnistivat kolme erilaista yhteistyön mallia: tiivis yhdessä työskentely, projektipäällikön vetämä työskentely sekä erillään tapahtuva työskentely, jossa osallistujat työstävät erillisiä projektin osia ja kääntyvät välillä toistensa puoleen neuvotellakseen ja auttaakseen toisiaan. Näistä viimeinen osoittautui tuloksellisimmaksi työskentelytavaksi, ja sille voidaan katsoa todellisen yhteiskehittämisen ajatuksen pohjautuvan. Jotta tämäntyyppinen, toimijoiden erillään työskentelyyn perustuva yhteiskehittäminen toimisi parhaalla mahdollisella tavalla, tulee kehittäjien olla tietoisia toistensa nykytilasta: mitä kukin tekee sekä milloin ja miten tekijät tavoittavat toisensa (Gross, Stacy & Totter 2005).

Tieto toisten toimijoiden tilanteesta on ollut helposti saatavilla tilanteissa, joissa kehittäminen tapahtuu saman pöydän ääressä. Virtuaaliympäristössä toimiminen tuo tähän uusia haasteita, joihin sovelluskehittäjien tulee osata vastata tuottaessaan yhteiskehittämistä tukevia työkaluja. Yhteiskehittämisen lisääntyvää merkitystä tuotteiden ja palvelujen suunnittelussa ja rakentamisessa ilmentää erilaisten yhteiskehittämisalustojen ja oppimisympäristöjen suosion kasvu niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Uusia sovelluksia, kuten yritysten sisäisiä oppimisalustoja sekä kaikille avoimia pilvipalveluita, perustetaan ja kehitetään runsaasti. Kysymykset tarvittavista työkaluista, tarjottavan käyttöliittymän helppokäyttöisyydestä sekä tarkoituksenmukaisista käytännöistä avoimuuden ja jakamisen suhteen on ratkaistava kohderyhmää palvelevalla tavalla.

### 3 Innokylä

Innokylä on hyvinvointi- ja terveysalojen käyttöön rakennettu kehittämis- ja innovaatioyhteisö, jonka tarkoituksena on tukea ja sujuvoittaa alan innovaatio- ja kehittämistoimintaa avoimuuden, asiakaslähtöisyyden ja yhteiskehittämisen avulla (Koivisto ym. 2011). Innokylässä kohtaavat niin kehittäjät, päättäjät kuin ammattilaisetkin. Innokylä tarjoaa työkaluja kehittämistyöhön ja verkostoitumiseen sekä kanavan jakaa kehittämistyön tuloksia. Innokylä palvelee sekä verkossa että kasvokkain tapahtuvan toiminnan kautta.

#### 3.1 Innokylän tausta

Suomessa hyvinvointi- ja terveysalojen toimintaan panostetaan kansainvälisestikin tiedostettuna paljon. Suomen terveydenhuollon laatu on huippuluokkaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009), ja siihen käytetään vuosittain noin 9 prosenttia bruttokansantuotteesta (Suomen kuntaliitto 2012). Panostuksesta kertoo myös muun muassa pitkään työstetty sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistus sekä sosiaali- ja terveysministeriön Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020 -strategia (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011).

Edistyksellisen maineen taustalla on toimialan jatkuva kehittäminen. Suomessa toimii useita terveys- ja hyvinvointialoihin keskittyviä organisaatioita, jotka tutkimus- ja kehittämistyöllään pyrkivät vaikuttamaan suomalaisten hyvinvoinnin laadun takaamiseen. Tätä työtä toteutetaan monin eri tavoin niin suurissa kehittämissuhteissa kuin ruohonjuuritasollakin. Yhdeksi yleisimmäksi kehittämistyön muodoksi on noussut hankemuotoinen työskentelytapa.

Monet erilaiset kehittämishankkeet ovat menestyksekkäästi edistäneet hyvinvointi- ja terveysalojen toimintaa. Hanketyön myötä Suomessa on esimerkiksi saatu lyhennettyä terveyskeskusjonoja (Pakkala 2013) ja otettu käyttöön sähköiset reseptit (Keso, 2013). Hankkeet tarjoavat konkreettisia hyötyjä sekä tuloksillaan että käyttämillään kehittämismenetelmillä. Vaikka hankkeet ja niiden myötä tapahtuva kehittäminen tarvitsevat lähes aina suuren määrän niin henkilö- kuin pääomaresursseja, ovat niiden tuottamat edut niin merkittäviä, että tällaista toimintatapaa on jatkossakin hyvä käyttää ja jalostaa.

Kehittämistyön heikkoudeksi Suomessa on kuitenkin kautta aikain todettu sisänpäin-kääntyneisyys ja paikallisuus. Yksittäiset hankkeet tuottavat uusia toimintamalleja, me-

netelmiä ja käytäntöjä, joiden maanlaajuinen käyttöönotto on jäänyt mittavista hyödyistään ja tuloksellisuuksistaan huolimatta hyvin puutteelliseksi. Myös tieto niiden vaikuttavuudesta ja arvioinnista on jäänyt pimentoon sen huonon saavutettavuuden takia.

Suomen sosiaali- ja terveysministeriö (STM) teki vuonna 2008 aloitteen terveys- ja sosiaalialan avoimesta innovaatioyhteisöstä, joka tarjoaisi tukea niin käytäntöjen ideoinnissa, kehittämisessä, arvioinnissa kuin levittämisessäkin. Aloitteesta syntyi Innokylä-hanke, ja hankkeen pohjalta Innokylä. (Innokylä 2014a.) Innokylää lähdettiin rakentamaan toden teolla vuoden 2009 syksyllä. Rakentaminen tapahtui vaiheittain. Ensimmäiseksi keskityttiin Innotuutorikoulutukseen ja Innopajoihin sekä verkkopalvelun työkaluista Hankepankkiin ja Tapahtumakalenteriin. Myöhemmin keskiöön nousi Kehittämisympäristö, ja vuoden 2013 lopulla verkkopalvelu ja koko Innokylä saatiin valmiiksi Verkostot-työkalun myötä.

Innokylä on jo itsessään erinomainen esimerkki yhteiskehittämiseen pohjautuvasta hankkeesta. Sosiaali- ja terveysministeriö on vastannut Innokylän suunnittelun ohjauksesta, ja Innokylän toteuttamiseen osallistui omien osahankkeittensa kautta kolme organisaatiota: Terveystieteiden tutkimuskeskus, Suomen Sosiaali ja Terveys ry (Soste) sekä Kuntaliitto. Lisäksi teknisestä toteutuksesta vastasi sovelluskehitysyritys Ambientia oy. Hankkeessa ylitettiin siis sekä organisaatio- että sektorirajat. Hanke myös noudatti Innokylän avoimuuden periaatetta, sillä työstäminen tapahtui ja sen tulokset esiteltiin kaikkien käytettävissä olevassa verkkoympäristössä, Innowikissä.

### 3.1.1 Miksi Innokylää lähdettiin rakentamaan?

#### *Hajanainen kehitystyö*

Kuopion yliopiston toteuttaman tietojärjestelmähankkeen yhteydessä Valtiontalouden tarkastusvirasto arvostelee Tekesiä siitä, että sen olisi pitänyt tehdä enemmän tarveharkintaa siitä, millaisia tehtäviä laajaan ja rönsyilevään hanketoteutukseen hyväksytään. Hankkeen tavoitteet olivat laajoja, minkä takia niissä oli yhtymäkohtia samaan aikaan toteutettuihin ja Tekesiltä rahoitusta saaneisiin hankkeisiin. (Salokangas 2012.)

Talouslehti Forbes listasi Suomen innovaatioympäristön maailman parhaaksi vuonna 2013 (Forbes 2013). Maassamme aloitetaankin lähes päivittäin uusia kehittämisprojekteja. Helsingissä työryhmä lähtee rakentamaan käytäntöä vaikkapa siihen, miten vanhuksat saadaan paremmin osallistumaan verkossa tapahtuvaan toimintaan. Samaan aikaan Oulussa halutaan ratkaista, miten kaupungin suurimman vanhustenkodin asiak-

kaat saataisiin helposti varaamaan aikoja läheisen kuntoutusklinikan sähköisestä järjestelmästä oma-aloitteisesti. Vielä viime vuosikymmenellä tilanne olisi mitä todennäköisimmin jatkunut siten, että molemmat näiden kuvitteellisten esimerkkien tahot olisivat aloittaneet kehittämistyönsä täysin samoista lähtökohdista tehden lähes samanlaisia työtä saamatta juurikaan ulkopuolisia kehitysideoita tietoonsa saati tietoa siitä, että myös muualla kamppaillaan saman ongelman kanssa. Molemmat olisivat sitten soveltaneet itse kehittämiään käytäntöjä, vaikka jossain toisaalla olisi saatettu tuoda asiaan aivan uudenlaisia ja tehokkaampia ratkaisuja.

Tämä ongelma ei koske ainoastaan hyvinvointi- ja terveysalaa. Kehittämistyötä on vauvannut läpi toimialojen niin julkisella kuin yksityisellä puolella toiminnan keskittyminen vain paikallisiin resursseihin ja ratkaisuihin. Tieto, joka on toki hyvää mutta yhdessä jalostettaessa palvelisi käyttäjiään moninkertaisesti paremmin, on jäänyt muun muassa maamme suuren pinta-alan johdosta lapsenkenkiinsä. Eri toimijat eivät ole tietoisia toistensa kehittämistyöstä, ja vaikka olisivatkin, heidän on ollut vaikeuksia osallistua siihen hyvistä ideoistaan huolimatta. Eräessä kunnassa eräs sairaanhoitaja kehittää iltaisin sängyssä maatessaan ajatuksen tasolla erittäin toimivaa menetelmää, joka helpottaisi hänen ja hänen kollegoidensa työtä, mutta koska hänellä tai hänen läheisillään ei ole tarvittavaa osaamista ja tietotaitoa viedä menetelmänsä toteutukseen asti, ei se ikinä pääse hoitajan makuuhuoneen ovesta ulos.

Yhteiskehittäminen on todettu tuottoisaksi tavaksi toimia. Huolimatta siitä, että kehittämishankkeiden rahoittajat ovat yhä useammin edellyttäneet laajalle ulottuvaa ja organisaatorajat ylittävää yhteistyötä, ovat sen haasteet, kuten työn ja jakamisen aitouden varmistaminen ja kokonaisuuden kasassa pitäminen, luoneet epäluuloja herättäviä esteitä yhteiskehittämisen toteutumiselle. On kuitenkin selvää, että kehittämishankkeet ja niitä toteuttavat ihmiset tulisi tuoda yhteen, sillä tämä tuottaa paitsi uutta osaamistietoa myös mahdollisuuksia saattaa yhteen kaikki intressitahot yrityksiä, organisaatioita ja asiakkaita myöten.

### Verkostoituminen

Verkostoituminen on tärkeä keino myös rahoituksen kannalta. Huttunen Koivu-  
maan mukaan myös Meri-Lapissa on suuri paikallisyhdistysten joukko, joka ei saa raha-automaattiyhdistyksen suoraa avustusta. Hänen mukaansa rahoitusta olisi mahdollista saada kehittämällä yhteistyörakenteita. (Yle Perämeri 2011.)

Verkostoituminen on yksi yhteiskehittämisen oleellisimmista tekijöistä. Samasta kehitystyön kohteesta kiinnostuneiden eri alojen osaajien, kuten järjestötoimijoiden, tutkimuslaitosten edustajien ja lääkärien, luodessa toimivia yhteistyöverkostoja on syntynyt lopputulos yleensä hyvin hedelmällinen kehittämisen kannalta.

