

Hannu Kaikonen, Teemu Rasi & Pirjo Tuusjärvi



YHDISTÄMÖ

Yhteiskehittämisellä kasvua
liiketoimintaan

Yhdistämö - yhteiskehittämisen malli



LAB-ammattikorkeakoulu

Taitto: Teemu Rasi

ISBN 978-951-827-465-3 (PDF)

Lahti, Lappeenranta

Sisällys

1 Johdanto	4
2 Mitä on yhteiskehittäminen	6
2.1 Yhteiskehittämisen hyötyjä	7
2.2 Yhteiskehittämisen menetelmiä	8
3 Yhdistämö -malli	9
3.1 Yhteiskehittämisen valmennus	10
3.2 Yhteiskehittämisen prosessi	13
3.3 Mihin mallia käytetään	16
3.4 Ota huomioon	18

1. JOHDANTO

Viimeaikaiset äkilliset muutokset yhteiskunnassa, esimerkiksi koronapandemian tuloksena, ovat vaikuttaneet erilaisten etäpalveluiden sekä itsepalveluiden kasvuun hyvinvointi- ja terveysalalla. Korona-aika vauhditti jo alkanutta muutosta perinteisestä paikan päällä tapahtuvasta asiakaskohtamisesta ja tilalle on rakentumassa digitaalinen palvelutarjonta niin terveydenhoidossa kuin muissakin hyvinvoinnin palveluissa.

Hyvinvointi- ja terveysalalla on vahvasti vaikuttamassa myös nousevat teknologiat, kuten esimerkiksi tekoäly, robotiikka, esineiden internet (IoT) ja geeniteknologia. Ihmisten terveyttä ja hyvinvointia parannetaan teknologisen kehityksen luomien mahdollisuuksien avulla ja painotus siirtyy sairauksien hoidosta entistä enemmän ennaltaehkäisyyn. Digitalisaation kehittyminen sekä eteneminen terveydenhuollon alalla ja käyttäjälähtöisissä hyvinvointiratkaisuissa on merkittävä mahdollisuus myös yrityksille.

Suomalaisissa teknologia- sekä digiratkaisuja tarjoavissa yrityksissä on laajaa osaamista omasta substanssialasta sekä kilpailukykyisiä ratkaisuja tarjottavaksi hyvinvointi- ja terveysalalle sekä digitaaliseen terveydenhuoltoon. Yrityksillä ei kuitenkaan välttämättä ole laajempaa ymmärrystä hyvinvointi- ja terveysalan tarpeista, mahdollisuuksista ja rajoitteista.

Yhdistämö - Yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan – hankkeessa (1.8.2021-30.8.2023) kartoitettiin sekä julkisen terveydenhuollon että digi- ja teknologiapalveluita tarjoavien yritysten näkemyksiä ja tarpeita liittyen teknologian hankintaan sekä sote-alalle tarjottavien teknologisten ratkaisujen yhteiseen kehittämiseen.

Tärkeimpinä seikkoina kartoituksessa tuli esille puuttuvat oikeat ja/tai suorat kontaktit ostotarpeisiin ja myyntiin sekä kehittämiseen liittyen, loppukäyttäjätiedon (ammattilainen/asiakas) puute sekä moniammatillisen osallistamisen resurssointi palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä ja käyttöönotossa. Käytäntölähtöisen yhteiskehittämisen osaaminen katsottiin puuttuvan molemmilta osapuolilta, joten hyvinvoinnin ja terveyden julkisen sektorin sekä digi- ja teknologiayritysten yhteiskehittämiseen tarvitaan tukea ja yhteisiä käytänteitä.

Tehtyyn kartoitukseen, eri toimijoiden haastatteluihin sekä toteutettuun Sote-yhteiskehittäjäksi -valmennuspilottiin perustuen hankkeessa rakennettiin YHDISTÄMÖ-yhteiskehittämisen malli. Mallin avulla voidaan kehittää hyvinvointi- ja terveystalan sekä yritysten välistä yhteistyötä, teknologisten ratkaisujen yhteiskehittämistä sekä vahvistaa alan toimijoiden välistä markkinavuoropuhelua.

Kuva 1. LAB ammattikorkeakoulun Lahden kampus. Kuva: Teemu Leinonen



2. MITÄ ON YHTEISKEHITTÄMINEN

Yleisesti yhteiskehittämisellä viitataan prosessiin, jossa eri sidosryhmät, kuten asiantuntijat, käyttäjät, myyjät ja ostajat, työskentelevät yhdessä tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. Tämä voi liittyä esimerkiksi uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen, ongelman ratkaisemiseen tai innovaatioiden edistämiseen.

Yhteiskehittämisen perusta on tekemällä kehittäminen eli ideoista edetään nopeasti konkretiaan. Kaikilla on lupa kokeilla ja epäonnistuminen kuuluu olennaisena osana prosessiin.

Yhteiskehittämisessä kaikki osallistujat ovat tasavertaisia ja erilaisuus sekä erilaiset mielipiteet ovat rikkaus. Tämä pitää näkyä myös osallistujien toiminnassa toisiaan kohtaan.

Kaikki kehitettävän kohteen kannalta olennaiset osapuolet otetaan heti alussa mukaan. Työskentelyn lähtökohdaksi otetaan osallistujien erilaiset tarpeet ja niistä johdetaan yhteinen tavoite sekä luodaan siihen liittyvä kaikkia kiinnostava aihe. Jatkuva viestintä ja toiminnan läpinäkyvyys selkeillä vastuilla, kuitenkin ilman jäykistävää byrokratiaa ja liiallisia sääntöjä, edesauttavat tavoitteen saavuttamista.

2.1 YHTEISKEHITTÄMISEN HYÖTYJÄ

Yhteiskehittämällä luodaan ratkaisuja monenlaisiin tarpeisiin ja odotuksiin; esimerkiksi parannetaan yhteistyötä ja toiminnan tehokkuutta tai löydetään uusia innovatiivisia yhteistyötapoja.

Näkökulmien monipuolistuminen: Yhteiskehittämiseen osallistuu eri alojen asiantuntijoita ja sidosryhmiä, joilla on erilaisia näkökulmia ja kokemuksia. Tämä mahdollistaa aiheen monipuolisemman tarkastelun ja lisää mahdollisuuksia innovatiivisten ratkaisuiden luomiseen. Erilaisten osaamisten yhdistäminen rikastaa luovuutta ja ajattelua.

Tiedon leviäminen: Yhteiskehittämisen aikana osallistujat jakavat tietoa, osaamista ja resursseja. Tämä edistää uusien ideoiden syntymistä. Asiantuntijat voivat jakaa uusimman tutkimustiedon, yritykset voivat tuoda tietoa tuotteistaan ja käytännön toteutuksista, ja ostajat voivat tuoda esiin toimialan erityispiirteitä ja tarpeitaan. Tiedon jakaminen ja yhdessä työskentely kasvattavat kaikkien osallistujien ymmärrystä ja auttaa luomaan kestävämpiä ja tehokkaampia ratkaisuja.

Osallistuminen ja vaikuttaminen: Yhteiskehittäminen on osallistava lähestymistapa, jossa kaikki sidosryhmät osallistuvat ratkaisujen kehittämiseen. Tämä lisää osallistujien sitoutumista, mikä johtaa parempiin lopputuloksiin. Osallistavalla lähestymistavalla voidaan myös paremmin huomioida eri sidosryhmien tarpeet ja odotukset.

Nopeat kokeilut ja iteratiivinen kehitys: Yhteiskehittämisessä hyödynnettävät ketterät menetelmät mahdollistavat nopeat kokeilut ja jatkuvan parantamisen. Prototyyppien, pilottihankkeiden ja testausten avulla voidaan nopeasti saada palautetta ja oppia virheistä. Iteratiivinen kehitysprosessi auttaa varmistamaan, että lopullinen ratkaisu vastaa todellisia tarpeita ja toimii kaikkia osapuolia hyödyttävällä tavalla.