Hyvinvointi- ja terveysalalla on toiminut pitkään jo monia erikokoisia verkostoja, kuten vammaispalvelujen oppimisverkosto, sosiaalialan ammattikorkeakouluverkosto ja suurten kaupunkien terveysjohtajien verkosto. Niiden toiminta on perustunut pitkälti kasvokkain tapahtuviin tapaamisiin sekä suoriin sähköisiin viestintämuotoihin kuten sähköpostiin ja puhelimeen. Viime vuosina suositaan kasvattaneet sosiaalinen media ja pilvipalvelut ovat tuoneet verkostojen viestinnälle ja materiaalien jakamiselle uusia ulottuvuuksia, mutta alalla on silti ollut tarvetta alustalle, jonne verkostojen toiminta voidaan keskittää ja josta se on helposti löydettävissä. Monen verkoston toteutumattomana haaveena on ollut yhteinen työtila, jossa verkosto voi työskennellä oman aiheensa ympärillä ja jonne voidaan tallentaa toiminnan keskeisimmät tuotokset.

### *Työkulttuuri ja voimavarat*

Helsingin kaupungin kuusi lähityöntekijää ovat menneet sinne, missä on levotonta. Ensi vuoden talousarviossa katutyöhön ei ole varattu rahaa. (Moilanen & Aalto 2013.)

Kehittämishankkeet tarvitsevat paljon resursseja päästäkseen tavoitteeseensa. Jotta tuloksia saadaan aikaiseksi, tarvitaan usein huomattava määrä niin rahaa, aikaa kuin työvoimaakin. Aliresursointi on yleensä merkinnyt joko hankkeen kaatumista tai sen tuomien tulosten puutteellisuutta. Kehittäminen voi jäädä puuhastelun asteelle, kun siihen ei kyetä panostamaan tarpeellisella tasolla.

Suomen nykyisenkaltaisen säästökuurin vallitessa ei resurssien lisäys yleensä ole mahdollista. Sen sijaan tuleekin panostaa käytettävissä olevien voimavarojen tehokkaaseen käyttöön. Miksi autosuunnittelijan tulisi keksiä pyörä uudelleen, kun voi saman tien siirtyä seuraavaan vaiheeseen, kun on ensin saatu pyöränkeksijältä piirustukset valmiina käteen? Tämäntapainen ajattelu ei välttämättä toimi yksityisellä sektorilla, kun jokainen tahoo halua varjella työvaiheitaan ja niiden tuotoksia markkinavoimien raa-kuuden pelossa. Sen sijaan verovaroin toteutetulla, yhteistä hyvää luovalla alalla piilossa kehittämiselle ei ole selkeitä perusteita.

Avoin työskentelytapa mahdollistaa sen, että jokainen intressitaho voi tuoda esiin ajatuksiaan, ideoitaan ja osaamistaan kehittämisprosessin missä vaiheessa tahansa. Tällaista tapaa on jostain syystä usein pelätty erityisesti tutkijoiden keskuudessa, kun omaa työtä ei haluta tuoda esille ennen kuin se on valmistunut. Jos työskentelyä tehdään alusta asti halutuille tahoille avoimena, saadaan mahdolliset virheet ja parannuskohteet nousemaan esiin uusien silmien avulla jo hyvin varhaisessa vaiheessa, jolloin ne saadaan taklattua ennen kuin on liian myöhäistä. Kehittäjiä tuleekin kannustaa olemaan ylpeitä jopa keskeneräisestä työstään, jotta he saavat uskallusta jakaa sen maailmalle mahdollisimman avoimesti.

Myös yleinen työkuultuuri olisi saatava mukaan tukemaan yhteistä ja avointa kehittämistä, sillä siihen osallistuminen saa aikaan niin aitoa aktiivisuutta oman toiminnan ja työn parantamiseksi kuin myös työntekijöille tunteen siitä, että he pystyvät vaikuttamaan ja olemaan tärkeä osa työyhteisöään. Esimiehen tuki on kuitenkin vielä ollut puutteellista alaisten oma-aloitteista kehittämistyötä kohtaan.

#### *Tiedon leviäminen ja löytyminen*

Kunnissa on hyviä lastensuojelun käytäntöjä, mutta ongelma on, etteivät ne leviä laajemmalle, Kananoja valittelee. (Tikkanen & Vihavainen 2013.)

Suomen moninainen kehittäminen on ollut paitsi pirstaloitunutta, myös usein hyvin piilotettua. Kehittämistyön tulokset ja olemassa olevat käytännöt eivät ole päässeet leviämään laajan yleisön tietoon, mistä johtuen niiden juurtuminen osaksi arkipäivän työtä on hyvin hidasta. Kun tietoa ei löydy, päällekkäisen työn tekeminen on todennäköisempää. Esimerkiksi rahoittajat tarvitsevat tiedon jo meneillä olevista ja toteutetuista hankkeista, jotta he osaavat ohjata tukeaan työlle, joka luo jotakin aidosti uutta ja innovatiivista.

Tiedon leviämistä ovat jarruttaneet monet yksittäiset seikat. Kaikki eivät välttämättä osaa levittää työnsä tuloksia oikein. Toisaalta erityisesti kunnissa on ajateltu, että itse rahoitetun kehittämistyön tulokset tulee pitää omana tietonaan. Joskus myös halutaan tehdä kaikki alusta alkaen itse, kun usko omaan osaamiseen kasvaa toisten kykyihin luottamisen yli.

Suurimpana ongelmana on kuitenkin tiedon olemassaolon hajanaisuus. Kehittämistyöhön liittyvät asiat voivat olla monissa eri paikoissa, eikä niillä ole vuorovaikutusta keskenään. Onkin tärkeää tarjota kehittäjille alusta, joka kokoaa kaiken oleellisen tiedon,

kuten ihmiset, vaiheet ja tulokset, yhteen paikkaan, sillä yksinään oleva tieto antaa loppujen lopuksi hyvin vähän eikä sitä ole helppoa rikastuttaa.

### *Kuvaamisen vaikeus*

Erityisesti lääkärit ovat tuoneet esiin tietojen hakemisen vaikeuden, tietojen luettavuusongelman ja kirjaamisen pirstoutumisen. [...] Myös monet sairaanhoitajat ovat kokeneet kirjaamisen vievän huomattavan paljon aikaa ohjelmien kehittämättömyyden ja luokitusten vaikeuden takia. (Kuivalainen 2008.)

Ennen Innokylää verkossa on jo ollut monia palveluita, joihin on voitu viedä käytäntöjä. Niiden käyttäminen on kuitenkin ollut yleensä hyvin raskasta, ja monet käyttäjät ovatkin ensikosketuksen jälkeen hylänneet palvelun kuvaamisprosessin vaikeuden takia. Palvelut kuten Sosiaaliportti ja Hyväkäytäntö.fi ovat tarjonneet kuvaamiseen alustan, jonka opettelu ja käyttöönotto on vaatinut huomattavaa paneutumista. Toimijoilla ei ole ollut aikaa paneutua moninaiseen kuvaamisprosessiin eikä tieto ole päässyt tästä syystä leviämään. Lisäksi tästä on seurannut, että kehitystyöstä on tuotu verkkoon jälkikäteen vain riisuttu versio perustietoineen, vaikka käytännön kehitystarinaa voidaan pitää yhtä tärkeänä kuin sen tuottamaa lopputulosta.

### 3.1.2 Innokylän peruseriaatteet

#### *Avoimuus*

Innokylä ja sen käyttö on kaikille avointa, eikä siellä tunneta sektorirajoja. Rekisteröityminen on ilmaista, ja kuka tahansa voi hyödyntää Innokylästä löytämiään tietoja vapaasti tai tuoda omia sisältöjään sinne. Lähtökohtana tälle on ollut se, että kehittämistyössä syntyvät tiedot ja tulokset halutaan saattaa laajaan tietoisuuteen, jotta niitä pystytään analysoimaan ja hyödyntämään mahdollisimman monipuolisesti ja tehokkaasti.

Innokylän avoimuutta on myös kyseenalaistettu. Perinteisesti hyvin sulkeutunut työkuulturi ei tunne ajatusta työvaiheiden paljastamisesta ennen kuin vasta loppuraportissa. Tekeillä olevaa asiaa ei haluta jakaa arvostelun pelossa, ja joskus tämä pelko voi olla aiheellista. Jotkin ideat saattavat olla tietyissä kehitysvaiheissaan hyvin hauraita, ja ulkopuolisen väliintulo asiantuntemattomine kommentteineen saattaa muuttaa idean kurssia väärään suuntaan tai jopa jäädä sen täysin. Suljetusta mallista saattaakin olla tällaisissa tapauksissa hyötyä.



Keskeneräisen esiin tuomisella on kuitenkin hyötyjä, jotka toimivat edellytyksenä alan kehittymiselle tulevaisuuden tietoyhteiskunnan vaatimalle tasolle. Tiedon, myös kypsymättömän, julkistaminen mahdollistaa sen, että ideat pääsevät leviämään ja jalostumaan rikkaammin. Kun alkuaskeleita ei kaikkien tarvitse aina ottaa, ideointi pääsee nopeammin vauhtiin. Myös virheiden ja niistä opittujen asioiden tuominen esiin on tärkeää, jotta ne eivät pääse toistumaan.

Avoimuus ja vapaa rekisteröityminen voivat luoda palveluun myös väärinkäytön mahdollisuuksia. Näitä ongelmia on kuitenkin mahdotonta estää täysin, sillä lähes kaikki salausjärjestelmät ovat nykypäivänä ohitettavissa, mikäli tahtotila on tarpeeksi korkea. Voidaankin todeta, että täysin tai osittain suljettua palvelua turvallisempaa on tehdä siitä täysin avoin, jolloin käytännössä mitään ei ole varastettavissa.

### *Yhdessä tekeminen*

Ideat pääsevät kasvamaan aivan uusiin ulottuvuuksiin, kun niiden työstöön suhtaudutaan ennakkoluulottomasti. Innokylässä työskentely ei tapahdu vain ydinryhmän toimesta, vaan kaikkia kannustetaan osallistumaan mukaan kehittämiseen ja tarjoamaan toisilleen oppia.

Mitä useampi kokki, sen sakeampi soppa - yhdessä työskentelyyn liittyy toki omia riskejään. Nykyaikana tarvittava moninäkökulmaisuus ei kuitenkaan tarkoita huonompaa vaan maukkaampaa soppaa. Kun useampi henkilö pääsee maustamaan kehitystyötä ja jalostamaan sitä, voivat sen tulokset palvella paremmin kohteitaan. Keittiön ulkopuolinen maailma tarjoaa ajatuksia ja osaamista, joita ydinryhmällä ei välttämättä ole tai joita he eivät osaa ottaa huomioon.

### *Matala käyttökynnys*

Innokylää on alusta asti rakennettu siten, että sen käyttö olisi mahdollisimman yksinkertaista ja helposti lähestyttävää. Toiminnan ja käytäntöjen tuominen Innokylään ei saa olla aikaa vievää, jotta palveluun saataisiin tietoa mahdollisimman monipuolisesti. Käyttäjä pystyy tuomaan vaikka vasta ajatuksen tasolla olevan ideansa palveluun nopeasti, mikä mahdollistaa sen nopean leviämisen ja jalostumisen yhteiskehittämisen avulla. Innokylän mutkattomuus tukee myös laajan käyttäjäkunnan muodostumista, mikä vahvistaa yhteiskehittämisen aktiivisuutta entisestään.