2.2 YHTEISKEHITTÄMISEN MENETELMIÄ

Yhteiskehittämiseen kuulu erilaisten, vaihtelevien työmenetelmien käyttö ja pienten, nopeiden kokeilujen kautta tavoitteeseen eteneminen.

Muotoiluajattelu: Muotoiluajattelu on ihmiskeskeinen lähestymistapa, jossa painottuu empatia, luova ongelmanratkaisu ja prototypointi. Menetelmässä pyritään ymmärtämään käyttäjien tarpeet ja luomaan tarpeita vastaavia ratkaisuja. Muotoiluajattelussa käytetään iteratiivista prosessia, jossa ideaa kehitetään jatkuvan testauksen ja kokeilujen kautta.

Avoim innovaatio: Avoimen innovaatiotoiminnan perusajatus on se, että parhaat ideat eivät välttämättä synny organisaation sisällä, vaan niitä voi löytyä myös organisaation ulkopuolelta. Menetelmässä innovaatioprosessi avataan ulkopuolisille sidosryhmille, kuten asiakkaille, asiantuntijoille tai yrityksille, ja hyödynnetään heidän osaamistaan uusien ideoiden synnyttämiseen.

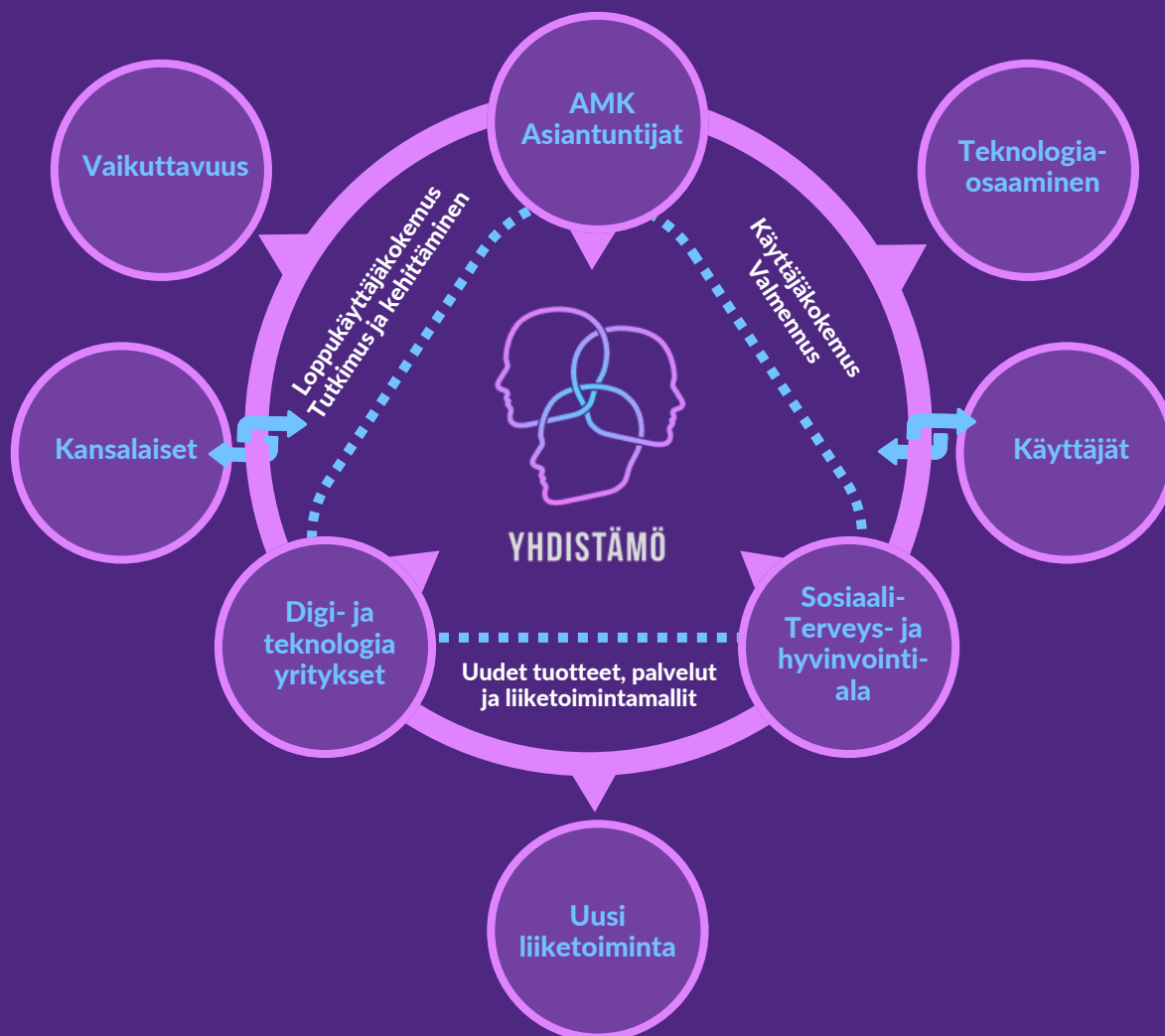
Living Lab: Living Lab -lähestymistapa perustuu todellisen ympäristön käyttämiseen innovaatioiden kehittämisen ja testaamisen alustana. Living Labissa eri sidosryhmät testaavat uusia ratkaisuja reaaliaikaisesti yhteistyössä eri käyttäjäryhmien kanssa. Tämä mahdollistaa välittömän palautteen saamisen käyttäjien tarpeista ja reaktioista ja tukee nopeaa iteratiivista kehitystä.