Palvelun helppokäyttöisyys ei kuitenkaan tarkoita, että sen sisältämä tieto ei olisi asiallista ja luotettavaa. Myös pienet ja epäviralliset ideat voivat tuottaa suuria innovaatioita, vaikka ne eivät aluksi siltä vaikuttaisikaan.

### 3.2 Innokylän palvelut

Innokylä mielletään usein verkkosivustoksi, mutta se tarjoaa kuitenkin myös paljon todelliseen kohtaamiseen pohjautuvia palveluita. Innokylä onkin laajempi konsepti, joka on rakentunut monien eri osa-alueiden, kuten kehittämistyötä tukevien työkalujen ympärille.

#### 3.2.1 Verkkopalvelu ja sen osat

Innokylä.fi -verkkopalvelu saatiin valmiiksi vuoden 2013 lopulla. Palvelu noudattaa Innokylän avoimuuden periaatetta: kaikkia palveluun kirjattuja sisältöjä voi selata kirjautumatta palveluun. Sisältöjen syöttäminen ja niiden kommentoiminen vaatii kuitenkin rekisteröitymisen.



Kuvio 2. Innokylän palvelujen symbolit (Innokylä 2013).

#### *Kehittämisympäristö*

Kehittämisympäristö muodostaa Innokylän sydämen. Se tarjoaa käyttäjilleen alustan ja kanavan, jonka avulla he voivat työstää sekä jakaa käytäntöjään, menetelmiään ja toimintamallejaan. Sosiaali- ja terveysalalla kehittämistyön kohteita ovat esimerkiksi alan palvelut, koulutus, palvelurakenteet, viestintä ja päätöksenteko. Innokylässä tapahtuvaa kehittämistä tukevia periaatteita ovat tarvelähtöisyys, yhdessä kehittäminen, olemassa olevien ratkaisujen hyödyntäminen, avoin jakaminen sekä aktiivinen markkinointi (Pohjola & Koivisto 2013b).

Kehittämisympäristö avattiin marraskuussa 2012 (Innokylä 2014a). Se rakennettiin Inno-opisto-nimisen osahankkeen kehittämän REA-verkkotyökalun pohjalta. REA tulee sanoista *relational evaluation approach*, ja se on tarkoitettu käytäntöjen kehittämiseen, mallintamiseen ja arviointiin. Työkalu jakaantuu neljään osaan: perustietojen hallintaan, kehitettävän käytännön mallintamiseen yleiseksi toimintamalliksi, käytännön käyttöön-oton ja toimeenpanon suunnitteluun sekä käytännön tuottaman muutoksen seurannan ja arvioinnin työstämiseen. Nämä osiot eivät ole lineaarisessa järjestyksessä, vaan onkin mielekästä aloittaa ja täydentää osioita haluamassaan järjestyksessä kehittämistyön edetessä. REA-työkalu perustuu ajatukseen, että jokainen toimija ja heidän keskinäinen vuorovaikutuksensa käytännön ympärillä muovautuvassa systeemissä rakentaa muutosta kohti käytännöllä tavoiteltua tulosta. (Koivisto ym. 2011.)

Kehittämisympäristö jakautuu kahteen osaan, joista Verstaas on kehittämisen paikka. Sen avulla kehittäjä voi tuoda ideansa ja suunnitelmansa yhteiskehitettäväksi ja arvioitavaksi muiden kehittäjien ulottuville. Kehittämiskohde tuodaan Verstaalle täyttämällä ensin sen perustiedot sekä antamalla mahdollisuuksien mukaan lisätietoja esimerkiksi tarpeista, tavoitteista ja toteutuksesta (kuvio 3), minkä jälkeen kehittäjä voi kutsua verstaalleen muita Innokylän käyttäjiä kehittäjiksi tai ylläpitäjiksi. Tästä alkaa varsinainen yhteiskehittäminen, kun käyttäjät voivat yhdessä muokata, lisätä ja poistaa sisältöjä, keskustella keskenään ja muiden verstaalla vierailevien kanssa sekä kasvattaa ja muovata verstaastaan kohti yhä toimivampaa toimintamallia.

www.innokyla.fi › Päiväperhon Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääke- Etusivu › 👍 (5) 📄 ★

**Päiväperhon Kehräämö: Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkevieroitus ja hänen perheensä hoito lastensuojelun yksikössä** 📄 Toimintamalli Kehräämö ...

| PERUSTIEDOT                         | TARPEET JA TAVOITTEET   | NÄKÖKULMATAULUKKO | TOTEUTUS JA ARVIOINTI |
|-------------------------------------|---|-------------------|-----------------------|
| <b>Lyhyt kuvaus:</b>                | Vieroitusoireisen vastasyntyneen seuranta ja hoito ympärivuorokautisesti yhdessä perheensä kanssa. Tarkoituksena varhaisen kiintymyssuhteen mahdollistaminen ja vanhemmuuden tiivis tukeminen.  |                   |                       |
| <b>Kategoriat:</b>                  | <a href="#">Sosiaali- ja terveyspalvelut</a>  |                   |                       |
| <b>Asiasanat:</b>                   | päihdeongelmaiset, korvaushoito, vieroitusoireyhtymä, vastasyntyneet, perhehoitotyö   |                   |                       |
| <b>Toteutuspaikka:</b>              | Tampere   |                   |                       |
| <b>Toteuttamisympäristö:</b>        | Päiväperho tarjoaa päihdeongelmalliselle vauvaa odottavalle tai lapsiperheelle mahdollisuuden saavuttaa hyvää elämänlaatua. Päiväperho toimii yhdyslinkkinä lastensuojelun, päihdehuollon ja äitiys-, lasten- ja perheneuvoloiden välillä. Se tarjoaa päihdeongelmalliselle raskaana olevalle tai pienen lapsen perheelle kohtaamispaikan, äitiys- ja lastenneuvolan, perhekuntoutusosaston ja kriisi- ja katkaisuosaston palvelut. Ajanvarausta ei tarvita. Yhteydenoton perusteella asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus hakeutua tarpeenmukaisen hoidon ja tuen piiriin. Kehräämö toteutetaan Päiväperhon kriisiosastolla. |                   |                       |
| <b>Kehittäjät:</b>                  | Johanna Mällinen, Sairaanhoidtaja, Päiväperhon kriisiosasto, Tuija Forsberg, Päiväperhon johtaja, Teija Sama, Päiväperhon kriisiosaston osastonhoitaja, Maria Päivänen, Sosiaalipalvelupäällikkö, Taru Kuosmanen, Tilaajapäällikkö  |                   |                       |
| <b>Vastuuhenkilön yhteystiedot:</b> | Johanna Mällinen Sairaanhoidtaja Päiväperhon kriisiosasto Rauhaniementie 21 33180 Tampere 040 801 6632  |                   |                       |
| <b>Kehittämisen vaihe:</b>          | Käynnissä   |                   |                       |
| <b>Käytännön ylläpitäjä:</b>        | <a href="#">Jona74</a>  |                   |                       |

Kuvio 3. Kuvakaappaus Kehräämön verstaasta Innokylässä.

Kehittämistyöstä voidaan tehdä toimintamalli (kuvio 4) Innokylään Toimintamalli-kuvaamistyökalun avulla. Toimintamallin tulee olla lyhyt ja selkeä yleinen kuvaus käytännöstä, eikä sen tule sisältää paikallista tietoa. Toimintamallin toteutusta kuvataan perustietojen täyttämisen jälkeen vaiheittain, ja sitä voi täydentää myös myöhemmin esimerkiksi liitetiedostoin ja kuvin. Toimintamallia on helppo jakaa ja levittää Innokylän luoman, visuaalisesti selkeän toimintamallikuvauskortin avulla.

www.innokyla.fi Päiväperhon Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääke Toimintamalli (739)

### Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkehoito yhdessä perheensä kanssa



Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkevieroitus, seuranta ja hoito ympärivuorokautisesti yhdessä perheensä kanssa lastensuojelun yksikössä. Tarkoituksena varhaisen kiintymyssuhteen mahdollistaminen ja vanhemmuuden tiivis tukeminen.

#### Käyttötarkoitus

Päiväperhon Kehräämö-työ on toimintamallina ainutlaatuinen koko Suomessa. Kehräämön toiminta on mahdollistunut Tampereen yliopistollisen sairaalan ja Tampereen kaupungin perhetukikeskus Päiväperhon tiivistettyä yhteistyötä vieroitusvauvojen ja heidän perheidensä hoidon ja tuen kehittämiseksi. Päiväperhossa vauvojen tarvitsema hoito on tehty mahdolliseksi sairaalaympäristön ulkopuolella.

#### Kehittäjät

Johanna Mällinen, sairaanhoitaja, Päiväperho, Tuija Forsberg, Päiväperhon johtaja, Teija Sarna, Päiväperho, kriisiosaston osastonhoitaja, Maria Päivänen, Tampereen kaupunki, sosiaalipalvelupäällikkö, Taru Kuosmanen, Tampereen kaupunki, tilaajapäällikkö



**Siirry Verstaalle**  
Ota malli käyttöön.

**Asiasanat:** päihdeongelmaiset, korvaushoito, vieroitusoireinen, vastasyntyneet, perhehoitotyö, innopäikintohoidokas

**Ylläpitäjä:** Jona74  
**Luotu:** 30.9.2013  
**Muokattu:** 17.1.2014

Sosiaali- ja terveystieteiden

**Toimintamalli on kehitetty**

Päiväperhon Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkevieroitus ja hänen perheensä hoito lastensuojelun yksikössä  
Muokattu 30.9.2013, Jona74

**Toimintamalli on levinnyt**

Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkehoito yhdessä perheensä kanssa  
Muokattu 19.1.2014, paula.paavola

Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkehoito yhdessä perheensä kanssa  
Muokattu 29.10.2013, netina.sirkka

Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkevieroitus ja

Kuvio 4. Kuvakaappaus Innokylässä olevasta Kehräämön toimintamallista, joka on tehty edellisessä kuviossa esitetystä Kehräämön verstaasta.

Sen lisäksi, että Verstaalla syntynyt kehitystyö voidaan viedä toimintamalliksi, pystytään myös Innokylästä löytyviä toimintamalleja jatkokehittämään tuomalla ne työstöön Verstaalle (kuvio 5). Tämä toimintamallien ja Verstaan keskinäinen ja saumaton yhteistoiminnallisuus tekee Innokylästä edistyskellisen paikan kehittämistyölle. Toimintamallin sivulle päivittyä automaattisesti tieto siitä, kuinka käytäntöä tai menetelmää on jatko-kehitetty eri verstailla, mikä vahvistaa toimintamallin uskottavuutta ja tuo uutta motivaatiota kehittämistyön jatkamiseen.

## Kehräämö - Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkehoito yhdessä perheensä kanssa




| PERUSTIEDOT                  | TARPEET JA TAVOITTEET   | NÄKÖKULMATAULUKKO | TOTEUTUS JA ARVIOINTI |
|------------------------------|---|-------------------|-----------------------|
| <b>Lyhyt kuvaus:</b>         | Vieroitusoireisen vastasyntyneen lääkevieroitus, seuranta ja hoito ympärivuorokautisesti yhdessä perheensä kanssa lastensuojelun yksikössä. Tarkoituksena varhaisen kiintymyssuhteen mahdollistaminen ja vanhemmuuden tiivis tukeminen.   |                   |                       |
| <b>Kategoriat:</b>           | Sosiaali- ja terveyspalvelut  |                   |                       |
| <b>Asiasanat:</b>            | korvaushoito, päihdeongelmaiset, vieroitusoireyhtymä, perhehoitotyö, vastasyntyneet, innopalkintoehdokas  |                   |                       |
| <b>Toteutuspaikka:</b>       |   |                   |                       |
| <b>Kehittäjät:</b>           | Johanna Mällinen, sairaanhoitaja, Päiväperho, Tuija Forsberg, Päiväperhon johtaja, Teija Sarna, Päiväperho, kriisiosaston osastonhoitaja, Maria Päivänen, Tampereen kaupunki, sosiaalipalvelupäällikkö, Taru Kuosmanen, Tampereen kaupunki, tilaajapäällikkö  |                   |                       |
| <b>Kehittämisen vaihe:</b>   | Käynnissä   |                   |                       |
| <b>Käytännön ylläpitäjä:</b> | paula.paavola   |                   |                       |
| <b>Lisätiedot:</b>           | Kehräämön käytännön kehittämisen ideologia on ollut alusta saakka avoimuus ja tiivis yhteistyö eri tahojen kanssa. Organisaatiossa saimme PSHP:n toimialueelta 4 luottamuksen lähtea kehittämään Suomessa uraa uurtavaa työtä, missä vieroitusoireisen vauvan lääkehoito puretaan kuntatason yksikössä Päiväperhossa. Avoimuus tiedottamisessa on ollut alusta lähtien itsestään selvyyttä myös Päiväperhon sisäisessä organisaatiossa. Kehräämöstä on puhuttu lähinnä Tampereella, mutta kehittäjä on ilmoittautunut Sairaanhoidajapäiville 2014 puhumaan aiheesta. Kehräämön kehittäjä on ilmoittanut toimintamallin nyt myös Inno-kilpailuun. Kehräämö-mallista on kerrottu myös kohderyhmille, yhteistyökumppaneille ja alan opiskelijoille. Toimintamallista ollaan oltu todella kiinnostuneita myös muualla Suomessa. Toimintamalli on kopioitavissa muihinkin kaupunkeihin. Toimintamalli on ainutlaatuinen kehittämishanke Suomessa ja uusi, rohkea ja innovatiivinen toimintatapa. |                   |                       |

Kuvio 5. Kuvakaappaus verstaasta, jossa jatkokehitetään Kehräämön toimintamallia Innokylässä.

### Hankepankki

Hankepankki tarjoaa hankkeille suunnittelutyökalun sekä avoimen, rekisterinomaisen paikan, jonne kaikki Suomen hyvinvointi- ja terveysalan hankkeet voidaan kirjata ja josta niitä voi etsiä kuka tahansa. Hanketietoja täytetään tietotyyppin mukaan eri välilehdille (kuvio 6), joita voi täyttää hanketyön edetessä haluamassaan järjestyksessä. Hankkeille voi myös kirjata osa- ja jatkohankkeita. Kirjattuaan hankkeen Hankepankkiin voi käyttäjä kutsua hankkeeseensa muita ylläpitäjiä ja kehittäjiä Verstaan tavoin. Hankepankin kautta on myös helppo löytää toimijoita, jotka kehittävät samantapaisia asioita, ja tehdä heidän kanssaan yhteistyötä.

Hankepankki avattiin tammikuussa 2012 (Innokylä 2014a). Tätä ennen suurin osa hankkeista piti verkkonäkyvyyttänsä yllä omien kotisivujensa kautta toteuttajaorganisaationsa sivustoilla, jolloin eri hanketiedot ja ennen kaikkea hankkeiden tuottamat tulokset olivat hyvin hajallaan ja vaikeasti löydettävissä, mikä teki päällekkäisestä kehittämisestä erittäin todennäköistä (Koivisto, Englund, Lyytikäinen, Peränen, Pitkänen, Pohjola & Virtanen 2014, 7). Nykyisin suurin osa hyvinvointi- ja terveysalan hankkeista löytää paikkansa Innokylästä, ja esimerkiksi Sosiaali- ja terveysministeriön alla toimivan Kaste-ohjelman hankerahoituksen saaminen edellyttää hankkeen kirjaamista Innokylään (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012, 39).



## Eloisa ikä -ohjelma

PERUSTIEDOT   PÄÄMÄÄRÄ JA TAVOITTEET   TOTEUTUSSUUNNITELMA   TUOTOKSET JA TULOKSET   LOPPURAPORTTI   YHTEYSTIEDOT

**Nimi:** Eloisa ikä -ohjelma  
**Lyhyt kuvaus hankkeesta:** Eloisa ikä -ohjelma on Raha-automaattiyhdistyksen avustusohjelma, johon otetaan vuosina 2012-2014 mukaan sosiaali- ja terveysjärjestöjen ikäihmisten toiminnallista ja hyvää arkea edistäviä hankkeita. Ohjelmaa koordinoi Vanhustyön keskusliitto.

**Toteutuspaikka:** Valtakunnallinen  
**Hankkeen tyyppi:** Kehittäminen  
**Hankkeen kotisivu:** [www.eloisaika.fi](http://www.eloisaika.fi)

**Rahoittajat:** RAY  
**Organisaatio:** Vanhustyön keskusliitto ry  
**Hankkeen ilmoittaja:** [tiinahailla](#)

**Asiasanat:** maahanmuuttajat, vapaaehtoisjärjestöt, monikulttuurisuus, muistisairaat, vapaaehtoiset, saamelaiset, vanhusneuvostot, vapaaehtoistyö, vanhuspalvelut, yhdenvertaisuus, vanhusneuvolat, hyvä elämä, vanhustenhuolto, ikääntyminen

Suunnitteilla  
 Käynnissä  
 Valmistunut  
 Keskeytetty

Aikataulu:  
 1.1.2012-31.12.2017

Viimeksi muokattu: 15.1.2014 21:03 - [tiinahailla](#) LUOTU Innokylässä

Kuvio 6. Kuvakaappaus Eloisa Ikä -hankkeesta Innokylässä.

### Verkostot

Innokylän verkkopalvelun uusi osio on Verkostot-työkalu. Sen avulla erikokoiset verkostot voivat luoda itselleen monikäyttöisiä työtiloja (kuvio 7), jotka tarjoavat käyttäjille erilaisia verkostotyöskentelyä helpottavia toimintoja. Verkostot voivat suunnitella toimintaansa ja esimerkiksi ilmoittaa tulevista tapahtumistaan. Verkostotyötila toimii erinomaisesti myös verkoston kotisivuna.

Viestipalstalla voivat niin verkoston jäsenet kuin muutkin Innokylän käyttäjät vaihtaa ajatuksia keskenään. Materiaalit-osioon lisätään verkostolle tärkeitä materiaaleja, kuten kuvia, logoja ja diaesityksiä. Työskentely-osiossa verkoston jäsenet voivat työstää yhdessä dokumentteja. Lisäksi Verkosto voi luoda uutisia sekä linkittää Innokylässä tapahtuvan kehittämistyönsä verkostosivuilleen.



## ICF-verkosto

Kansallinen ICF-verkosto on ICF:n oppimista, kehittämistä, tutkimista sekä käyttöönottoa varten (Kansainvälinen toimintakyvyn, toimintarajoitteiden ja terveyden luokitus, ICF). ICF ymmärtää toimintakyvyn ja toimintarajoitteet moniloliteisena, vuorovaikutuksellisena tilana, joka koostuu terveydentilan sekä yksilön ja ympäristötekijöiden yhteisvaikutuksesta. Tavoitteena on rakentaa avoin monitoimijaverkosto, joka yhteistyössä ja tietoa jakaen työskentelee systemaattisesti ICF:n kansallisen käyttöönoton mahdollistamiseksi.



**Verkoston etusivu**

- Jäsenet (52)
- Työskentely (10)
- Materiaalit (17)
- Linkit
- Ohjeet ja vinkit
- Yhteystiedot

### Verkostoidu

Kirjaututuasi sisään voit hakea verkoston jäseneksi. Jos sinulla ei ole käyttäjätunnusta, käy ensin rekisteröitymässä.

Kirjautu sisään [Rekisteröidy](#)

### Viestipalsta



**heidi.anttila** 26.3.2014  
Kiinnostaako ICF? Liity mukaan tähän verkostoon ja keskusteluun näissä puhekuplissa!  
[0 kommenttia](#)



**heidi.anttila** 26.3.2014  
Nytr voit ehdottaa synonyymejä ICF-kuvauskohteille (koodeille). Klikkaa ohje auki ilmoitustaululta.  
[0 kommenttia](#)



**heidi.anttila** 25.3.2014  
Jatkossa ICF-kouluttajaverkosto järjestää ICF-koulutuksia eri puolilla Suomea. Tiedotamme uusista koulutuksista heti, kun koulutusten päivämäärät ja paikat varmistuvat.  
[0 kommenttia](#)



**heidi.anttila** 20.3.2014  
Lisäsin opastusta ICF:n päivitystyöstä, ks. linkki ilmoitustaululta. Kaikki asiantuntijat voivat tähän osallistua!  
[0 kommenttia](#)

Kaikki viestit

### Uusimmat muutokset

- JaanaNykänen on liittynyt verkostoon, 17.4.2014 klo 22:21
- pirjo.lappalainen on liittynyt verkostoon, 15.4.2014 klo 19:57
- regina.eklom on liittynyt verkostoon, 10.4.2014 klo 17:16
- tanja.hilli-harju on liittynyt verkostoon, 7.4.2014 klo 11:31
- mari.jokitalo-trebs on liittynyt verkostoon, 31.3.2014 klo 9:31
- helena.tigerstedt on liittynyt verkostoon, 30.3.2014 klo 21:57
- sirkka-liisa.kolehmainen.2 on liittynyt verkostoon, 27.3.2014 klo 8:42
- kati.von.zansen on liittynyt verkostoon, 26.3.2014 klo 22:41
- leila.makela on liittynyt verkostoon, 26.3.2014 klo 19:12
- pia.filppu on liittynyt verkostoon, 20.3.2014 klo 21:05

### Ilmoitustaulu

THL:n ja Kelan ICF-koulutus keväällä 2014  
Liittymisohjeet ICF-verkoston sähköpostilistalle  
ICF-siltauspajat keväällä 2014  
THL:n Toimintakyvyluokituksen ja toimintakykymittareiden tietorakenteiden asiantuntijaryhmä  
ICF päivitystyö - mitä se on ja miten voin osallistua?  
ICF-kouluttajaverkosto  
Ehdota synonyymejä ICF-kuvauskohteille ICF ruotsiksi

### Verkoston Uutiset

NIH:n uudet asiakaslähtöiset seuranta mittarit esitellyssä

[0 kommenttia](#) Julkaistu 9.4.2014, [ICF-verkosto](#)

ICF-koulutuspaketti myös MedEdPortalissa

[0 kommenttia](#) Julkaistu 28.3.2014, [ICF-verkosto](#)

Uusi julkaisu kuntoutuksen käsitteistä

[0 kommenttia](#) Julkaistu 26.3.2014, [ICF-verkosto](#)

Kuntoutusasiain neuvottelukunnan seminaarin antimet luettavana

[0 kommenttia](#) Julkaistu 18.11.2013, [ICF-verkosto](#)

Avoin Innopaja 17.12.2013: WHO:n luokitusperheen (WHO-FIC) kokouksen terveiset ICF-luokituksen nykytilanteesta ja kehittämistä

[0 kommenttia](#) Julkaistu 14.11.2013, [ICF-verkosto](#)

Kaikki uutiset

### Verkosto kehittää

ICF -luokituksen juurruttaminen lääkinnälliseen kuntoutuksen suosituksia pysyviin ja kehittyviin käytäntöihin

Kuvio 7. Kuvakaappaus ICF-verkoston työtilasta Innokylässä.