Yhteiskehittämisen työpajoissa eri sidosryhmät työskentelevät yhdessä tietyn aiheen tai tavoitteen parissa. Työpajoissa käytetään erilaisia menetelmiä, kuten ryhmäkeskusteluja, luovia harjoituksia ja prototypointia, osallistujien yhteisesti kehittämien uusien ideoiden ja ratkaisuiden tuottamiseen.

Osallistava suunnittelu: Osallistavalla suunnittelulla tarkoitetaan tilannetta, jossa käyttäjät otetaan mukaan suoraan tuotteiden tai palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Käyttäjät ovat aktiivisessa roolissa ideoiden generoinnissa, suunnittelussa ja kehitystyön aikaisessa päätöksenteossa. Osallistavan suunnittelun avulla varmistetaan, että lopullinen ratkaisu vastaa käyttäjien todellisia tarpeita ja ennako-odotuksia.

3. YHDISTÄMÖ-MALLI

Yhdistämö-malli on yhteiskehittämisen prosessi, jota voidaan ajatella myös valmennuksena silloin, kun osallistujat eivät ole tottuneita yhteiskehittämisen työmenetelmien käyttäjiä. Hyvä yhteiskehittämisen prosessi on joustava ja mukautuu osallistujien tarpeisiin. Se tarjoaa rakenteen ja työkalut yhteiskehittämisen onnistuneeseen toteuttamiseen ja auttaa osallistujia kehittämään uusia ajattelutapoja ja käytänteitä.



Kuvio 1. Yhdistämö -yhteiskehittämisen mallin toiminta ja toimijat (Kuva: Hannu Kaikonen, Teemu Rasi)

3.1 YHTEISKEHITTÄMISEN VALMENNUS

Kun yhteiskehittäminen on osallistujille uusi asia, voidaan aiheeseen perehtyä varsinaista yhteiskehittämistä edeltävällä valmennuksella. Valmennuksessa on hyvä käsitellä ainakin seuraavia teemoja.

Teema 1: Yhteiskehittäminen osana kehitystä ja yhteistyötä

Yhteiskehittämisellä osallistetaan kaikki päätöksentekoa lähellä olevat sidosryhmät prosessiin. Tavoitteena on luoda luottamuksen ilmapiiri, jossa yhteistyölle on vahva faktoihin perustuva pohja.

Kun hyvinvoinnin ja terveyden alalle kehitetään ja hankitaan teknologisia ratkaisuja, on tärkeää, että osataan ostaa oikein, tarpeita vastaavasti ja käyttäjien osaamistaso huomioiden. Samoin ratkaisujen kehittäjän on tunnettava toimiala, johon tarjoaa ratkaisuja. Yhteiskehittämällä voidaan kehittää myös esimerkiksi kokonaan uusia hankintamalleja tai avata uudenlaisia, helposti omaksuttavia yhteistyön muotoja.

Sisältöesimerkkejä:

- Osallistavien päätöksentekomenetelmien merkitys ja käytännöt.
- Luottamuksen ilmapiirin rakentaminen yhteistyölle.
- Tarpeiden huomioiminen teknologiahankinnoissa hyvinvointi- ja terveysalalla.
- Uusien hankintamallien ja yhteistyön muotojen kehittäminen.

Teema 2: Asiakas- ja työntekijälähtöinen tuotekehitys ja sen johtaminen

Vähenevien resurssien maailmassa ei ole varaa tehdä toiminnasta yhtään työläämpää, vaan tavoitteena tulee olla säästö ja työtaakan vähentäminen. Tämän toteuttamiseksi hyvinvointi- ja terveysalalla on siirryttävä laajempaan teknologian hyödyntämiseen. Teknologisten ratkaisujen myynnissä ja hankinnassa on tärkeää toimia toimintaympäristön ehdoilla.

Regulaatioiden, korostetun ihmislähtöisyyden ja lukuisten rajapintojen vuoksi hyvinvointi- ja terveysalan toimintaympäristö poikkeaa monesta muusta. Teknologisia ja digitaalisia ratkaisuja on tuotettava käyttäjä- ja työntekijäkokemukseen nojautuen, tekniset reunaehdot tuntien ja pitkäaikaiseen kumppanuuteen tähdäten.

Uudenlaisten toimintatapojen omaksuminen ja arjen toimintaan siirtäminen vaatii määrätietoista ja johdonmukaista johtamista sekä riittävää resurssointia, jolla mahdollistetaan ja luodaan edellytykset toiminnan vakiintumiselle.

Sisältöesimerkkejä:

- Teknologian hyödyntäminen resurssien säästämiseksi ja työtaakan vähentämiseksi.
- Käyttäjä- ja työntekijäkokemuksen merkitys teknologian ja ohjelmistojen hankinnassa.
- Johtamisen rooli uusien toimintatapojen omaksumisessa ja toiminnan vakiinnuttamisessa.

Teema 3: Ennakointi ja muutoskyvykäs organisaatio

Ennakoinnin osaaminen korostuu jatkuvasti muuttuvassa ja yllätysten täyttämässä maailmassa. Ymmärrys toimintaympäristön muutoksista lisää mahdollisuuksia kehittää osaamista ja taitoja sekä tehdä aktiivisia, tulevaisuuteen vaikuttavia ratkaisuja.

Yksilöllinen muutoskyvykkyyden ylläpito, organisaation ennakointiosaamisen kasvattaminen sekä muutosjoustavuuden ja jatkuvan oppimisen tukeminen vahvistavat organisaation kykyä varautua ja reagoida muutoksiin sekä selvitä niistä.

Yhteiskehittämisen avulla luotu organisaatioiden välinen yhteistyö vahvistaa osallistuvien organisaatioiden resilienssiä ja kykyä selvitä muutoksista voittajina.

Sisältöesimerkkejä:

- Muutosten ennakointi ja niiden vaikutusten hallinta.
- Yksilöllisen muutoskyvykkyyden ja organisaation ennakointiosaamisen vahvistaminen.
- Jatkuvan oppimisen tukeminen ja muutosjoustavuuden kehittäminen.

3.2 YHTEISKEHITTÄMISEN PROSESSI

Valmistelu

Kehittämistyön aluksi on tärkeää selvittää, mitä yhteiskehittäminen koskee, kenen on hyvä ja kenen on välttämätöntä osallistua. Samalla selvitetään osallistujien tarpeet, odotukset ja tarvittavat resurssit sekä määritellään kehittämistyön tavoitteet ja valitaan toteutustapa.