Verkostoilla on jäseniä sekä ylläpitäjiä. Vaikka Innokylä onkin lähtökohtaisesti avoin, koettiin Verkostojen suunnitteluvaiheessa tarpeelliseksi käyttäjäpalautteen perusteella antaa verkoston luojille mahdollisuus tehdä verkostotilastaan joko avoimia, jolloin kuka tahansa voi liittyä verkoston jäseneksi, tai rajattuja, jolloin jäsenyyttä tulee hakea ver-

koston ylläpitäjältä. Rajatussa verkostossa voidaan myös asettaa materiaaleja näkyviksi vain verkoston jäsenille.

Verkostotyökalu lanseerattiin syksyllä 2013. Työkalun otti ensimmäisenä käyttöön lähinnä ryhmä jo olemassa olevia verkostoja, mutta myös uusia verkostoja on syntynyt yhä nopeutuvalla tahdilla. Työkalu on helpottanut paitsi verkostojen toimintaa itsessään myös verkostojen löytymistä sekä vuorovaikutusta verkostojen ja niistä kiinnostuneiden tahojen kanssa.

Työkalun tärkeimpiä omaksujia ovat olleet Innokylän oppimisverkostot, joiden tarkoitus on tukea käyttäjälähtöistä yhteiskehittämistä esimerkiksi työpajoin ja oppimisfoorumein. Jokaisella Innokylän oppimisverkostolla, joita toimii tällä hetkellä yhdeksän, on oma aihealueensa, esimerkiksi vammaisasiat, rikossovittelu ja ikäihmisten palvelut (Innokylä 2014b). Oppimisverkostoilla on Innokylässä omat työskentelytilansa, jotka ovat erittäin aktiivisia niin jäsenmääriensä kuin sisällönjakamisiensa perusteella.

#### *Muu verkossa tapahtuva toiminta*

Innokylällä on oma tapahtumakalenteri, jonne Innokylän käyttäjät voivat tuoda omia hyvinvointi- ja terveysalaan liittyviä tapahtumiaan ja jakaa tietoa niistä. Innokylän keskustelupalstalla käydään vapaata keskustelua niin yleisesti alaan liittyvistä aiheista kuin itse Innokylästäkin. Innokylä jakaa ajankohtaista tietoa ja toteuttaa Innokylän sisältöjä nostavia kampanjoita omalla uutispalstallaan, ja Innokylän uutiskirje ilmestyy neljä kertaa vuodessa. Innokylä on myös hyvin aktiivinen sosiaalisessa mediassa käyttäen Facebookia, Twitteriä ja blogia tiedonvälitykseen ja keskusteluun.

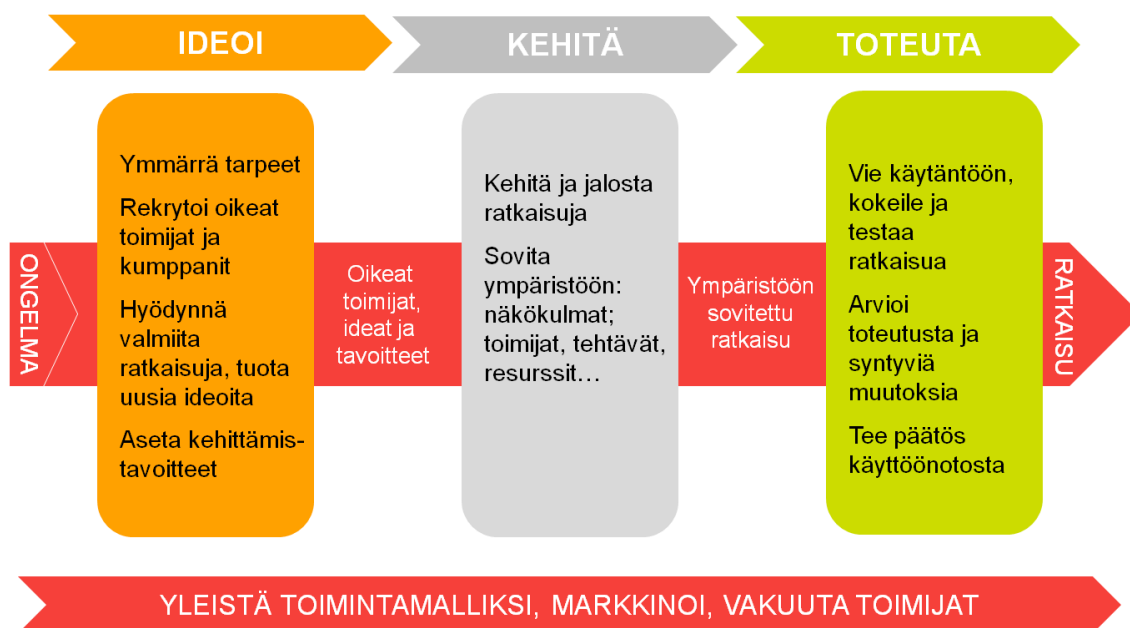
#### 3.2.2 Vertaiskehittämisen toimintatavat

Verkossa tapahtuvaa kehittämistyötä tukee vahvasti Innokylän kasvokkain tapahtuva toiminta. Innokylä tarjoaa systeemiseen innovaatiomallin henkeä noudattavia palveluja ja toimintamalleja, jotka on kehitetty edesauttamaan kehittämistyötä.

Innokylässä on suunniteltu innovaatioprosessin havainnollistamiseksi systeeminen innovaatiomalli (kuviot 8), joka perustuu toisessa luvussa kuvailtuun innovaatioiden käytännönäkökulmaan. Se muodostuu kolmesta tehtäväkokonaisuudesta: ideoinnista, kehittämisestä ja toteutuksesta. On huomioitava, että nämä kokonaisuudet ovat iteratiivi-



sia, ja prosessissa on luonnollista palata taaksepäin esimerkiksi miettimään kehittämisen kohteita uudestaan ratkaisujen testauksessa ilmenneiden asioiden myötä. (Pohjola & Koivisto 2013b.)



Kuvio 8. Innokylän systeeminen Innovaatiomalli (Pohjola & Koivisto 2013b).

Kehittäminen lähtee liikkeelle johonkin tarpeeseen vastaamisen ideoinnista, jota tukevat moninaiset osallistavat menetelmät. Kehittämisympäristössä voidaan hyödyntää sekä valmiita toimintamalleja että yhteiskehittämiseen perustuvia kehittämismenetelmiä. Toteutusvaiheessa kehitettyjä ratkaisuja kokeillaan käytännössä, ja niitä arvioidaan erilaisten arviointimenetelmien avulla. Kaikki nämä menetelmät löytyvät Innokylän verkkopalvelusta.

Innokylä on kehittänyt omaan innovaatiomalliinsa perustuvan kehittämistä tukevan työskentelytavan nimeltä Innopaja, jonka periaatteita ovat asianomaisten tahojen osallistaminen kehittämistyöhön, moninäkökulmaisuuksien takaaminen tasa-arvoisesti sekä yhteistyö yhteisen kehittämiskohteen ympärillä (Koivisto ym. 2014, 23). Työpajamaista työskentelymallia saa kuka tahansa hyödyntää, mutta erityisesti oppimisverkostot ovat innokkaita Innopajojen järjestäjiä. Innopajan voi ohjata henkilö, joka ymmärtää Innokylän innovaatiomallin sekä tuntee pajakehittämisen periaatteet, mutta jonka ei tarvitse olla itse kehitettävän kohteen asiantuntija, sillä hänen päätehtävänsä on varmistaa Innopajatyöskentelyn periaatteiden toteutuminen työpajassa (Peränen 2013).

Innokylä järjestää vuosittain Innokylän työkalujen käytön vakiinnuttamisen ja yhteisen kielen löytymisen prosessin vauhdittamisen tueksi innotuutorikoulutusta. Tämä oppisopimuskoulutuksena toteutettava, tuotekehittäjän erikoisammattitutkintoon johtava koulutus tekee osallistujistaan innotuutoreita, joilla on tärkeä rooli Innokylän palvelujen jalkauttamisessa. Innotuutorit tukevat kehittämistehtävissä toimivia hyvinvointi- ja terveysalan ammattilaisia käytäntöjen kehittämistyössä esimerkiksi järjestämällä Innopajoja, konsultoimalla kehittämissympäristöön kuvattua kehittämistyötä ja osallistumalla tapahtumien järjestämiseen. Innotuutorit myös muodostavat oman verkostonsa sekä auttavat edistämään oppimisverkostojen kehittämistoimintaa. (Koivisto ym. 2011.) Vuoden 2014 alussa innotuutorikoulutuksesta valmistuneita oli yhteensä 93.

### 3.3 Innokylän käyttäjät

Innokylä palvelee monia erilaisia hyvinvointi- ja terveysalan intressiryhmiä. Alan käytäntöjen kehittäjä voi hyödyntää Innokylän monia työkaluja kehittämistyönsä tekemiseen sekä sen tuotosten ja tulosten jakamiseen ja arviointiin. Alan päättäjille Innokylä tarjoaa tietopankin, jota voi hyödyntää kuntien hyvinvointijohtamisessa. Alan ammattilainen tai opiskelija voi löytää Innokylästä omaa arkityötä helpottavia toimintamalleja ja osallistua omaa osaamisalaansa koskevaan keskusteluun. Alan rahoittajat saavat karotettua rahoittamiaan hankkeita Innokylän avulla. Innokylään ovat tervetulleita myös alan kehityksestä kiinnostuneet kansalaiset.

Innokylän verkkopalvelun suosio nousi nopeasti Verkostot-työkalun lanseerauksen myötä. Kauan kaivattu työkalu moninkertaisti Innokylän kävijäluvut, ja rekisteröityneiden käyttäjien määrä oli vuoden 2013 loppuun mennessä lähes kaksinkertaistunut puolen vuoden aikana (taulukko 1).

Taulukko 1. Innokylän käyntimäärät, yksilöidyt kävijät sekä rekisteröityneet käyttäjät vuonna 2013 Google Analyticsin mukaan.

|           | Kesäkuu | Heinäkuu | Elokuu | Syyskuu | Lokakuu | Marraskuu | Joulukuu |
|-----------|---------|----------|--------|---------|---------|-----------|----------|
| Käynnit   | 4 854   | 2 385    | 6 605  | 10 195  | 15 512  | 14 943    | 6 709    |
| Kävijät   | 3 126   | 1 750    | 4 546  | 7 074   | 11 044  | 10 753    | 4 999    |
| Käyttäjät | 1 395   |          |        |         |         |           | 2 363    |

Yksi Innokylän aktiivisista käyttäjistä on vuonna 2008 aloitettu sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma Kaste, joka on sosiaali- ja terveysministeriön pääohjelma. Kasteen tarkoituksena on uudistaa suomalaista sosiaali- ja terveyspolitiikkaa kaventamalla hyvinvointi- ja terveyseroja sekä järjestämällä sosiaali- ja terveydenhuollon rakenteet ja palvelut asiakasta kuunnellen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Haastattelin Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen Kaste-ohjelmapäällikkö Pasi Pohjolaa, jonka mukaan Kaste-ohjelman käytännön työ jakaantuu tavallaan kahteen osaan. Ensinnäkin ohjelma rahoittaa vuosittaisesta määrärahastaan (vuonna 2014 17,5 miljoonaa euroa) Kasteen tavoitteiden toteutumista tietyin kriteerein edistäviä sosiaali- ja terveydenhuollon hankkeita. Toisekseen Kaste edistää toimenpiteitään ja tavoitteitaan alueellisella ja asiantuntijatyöllä, kuten tapahtumilla ja työpajoilla. (Pohjola 2014.)