Selvitystyö auttaa kehittämisprosessia koordinoivaa tahoa valitsemaan soveltuvan osaamispohjan omaavat asiantuntijat ja auttaa heitä räätälöimään sisällön ja menetelmät sopiviksi osallistujien tarpeisiin. Tässä vaiheessa valmistellaan myös tiedottamiseen, tietojen tallentamiseen ja yhteistyöhön tarkoitettu sähköinen alusta, jonka tarkoituksena on ylläpitää aktiivisuutta tapaamisten välissä sekä toimia yhteisenä tiedon varastona.

Ymmärryksen luominen

Tässä vaiheessa keskitytään tutustuttamaan osallistajat yhteiskehittämiseen työkaluna, luomaan yhteinen ymmärrys yhteiskehittämisen periaatteista, menetelmistä, hyödyistä ja tavoitteesta. Osallistujille esitellään erilaisia yhteiskehittämisen lähestymistapoja ja esimerkkejä onnistuneista toteutuksista.

Osallistujien aktivointi

Osallistujien aktivointi, sitouttaminen ja osallistumisen varmistaminen on tärkeää. Työskentelyn sujuvuuden varmistamiseksi määritellään osallistujien roolit, vastuut ja tarvittavat resurssit sekä käynnistetään tarvittavat viestintä- ja tiedotustoimenpiteet.

Yhteiskehittäminen

Tässä vaiheessa toteutetaan varsinainen yhteiskehittäminen iteratiivisena, syklisenä prosessina, jossa vaiheita toteutetaan ja toistetaan, kunnes haluttu lopputulos on syntynyt. Pidemmässä toteutuksessa tapaamiskertojen välissä osallistujia aktivoidaan ja asia pidetään vireillä esimerkiksi sähköisen alustan kautta työskennellen.

Kokeilu ja iterointi

Osallistujat pääsevät kokeilemaan ja testaamaan kehitettyjä ratkaisuja käytännössä. Kokeilujen tulosten ja palautteiden mukaisesti tehdään tarvittaessa muutoksia, hyväksytään tai hylätään ja iteroidaan ratkaisuja edelleen.

Ideointi ja suunnittelu

Osallistujat kutsutaan yhteiskehittämisen työpajoihin tai muuhun osallistavaan toimintaan, jossa he jakavat ideoitaan, tietoaan ja näkemyksiään. Yhteistyössä luodaan suunnitelmia ja ideoita ratkaisuiksi, jotka vastaavat yhteisiä tarpeita ja tavoitteita.



Toteutus ja seuranta

Tuotettu ratkaisu viedään käytännön toteutukseen. Hyvä yhteiskehittämisen prosessi sisältää myös jatkuvan seurannan ja tuen ratkaisujen toteutusvaiheessa. Asiantuntijat tarjoavat jatkuvaa neuvontaa ja tukea osallistujille varmistaakseen, että suunniteltujen ratkaisuiden vieminen käytäntöön onnistuu.

Arviointi ja oppiminen

Lopuksi prosessi arvioidaan ja siitä saatua palautetta hyödynnetään tulevissa kehittämistehtävissä sekä prosessin kehittämisessä. Osallistujien kokemukset ja oppiminen dokumentoidaan ja jaetaan, jotta yhteiskehittämisen käytänteitä voidaan jatkuvasti parantaa.

3.3 MIHIN MALLIA KÄYTETÄÄN

Yhteiskehittämisellä on useita hyötyjä digi- ja teknologiayritysten sekä hyvinvointi- ja terveysalan välisessä yhteistyössä.

Tarpeiden tunnistaminen

Yhteiskehittäminen mahdollistaa yritysten ja sekä hyvinvointi- ja terveysalan toimijoiden välisen vuorovaikutuksen ja tiedon jakamisen. Toimialan ammattilaiset voivat tuoda esiin tarpeitaan ja haasteitaan, joihin teknologiayritykset voivat kehittää ratkaisuja. Näin varmistetaan, että teknologiaratkaisut vastaavat todellisia tarpeita ja käyttäjien vaatimuksia.