Kaste käyttää Innokylän eri palveluja hyvin monipuolisesti. Pohjolan mukaan Kasteen käytännön työn kaksijakoisuus näkyy myös Innokylän käytössä: hanketyössä käytetään Hankepankkia ja Kehittämisympäristöä, kun taas ohjelmallisessa työssä keskiöön nousevat tapahtumakalenteri ja Verkostot. Pohjola mainitsee myös, että alkuvaiheessa yli puolet Innokylän sisällöistä oli Kaste-hankkeista, mikä kertoo Kasteen aktiivisesta osallistumisesta Innokylässä. (Pohjola 2014.)

Vaikka Kaste hyödyntääkin lähes kaikkia Innokylän sähköisiä palveluja, on Hankepankki kuitenkin selvästi käytetyin Kasteen osalta. Pohjola kehuu Hankepankissa erityisesti sitä, kuinka työkalua voi käyttää hankkeiden kotisivuna, johon materiaalit ja tiedot jäävät myös hankkeen päättymisen jälkeen. Lisäksi Pohjolan mielestä on hienoa, kuinka Hankepankki ohjaa käytäntöjen kehittämistä moninäkökulmaiseen ja tarvelähtöiseen suuntaan, sekä tukee hankkeiden arvioinnissa. Tavoitteena on Pohjolan mukaan se, että kun Kaste-ohjelman Innokylä-sisällöt saadaan yhteen paikkaan, palvelaan samalla myös päättäjiä ja muita ohjelman etenemisestä ja kehittämistyön tuloksista kiinnostuneita. (Pohjola 2014.)

Kuten aikaisemmin on todettu, ovat Kaste-rahoitusta saavat hankkeet veloitettuja käyttämään Innokylää. Innokylä tukeekin tästä syystä Kastetta esimerkiksi tarjoamalla ohjelmalle omat kotisivut Innokylän verkkopalvelun alle ([www.innokyla.fi/kaste](http://www.innokyla.fi/kaste)), jonne Kaste voi listata kaikki sisältönsä ja kertoa toiminnastaan. Lisäksi Pasi Pohjola pääsee osallistumaan Innokylän kehittämiseen ja käytännön työhön sekä tuomaan Kasteen

tarpeita esiin aktiivisesti osallistumalla muun muassa Innokylän operatiiviseen toimintaan.

### 3.4 Tulevaisuus ja jatkokehittäminen

Innokylä on onnistunut kasvattamaan itsestään pysyvän osan hyvinvointi- ja terveysalan kehittämistyötä huolimatta siitä, että sen pitkäkestoisuuteen ei aluksi uskottu. Vuonna 2009 avattu TerveSuomi.fi-terveystietopalvelu suljettiin vuonna 2011, sillä resursseja sen ylläpitämiseen ja jalkauttamiseen ei enää ollut (Ahlblad 2011). Vaikka Innokylälle epäiltiin käyvän kuten TerveSuomi-sivustolle, on se saanut tukevan jalansijan alan tulevaisuudessa. Yhdessä erinomaisesti toimiva Innokylän suunnittelu- ja toteutustiimi on taannut toimivan palvelun syntymisen kohderyhmälleen. Innokylän lanseeraus, joka huipentui syksyllä 2013, lisäsi sekä Innokylän tunnettuutta että käyttäjämääriä onnistuneesti.

Seuraavaksi Innokylää on tarkoitus lähteä juurruttamaan osaksi toimijoidensa perustoimintaa. Esimerkiksi Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen kaikki nykyiset ja tulevat hankkeet tullaan siirtämään Innokylään vuoden 2014 aikana. Sosiaali- ja terveysministeriön visiona on, että vuoteen 2020 mennessä Innokylä tulee ottamaan paikkansa kansallisen yhteiskehittämisen päänäyttämönä (Hämäläinen 2014, dia 2).

Innokylän verkkopalvelussa on vielä paljon puutteita. Esimerkiksi hankkeiden ja toimintamallien löytäminen Innokylästä on toistaiseksi hankalaa, sillä Innokylässä on käytössä vain yksinkertainen sanahaku. Sivustoa kuitenkin kehitetään jatkuvasti käyttäjien palautteen perusteella. Innokylän verkkopalvelulla on oma verkostotyötila, jonne kuka tahansa voi tuoda ideoitaan palvelun parantamisesta. Näin myös itse verkkopalvelu noudattaa avoimen yhteiskehittämisen periaatteita.

Sivuston käyttäjämäärät kasvavat päivä päivältä ja yhä useampi on omaksunut Innokylän osaksi työtänsä, mutta he ovat jatkaneet kehittämistyötään sivustolla samalla tavalla kuin ennen verkkopohjaisia työkaluja. Innokylän systeeminen innovaatiomalli on antanut hyvät kehukset arkipäivän innovaatiotoimintaan ja kannustimen yhteiskehittämiseen, mutta työtä on vielä tehtävä, jotta se saadaan otettua laajempaan käyttöön. (Koivisto ym. 2014, 27)

Innokylän jatkokehittäminen on jo lähtenyt käyntiin. Hyvinvointi- ja terveysalan innovatiiviset hankinnat on tarkoitus tuoda osaksi Innokylää, sillä ne ovat merkittävä kehittämisen kohde. Tavoitteena on saada yritykset osaksi Innokylän toimijakenttää. Näin myös Innokylän vaikuttavuus paranee, kun palvelu- ja tuoteinnovaatiot saadaan paremmin leviämään niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Jotta tähän tavoitteeseen päästään, on Innokylän nykyisiä työkaluja parannettava hankintoja paremmin palveleviksi. Suunnitelmiin kuuluu muun muassa hyvin erillään olevia työkaluja sitominen paremmin yhteen. Myös palvelun kääntäminen ruotsiksi ja englanniksi sekä sivuston mobiiliversioiden julkaiseminen ovat osa Innokylä 2.1.-nimistä kehittämisprosessia, jonka on tarkoitus valmistua vuoden 2014 loppuun mennessä. Sitä työestetään Innokylän periaatteiden mukaisesti avoimesti Innokylän Verkostot-työkalussa.

#### **4 Avoimen yhteiskehittämisen mahdollisuudet**

Innokylä on monessa suhteessa edelläkävijä. Se pohjautuu avoimen yhteiskehittämisen ideaan, jonka potentiaalia ei toistaiseksi ole tunnustettu laaja-alaisesti. Lisäksi sen verkkopalvelu on suuren mittakaavan yhteiskehittämisalusta, jonka kaltaista ei Suomessa ole vielä toteutettu muiden tahojen toimesta. Innokylää onkin hyvä käyttää esimerkkinä toimivasta palvelusta, jonka konseptin voisi ottaa käyttöön monin eri tavoin myös muualla kuin vain hyvinvointi- ja terveysalalla.

Julkisen hallinnon alaisilla toimialoilla yhteiskehittäminen on saamassa yhä enemmän vihreää valoa, mutta yksityisille toimijoille avoimen yhteiskehittämisen ajatus ja sen tarjoamat hyödyt eivät ole vielä lyöneet yhtä menestyksekkäästi läpi. Syitä tähän on monia, esimerkiksi tiedon puute, tarpeen tuntemattomuus tai muutosvastarinta. Tuotekehittelyssä panostetaan toki asiakaslähtöisyyteen ja yhteistyöhön, mutta itse työskentely tapahtuu pääosin suljettujen ovien takana. Erilaisia yhteiskehittämisalustoja löytyy yllin kyllin kaikkiin tarpeisiin, mutta ne on pääsääntöisesti kehitetty palvelemaan rajoitettua yleisöä. Yritykset käyttävät sisäiseen työskentelyyn omia lähiverkkojaan, intranettejä, sekä sidosryhmätyöskentelyyn ekstranet-verkkopalvelujansa, mutta täysin avoimet työskentelytilat ovat erittäin harvassa.

Tällaiset suljetut työskentelytavat ovat kuitenkin pikkuhiljaa kääntymässä avoimempaan suuntaan. Muutoksen eturintamassa on julkinen hallinto, jonka tietojen avaamista ja käytön lisäämistä pyritään vauhdittamaan vuonna 2013 käynnistetyn avoimen tiedon ohjelman myötä. Ohjelman, jota organisoii valtionvarainministeriö, osana toteutetaan

julkishallinnon tietovarantojen hyödyntämistä helpottava uusi dataportaali ja avoimeen dataan perustuvien palvelujen kehittämissympäristö. (Valtiovarainministeriö 2014.) Tällä hetkellä beta-vaiheeseen edennyttä avoindata.fi-palvelua rakennetaan paikaksi kansalliselle avoimelle tietoaaineistolle, yhteentoimivuutta editäville työkaluille sekä julkisen hallinnon palvelutiedoille (Ruuskanen 2014). JulkiCT Lab -projekti puolestaan tähtää julkisen hallinnon palvelukehittämisen ja innovaatiotoiminnan mahdollistavan kehittämisalustan perustamiseen (Valtiovarainministeriö 2013).

Avointa yhteiskehittämistä siis tuetaan julkisella tasolla, mutta yksityinen puoli ei ole vielä lähtenyt mukaan tämänkaltaiseen toimintaan. Eniten avoimen yhteiskehittämisen toteutumista yksityisellä sektorilla jarruttaa kilpailu. Yritykset eivät halua jakaa työtänsä ja sen tuottamia tuloksia muiden kanssa, sillä omalla rahalla tuotetusta halutaan hyötyä vain itse. Lisäksi yhteisen kehittämissympäristön rakentamista estää rahoituksen saannin hankaluus ja tekijöiden puute. Yritykset kyllä panostavat rahallisesti hyvin omiin alustoihinsa, mutta yhteiseen kehittämissympäristöön investoimista ei nähdä kannattavana liiketoiminnan kannalta.

Tällaisesta palvelusta voisi kuitenkin olla erittäin paljon hyötyä eri aloilla. Ajatellaanpa vaikka ravintola-alaa, jossa toiminta on ravintolan tyypistä riippumatta perusteiltaan hyvin samanlaista: ruokaa laitetaan, asiakkaita palvellaan ja puhtaudesta huolehditaan. Vaikka kilpailu asiakkaista onkin alalla kovaa, hyödyttäisi kaikkia yhtä paljon tiedon avoin jakaminen ja helppo löytäminen esimerkiksi hyvistä liike-tilan ylläpidon toimintamalleista. Ravintoloitsijoiden kerääntyessä yhdessä jakamaan omia menetelmiään ja käytäntöjään ja kehittämään niiden pohjalta toimivia sekä räätälöitävissä olevia toimintamalleja kaikkien käyttöön saisi jokainen työkaluja toimintansa tehostamiseen. Kun mukaan otetaan vielä asiakkaat ja kaupunkien päättäjät sekä myös muiden alojen kehittämistyötä tekevät, pääsisi ala kehittymään yhä enemmän eri intressiryhmiään palvelevaksi. Esimerkiksi jos vuonna 2014 voimaan astuneen uuden terassiohjeen (Helsingin kaupungin rakennusvirasto 2014) valmistelu olisi toteutettu yhteiskehittämisen periaatteita noudattaen, olisi ravintoloitsijoiden boikottiuhkaukset ja niistä seurannut mediakohu olleet epätodennäköisempiä.

Digitaalisen viestinnän toiminta-alan olisi luontevaa olla aallonharjalla avointa yhteiskehittämistä tukevassa kehityksessä. Alan ammattilaisilta nykyisten työkalujen kuten sosiaalisen median käyttö sujuu kuin luonnostaan. Esimerkiksi ammatillisesta verkkoyhteisöpalvelu LinkedInistä voi löytää useita alaan liittyviä ryhmiä, joissa keskustellaan ja verkostoidutaan eri digitaalisen viestinnän ammattiryhmien edustajien kanssa. Halua ja

osaamispohjaa yhteiskehittämiseen siis löytyy, mutta ensimmäistä askelta todellisten yhteiskehittämisen mahdollistavien yhteisöjen perustamiseen ei ole vielä otettu.

Luovilla aloilla avoin yhteiskehittäminen on jo nostanut päätään. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii amerikkalainen, avoimeksi tuotantoyhtiöksi itseään nimittävä yhteisösiivusto Hitrecord. Sen käyttäjät voivat viedä sivustolle tuottamiaan materiaaleja, joita kaikki voivat vapaasti hyödyntää omissa projekteissaan. Yhteisö antaa käyttäjilleen erilaisia teemoja, joihin käyttäjät voivat vastata tuottamalla sivustolle video-, kuva-, ääni- tai tekstimateriaaleja. Sivusto on täysin avoin, ja kaikki sinne jaetut materiaalit kenen tahansa sivustolle rekisteröityneen käytettävissä ja muokattavissa. Suomenkin mediassa nousi esiin sivustolla yhteisöllisesti tuotettu animaatiomusiikkivideo Madmoiselle Noir, joka perustuu suomalaisen Peppiina Pällijeffin kappaleeseen. (Lindqvist 2014)

Myös teknisellä puolella voidaan ajatella tapahtuvan eräänlaista yhteiskehittämisen suosion nousua avoimen lähdekoodin sovellusten määrän lisääntyessä. Avoimen lähdekoodin menetelmällä tuotettujen ohjelmien lähdekoodi on muiden vapaasti tutkittavissa ja muokattavissa vastaamaan omiin tarpeisiin (Edu.fi 2013). Tätä menetelmää käytetään laajasti sovelluskehittämisessä niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla. Esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden ministeriöllä on tällä hetkellä käynnissä konserniinsa kuuluvien verkkopalvelujen uudistaminen. Ne on tarkoitus rakentaa yhdenmukaisemmiksi käyttämällä pohjana toukokuussa 2014 julkaistavan uuden thl.fi-verkkopalvelun lähdekoodia.

Julkisen keskustelun mukaan digitaalisen viestinnän tuotteet ja osaaminen ovat tulevaisuudessa Suomen johtavien vientituotteiden joukossa. Olemme saaneet vietyä ulkomaille onnistuneesti pelialan tuotteita yritysten kuten Rovion ja Supercellin kautta (Cutler 2013) sekä tuotua ohjelmointiosaamista esiin esimerkiksi Suomessa perustetun Rail Girls -verkoston järjestämien koodaustyöpajojen muodossa (O'sullivan 2014). Edellä esitettyjen kaltaiset menestystarinat ovat kuitenkin yhä erittäin yksittäisiä tapauksia, ja niissä keskitytään usein pääosin konkreettiseen, teknologianhallintaan pohjautuvaan ammattitaitoon. Jos Suomen digitaalisen viestinnän osaamiselle rakennettaisiin oma kehittämissympäristö, saataisiin esiin potentiaalista kompetenssia myös abstraktimmeista aihealueista kuten konseptimuotoilusta tai esteettömyyssuunnittelusta.

Myös uusien ideoiden markkinoille tuominen vauhdittuisi, kun niiden keksijöillä olisi paikka, josta hakea tukea tilanteissa, joissa oma osaaminen ei riitä. Moni innovatiivinen

digitaalisen viestinnän käytäntö saattaa jäädä hyvin alkeelliselle tasolle, kun kehittäjillä ei itsellään tai lähipiirissään ole tarpeeksi esimerkiksi visuaalisia taitoja. Kun viestinnän eri osa-alueita edustavat ammattilaiset kokoontuisivat kehittämään uusia ratkaisuja entistä matalammalla kynnyksellä, saataisiin varmasti monta uutta menestystarinaa aikaiseksi.

Oman näkemykseni mukaan aloite digitaalisen viestinnän avointa yhteiskehittämistä edistävän alustan suunnittelemisesta tulee lähteä jonkun tietyn ryhmän vapaaehtoisuudesta. Sen sijaan, että kehittämissympäristön rakentaminen olisi perinteinen ylhäältä tuleva toimeksianto, tulee kehittäjillä olla aito innostus avointa yhteiskehittämistä kohtaan. Näin varmistetaan se, että avoimen yhteiskehittämisen periaatteisiin sitoudutaan aidosti eikä niiden kohdalla tehdä kompromisseja esimerkiksi taloudellisiin intresseihin perustuen. On myös hyvin epätodennäköistä, että tällaista kehittämissympäristöä lähdetäisiin työstämään jonkin suuren organisaation voimin, vaan ajatus siitä syntyy mitä luultavimmin tietyn, aktiivisen yksilön, ryhmän tai yhteisön toimesta.

## 5 Yhteenveto

Opinnäytetyössä syvennyttiin innovaatioihin ja avoimen yhteiskehittämisen käsitteeseen. Aihetta tutkittiin ensin avaamalla kyseiset termit, minkä jälkeen tutustuttiin avoimen yhteiskehittämisen periaatteita noudattavaan hyvinvointi- ja terveysalan innovaatioyhteisö Innokylään. Lopuksi esitettiin ajatuksia siitä, miten avointa yhteiskehittämistä voisi hyödyntää digitaalisessa viestinnässä.

Opinnäytetyö on vastannut hyvin alussa asettamiini tavoitteisiin. Sain tuotettua selkeän ja yksityiskohtaisen selvityksen siitä, mitä avoin yhteiskehittäminen oikein on ja miksi sen käyttäminen menetelmänä kehittämistyössä on kannattavaa. Lähestyin aihetta tutkimalla erilaisia yhteistyön menetelmiä käsitteleviä lähdemateriaaleja. Niitä oli olemassa verrattain paljon esimerkiksi yhteiskehittelystä ja parvimaisesta toiminnasta, mutta yhteiskehittämisen termiä oli käytetty hyvin vähän Innokylän ulkopuolella. Englanninkielistä aineistoa löytyi kuitenkin monipuolisesti. Tästä voidaan päätellä, että avoin yhteiskehittäminen hakee vielä paikkaansa Suomessa. Odotankin mielenkiinnolla, milloin tällainen työskentelytapa pääsee myös täällä nousemaan tasavertaiseksi vaihtoehdoksi muiden rinnalle.



Loin myös Innokylästä ja sen verkkopalvelusta kattavan esittelyn, joka sopii hyväksi oppaaksi tutustuttaessa palveluun ensimmäistä kertaa. Vaikka Innokylän kehittäminen ja jalkauttaminen ovat vielä kesken, on se hyvää vauhtia kasvamassa palveluksi, joka täyttää sille asetetut odotukset. Henkilökohtaisesti minulle on ollut arvokasta tuntea olevani osa Suomen hyvinvointi- ja terveysalan kehittämisen tulevaisuutta ja Innokylän kehitystä.

Lopuksi pohdin, miten tätä kaikkea voisi hyödyntää muilla aloilla ja erityisesti digitaalisessa viestinnässä. Opinnäytetyötäni voikin käyttää pohjamateriaalina suunniteltaessa uusia ratkaisuja kehittämistyön tueksi. Itse olisin erittäin halukas hyödyntämään työväni avointa yhteiskehittämissympäristöä, mikäli sellainen olisi tarjolla. Varsinkin freelancereina toimivat työntekijät hyötyisivät siitä, että perinteisen työympäristön tarjoaman tuen puutteessa he voisivat kääntyä muiden oman alansa ammattilaisten puoleen. Potentiaalinen jatkotutkimuksen kohde olisikin digitaalisen viestinnän avointa yhteiskehittämistä parhaiten edistävän alustan suunnittelu ja toteutus.

Olen opinnäytetyössäni puhunut avoimesta yhteiskehittämisestä pääosin positiiviseen sävyyn. On kuitenkin muistettava, että avoin yhteiskehittäminen ei tietenkään palvele kehittämistyötä optimaalisesti kaikissa tilanteissa. Joskus tieto on laadultaan sellaista, että se on vain yksinkertaisesti pidettävä salassa. Myös yhteiskehittämisen toimivuuden vaatima osallistumisen ja markkinoimisen aktiivisuuden taso voi olla liian korkea joillekin kehittämistyön kohteille.

Voin myöntää olleeni itsekkin aluksi skeptinen avoimen yhteiskehittämisen konseptia kohtaan tullessani Innokylään. En uskonut, että kaiken tiedon julki tuomisella ja ihmisten oikeanlaiseen aktiivisuuteen luottamisella voitaisiin saada aikaan kovin mittavia tuloksia. Viimeistään tätä opinnäytetyötä tehdessäni epäilykseni ovat haihtuneet nähtyäni paljon hienoja esimerkkejä siitä, mitä yhteiskehittämisellä on saavutettu. Toteankin kannattavani tutkimustyöni myötä erittäin vahvasti yhä avoimempaa tiedon jakamisen ja yhdessä tekemisen kulttuuria.

## Lähteet

Ahlblad, Jaana 2011. Terveystiedon nettiportaali hyytyi. Lääkärilehti [verkkoartikkeli] <[http://www.laakarilehti.fi/uutinen.html?opcode=show/news\\_id=10397/type=1](http://www.laakarilehti.fi/uutinen.html?opcode=show/news_id=10397/type=1)> (luettu 21.4.2014).

Cutler, Kim-Mai 2013. In Rovio and Supercell's wake, Finland's gaming scene sees a renaissance. Techcrunch [verkkoartikkeli] <<http://techcrunch.com/2013/12/03/rovio-supercell-finland/>> (luettu 21.4.2014).

Edu.fi 2013. Avoimen lähdekoodin määritelmä. Edu.fi [verkkosivu] <[http://www.edu.fi/valo\\_opas/avoin\\_lahdekoodi\\_maaritelma](http://www.edu.fi/valo_opas/avoin_lahdekoodi_maaritelma)> (luettu 17.4.2014).

Engeström, Yrjö 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäminen työssä. Tampere: Vastapaino.

Forbes 2013. The Best Countries for Business 2013. Forbes [verkkoartikkeli] <<http://www.forbes.com/pictures/mli45egked/6-finland/>> (luettu 17.4.2014).

Gross, Tom & Stacy, Chris & Totter, Alex 2005. User-Centered Awareness in Computer-Supported Cooperative Work-Systems: Structured Embedding of Findings from Social Sciences. International Journal of Human-Computer Interaction, 18 (3), 323–360.