Käyttäjälähtöisyys

Yhteiskehittämisen avulla teknologiayritykset saavat arvokasta tietoa ja palautetta hyvinvointi- ja terveysalan ammattilaisilta ja käyttäjiltä. Tämä auttaa kehittämään käyttäjälähtöisesti helppokäyttöisiä, toimivia ja käyttäjien tarpeisiin vastaavia ratkaisuja. Käyttäjä- ja tarvelähtöisyys parantaa teknologian hyväksyttävyyttä ja käyttöönottoa.

Innovatiivisten ratkaisujen kehittäminen

Yhteiskehittäminen mahdollistaa eri osapuolten, kuten teknologiayritysten, asiantuntijoiden, ammattilaisten ja käyttäjien, näkökulmien yhdistämisen. Tämä monipuolistaa ideoiden ja innovaatioiden syntymistä. Erialaisten osaamisten yhdistäminen ja luova ajattelu voivat johtaa uusiin ratkaisuihin, jotka parantavat toimintaa ja palveluita.

Markkina- ja liiketoimintamahdollisuudet

Yhteiskehittäminen luo teknologiayrityksille mahdollisuuksia päästä mukaan markkinoille tai avata ovia uusiin yhteistyö- ja kumppanuussuhteisiin. Osallistuminen yhteiskehittämiseen antaa yritykselle mahdollisuuden ymmärtää hyvinvointi- ja terveysalan tarpeita ja vaatimuksia sekä kehittää räätälöityjä ratkaisuja.

Hyödyt yhteiskunnalle

Yhteiskehittäminen teknologiayritysten sekä hyvinvointi- ja terveysalan toimijoiden välillä voi tuottaa merkittäviä hyötyjä yhteiskunnalle. Tehokkaat ja innovatiiviset teknologiaratkaisut voivat parantaa terveydenhuollon ja hyvinvoinnin palveluiden laatua, saavutettavuutta ja tehokkuutta sekä vähentää työn kuormittavuutta. Lisäksi ne voivat edistää tietojen ja resurssien jakamista sekä lisätä yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

3.4 OTA HUOMIOON

- **Rekrytoi osallistujat ajoissa ja varmista, että kaikki olennaiset sidosryhmät ja oikeat ihmiset ovat mukana.**
- **Varmista yhteiskehittämisessä käytettävien asiantuntijoiden vahva osaaminen sekä teknologiakentästä että terveyden ja hyvinvoinnin alasta ja kokemus näiden yhdistämisestä.**
- **Pohdi toteutustapaa ja sovita sekä aiheeseen että osallistujille parhaiten sopivaksi:**
 - **Face-to-face lähitoteutus ja kohtaaminen.**
 - **Etätoteutus.**
 - **Hybriditoteutus, jossa osa toteutuksesta verkossa ja osa lähitoteutuksena.**
 - **Aika- ja paikkariippumattomuuden tarpeellisuus, hyödyt ja haitat.**
- **Mieti toteutuksen ajoitus ja kesto:**
 - **Miten usein tapaamiset on hyvä järjestää.**
 - **Mikä on yhteiskehittämisen/valmennuksen kokonaiskesto?**
 - **Mitä tapahtuu tapaamisten välissä ja miten osallistujien aktiivisuutta pidetään yllä?**
- **Valitse, valmistele ja ota käyttöön sähköinen alusta:**
 - **Tiedon ja materiaalin jakaminen ja yhteinen tallennuspaikka. Verkostoituminen.**
 - **Yhteydenpito.**
 - **Yhteisen työskentelyn alusta.**



Kuva 2. Yritysten verkostoitumista LAB WellTech hyvinvointiteknologiamessuilla 2023. (Kuva: Teemu Rasi)

Yhdistämö - yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan

LISÄTIETOA

Yhdistämö - yhteiskehittämisellä kasvua liiketoimintaan - hanke

<https://www.labwelltech.fi/yhdistamo/>

(LAB WellTech 2023)

<https://www.lab.fi/fi/projekti/yhdistamo-yhteiskehittamisella-kasvua-liiketoimintaan>

(LAB ammattikorkeakoulu 2023)

LAB-ammattikorkeakoulu

ISBN 978-951-827-465-3 (PDF)