Harper, Douglas 2014. Online Etymology Dictionary [verkkotietosanakirja] <[http://www.etymonline.com/index.php?allowed\\_in\\_frame=0&search=innovatus&searchmode=none](http://www.etymonline.com/index.php?allowed_in_frame=0&search=innovatus&searchmode=none)> (luettu 2.4.2014).

Helsingin kaupungin rakennusvirasto 2014. Terassiohjeet Helsingissä. Luettavissa osoitteessa <<http://www.hel.fi/static/hkr/luvat/terassiohjeet.pdf>> (luettu 21.4.2014).

Hospers, Gert-Jan 2005. Joseph Schumpeter and His Legacy in Innovation Studies. Knowledge, Technology, 18 (3), 20–37.

Hämäläinen, Hannu 2014. Innokylä 2.1. - kuinka eteenpäin. Sosiaali- ja terveysministeriö [diaesitys] <[https://www.innokyla.fi/documents/806106/839949/H%C3%84M%C3%84L%C3%84NEN\\_innokyla\\_kickoff\\_070414.pdf/92f1483f-ac9e-4034-8690-2bc7ff84b360](https://www.innokyla.fi/documents/806106/839949/H%C3%84M%C3%84L%C3%84NEN_innokyla_kickoff_070414.pdf/92f1483f-ac9e-4034-8690-2bc7ff84b360)> (luettu 16.4.2014).

Innokylä 2013. Kyläläinen - Innokylän paikallislehti. Luettavissa osoitteessa <[https://www.innokyla.fi/documents/10174/0/Innokyl%C3%A4\\_kyl%C3%A4in\\_web.pdf/5138f916-3224-4113-b9a5-40fe3983a711](https://www.innokyla.fi/documents/10174/0/Innokyl%C3%A4_kyl%C3%A4in_web.pdf/5138f916-3224-4113-b9a5-40fe3983a711)> (luettu 20.4.2014).

Innokylä 2014a. Tietoa Innokylä-hankkeesta. Innokylä [verkkosivu] <<https://www.innokyla.fi/tietoa-hankkeesta>> (luettu 2.4.2014).

Innokylä 2014b. Oppimisverkostot. Innowiki [verkkosivu] <<https://wiki.innokyla.fi/innowiki/display/verkostot/Oppimisverkostot>> (luettu 25.3.2014).

Keso, Eeva 2013. Onnistunut eResepti-hanke pohjana sähköiseen arkistoon siirtymisessä. Medbit Oy [diaesitys]

<<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tapahtumat/aineisto/atk-paivat/2013/2013-05-28/Documents/2013-05-28-03-04-keso.pdf>> (luettu 3.4.2014).

Koivisto, Juha & Englund, Kristel & Lyytikäinen, Merja & Peränen, Niina & Pitkänen, Niina & Pohjola, Pasi & Virtanen, Kati 2014. Innovillage tools for sustainable change. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Koivisto, Juha & Heikkinen, Hanne & Korhonen, Satu & Peränen, Niina & Pohjola, Pasi 2011. Inno-opisto rakentaa uuden sukupolven kehittämisen- ja arviointikulttuuria. Yhteiskuntapolitiikka, 76 (5), 569–574.

Kokkonen, Juhana 2012. Parvimainen kehitystyö koulutusorganisaatiossa. Lisensiaatintutkimus. Helsinki: Helsingin yliopisto. Luettavissa osoitteessa <[http://juhana.org/parvimainen\\_kehitystyö\\_koulutusorganisaatiossa.pdf](http://juhana.org/parvimainen_kehitystyö_koulutusorganisaatiossa.pdf)> (luettu 9.4.2014).

Kuivalainen, Leena 2008. Hoitotyön systemaattisen kirjaamisen pilotoinnit. Sairaanhoidajaliitto [verkkoartikkeli] <[http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/ammattilliset\\_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitajalehti/10\\_2008/muut\\_artikkelit/hoitotyön\\_systemaattisen\\_kirjaam/](http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/ammattilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitajalehti/10_2008/muut_artikkelit/hoitotyön_systemaattisen_kirjaam/)> (luettu 11.4.2014).

Kvan, Thomas 2000. Collaborative design: what is it?. Automation in Construction, 9(4), 409-415. Luettavissa osoitteessa <<http://www.sciencedirect.com/science/journal/09265805/9/4>> (luettu 4.4.2014).

Lindqvist, Mikko 2014. Suomalaislaulaja esiintyi Hollywood-tähden kanssa Sundance-festivaalilla. Yle [verkkoartikkeli] <[http://yle.fi/uutiset/suomalaislaulaja\\_esiintyi\\_hollywood-tahden\\_kanssa\\_sundance-festivaalilla/7094466](http://yle.fi/uutiset/suomalaislaulaja_esiintyi_hollywood-tahden_kanssa_sundance-festivaalilla/7094466)> (luettu 13.4.2014).

Maher, Mary L. & Simoff, Simeon J. & Cicognani, Anna 2006. Observations from an experimental study of computer-mediated collaborative design [verkkopublication] <[http://maryloumaher.net/Pubs/pdf/CMCD\\_IFIP97.pdf](http://maryloumaher.net/Pubs/pdf/CMCD_IFIP97.pdf)> (luettu 2.4.2014).

Moilanen, Kaisu & Aalto, Maija 2013. Helsinki lakkauttaa auttavan katutyön. Helsingin Sanomat [verkkoartikkeli] <<http://www.hs.fi/kaupunki/a1383898754403>> (luettu 11.4.2014).

O'sullivan, James 2014. A fresh approach to programming. Tekes Views Magazine, 2014, 6–9.

Pakkala, Erpo 2013. Terveyskeskukset löysivät keinoja jonojen nujertamiseen. Mediuutiset [verkkosivu] <<http://www.mediuutiset.fi/uutisarkisto/terveyskeskukset+loysivat+keinoja+jonojen+nujertamiseen/a935580>> (luettu 17.4.2014).

Peränen, Niina 2013. Innopaja: käytäntöjen yhteiskehittämisen työpaja -toimintamalli. Innokylä [verkkosivu] <<https://www.innokyla.fi/web/malli109497>> (luettu 2.4.2014).

Pohjola, Pasi 2014. Sähköpostikeskustelu. 14.2.2014.

Pohjola, Pasi & Koivisto, Juha 2013a. Innovaation käytäntöinä. Yhteiskuntapolitiikka, 78 (1), 89–98.

Pohjola, Pasi & Koivisto, Juha 2013b. Innokylän systeeminen innovaatiomalli [verkkojulkaisu] <<https://www.innokyla.fi/documents/10162/fef79043-c0bd-42bb-9f37-2109e1665f9a>> (luettu 6.4.2014).

Ruuskanen, Jani 2014. Tietoa palvelusta. Avoindata.fi [verkkosivu] <<http://beta.avoindata.fi/fi/about>> (luettu 13.4.2014).

Salokangas, Keijo 2012. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti. Yle [verkkoartikkeli] <[http://yle.fi/uutiset/terveydenhuollon\\_tietoteknologiahankkeissa\\_huomautettavaa/5057882](http://yle.fi/uutiset/terveydenhuollon_tietoteknologiahankkeissa_huomautettavaa/5057882)> (luettu 11.4.2014).

Shea, Gregory & Guzzo, Richard 1987. Group effectiveness - what really matters. Sloan Management Review, 28 (3), 25–31.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2009. Suomen terveydenhuollon laatu parempi kuin OECD-maissa keskimäärin. Sosiaali- ja terveysministeriö [verkkosivu] <<http://www.stm.fi/tiedotteet/tiedote/-/view/1477433>> (luettu 2.4.2014).

Sosiaali- ja terveysministeriö 2011. Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020 [verkkojulkaisu] <[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=39503&name=DLFE-14357.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503&name=DLFE-14357.pdf)> (luettu 2.4.2014).

Sosiaali- ja terveysministeriö 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma (Kaste) 2012 – 2015 [verkkojulkaisu] <<https://www.innokyla.fi/documents/422402/b813a908-70cb-49b3-9619-8efc0d20146c>> (luettu 2.4.2014).

Sosiaali- ja terveysministeriö 2014. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma (Kaste). Sosiaali- ja terveysministeriö [verkkosivu] <[http://www.stm.fi/vireilla/kehittamisohjelmat\\_ja\\_hankkeet/kaste/](http://www.stm.fi/vireilla/kehittamisohjelmat_ja_hankkeet/kaste/)> (luettu 2.4.2014).

Suomen kuntaliitto 2012. OECD Health Data 2013 taloustietoja. Kunnat.net [verkkosivu] <<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/soster/oecd-health-data/Sivut/default.aspx>> (luettu 2.4.2014).

Tikkanen, Johanna & Vihavainen, Suvi 2013. Pikkutyön surma ei ole tuonut lisävoimia lastensuojeluun. Helsingin Sanomat [verkkoartikkeli] <<http://www.hs.fi/kaupunki/a1363583431196>> (luettu 11.4.2014).

Tolsa, Timo 2006. Innovaation inflaatio. Tekniikka & talous [verkkosivu] <<http://www.tekniikkatalous.fi/kommentit/innovaation+inflaatio/a45273>> (luettu 16.4.2014).

Tolvanen, Perttu 2010. Käsitteet ojennukseen: Kollaboraatio on tavoitteellista yhteistyötä. Intranet-ostajan opas [verkkosivu] <<http://intranet-ostajanopas.fi/2010/09/15/ksitteet-ojennukseen-kollaboraatio-on-tavoitteellista-yhteistyt/>> (luettu 15.3.2014).

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Innovaatiot. Työ- ja elinkeinoministeriö [verkkosivu] <<http://www.tem.fi/innovaatiot>> (luettu 2.4.2014).

Valtioneuvosto 2014a. Ministeriöiden 24.1.2014 toimittama aineisto rakennepoliittisen ohjelman johtoryhmälle ohjelman toimeenpanon etenemisestä. Valtioneuvosto [verkkojulkaisu] <<http://valtioneuvosto.fi/etusivu/rakenneuudistus395285/tiedostot/hetemaenryhman-loppuraportti/rakenneohjelman-eteneminen.pdf>> (luettu 17.4.2014).

Valtioneuvosto 2014b. Hallitus sopi budjettikehyksistä ja julkisen talouden suunnitelmasta. Valtioneuvosto [verkkosivu] <<http://valtioneuvosto.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedote/fi.jsp?oid=411987>> (luettu 17.4.2014).

Valtiovarainministeriö 2013. JulkiICT Lab -projektin asettaminen [verkkojulkaisu] <<https://wiki.julkict.fi/julkict/avoin-data/julkict-lab/julkictlab-asettamispaatos/view>> (luettu 13.4.2014).

Valtiovarainministeriö 2014. Avoimen tiedon ohjelma. Valtiovarainministeriö [verkkosivu] <[https://www.vm.fi/vm/fi/05\\_hankkeet/02381\\_avoin\\_tieto/index.jsp](https://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/02381_avoin_tieto/index.jsp)> (luettu 13.4.2014).

Yle Perämeri 2011. Vapaaehtoiset hakevat turvaa toisistaan. Yle [verkkoartikkeli] <[http://yle.fi/uutiset/vapaaehtoiset\\_hakevat\\_turvaa\\_toisistaan/5427271](http://yle.fi/uutiset/vapaaehtoiset_hakevat_turvaa_toisistaan/5427271)> (luettu 11.4.2014).