

Innovaatioekosysteemikehittäjän ratkaisumatriisi

Sisällöt perustuvat Kampusperusteista osaamisen kehittämistä –hankkeen (EAKR) jalostettuun työpaja- ja haastatteluaineistoon. Tuotettu 2021



	Sidosryhmät: Miten, millä keinoilla tunnistaa ja löytää kumppaneita?	Kulttuuri: Miten, millä keinoilla edistää yhteistyötä mahdollistavaa toimintakulttuuria?	Viestintä: Miten, millä keinoilla purkaa siloja ja edistää yhteistyötä viestinnän keinoin?	Teknologia: Miten, millä keinoilla teknologiaa/ digitalisaatiota voidaan hyödyntää?	Arvon luonti: Miten, millä keinoilla tuottaa ja saada lisäarvoa, joka hyödyttää eri toimijoita?	Työkalut
Kontekstin ja eri toimijoiden roolien tunnistaminen	Kehittämisessä mukana eri sektorit tunteva fasilitaattori, Systemimallinnus ja tavanomaisen toiminnan ulkopuolelta tuleva asiaa eteenpäin vievä resurssi.	Kunkin osallistujan roolin ja tehtävien määrittely yhdessä. Luotetaan siihen, että eri toimijat voivat tuottaa arvokasta tietoa.	Palvelumuotoilun keinojen hyödyntäminen ratkaisuiden tuottamisessa.	Asiakastiedon koostaminen yhteen eri järjestelmistä, sähköiset kyselyt, digitaaliset työpajat ja tiedonkeräysalustat.	Toimijat tulisi haastaa rohkeammin kehittämään yhdessä täysin toisten toimialojen, kilpailijoiden jne. kanssa. Suuremmat moniammatilliset toimintayksiköt, esim. maakunnallinen sote.	PESTE-analyysi, Verkostoanalyysit ja -mallinnus, some analytiikka, systeemikaavioiden piirtäminen, vaikutusketjujen mallinnus
Yhteisen vision ja strategian luominen ja siinä pysyminen	Poliittinen ja juridinen yhteentoimivuus. Aito asiakaslähtöisyys ja monialainen kehittämisjoukko. Mallinna systeemi, hahmota kokonaisuuksia. Pohdi ja etsi vastauksia: Mitä ja keitä toimijoita asiakkaat tarvitsevat? Mitkä ovat erilaisten toimijoiden motiivit ja tavoitteet? Miten erilaiset toimijat kytkeytyvät yhteiseen visioon?	Yhteinen tahtotila muotoutuu yhdessä tekemisen kautta luottamuksen rakentuessa, jolloin voidaan kehittää myös avoimuuden kulttuuria. Ymmärretään palvelevamme samoja asiakkaita yhdessä, mutta eri asioita painottaen.	Jatkuvaa yhteistä keskustelua ja puuttumista epäselviin asioihin muita kunnioittaen ja edistymistä seuraten. Yhteisten tavoitteiden etsiminen, jota sanoitetaan yhdessä. Innostuksen levittäminen ”pitämällä meteliä” hyvinä pidetyistä asioista. Poliittinen ja juridinen yhteentoimivuus.	Vaikuttavuustavoitteiden mittaaminen ja seuranta sekä data-analytiikan hyödyntäminen päätöksenteon tukemisessa. Yhteiset foorumit/alustat, joilla kohdata prosessin eri vaiheissa.	Konkreettiset päämäärät ja aikajänneet voivat olla osapuolille erilaisia, joten keskeistä on löytää riittävän merkittävä yhteinen nimittäjä. Yhteinen tavoite ja toimijoille räätälöityjä toimintoja, joissa kukin on luontevasti omalla vahvuusalueellaan. Yhteisarvonluonnissa kokonaisuus on suurempi kuin osiensa summa	Neuvottelutaitojen parantaminen, tulevaisuuden tutkimuksen menetelmät, kuten skenaariotyöskentely
Tiedonkulku organisaatioiden sisällä ja välillä	Yhteinen tavoite ja yhteiset toimintatavat muotoutuvat kohtaamisten ja yhteisen tekemisen kautta. Läpinäkyvyys ja avoimuus.	Nähdään ja määritellään avoin viestintä ja vuorovaikutus jokaisen asiana, brändäys,	Yhteinen kieli eli terminologian yhteensovittaminen eli semanttinen yhteentoimivuus organisaatioiden välillä.	Tietojohtamisen kehittäminen: erityisesti tietojärjestelmien yhteentoimivuus, data-aldaiden hyödyntäminen, digitaalisten viestintäkanavien käyttöönotto.	Tiedottaminen ja viestintä aktiivista, eri kanavia hyödyntävää, kasvokkaista, digitaalista tai markkinoinnillista.	Yhteiset kanavat tutuissa viestintäpalveluissa ja yhteisiä pelisääntöjä niiden käyttöön (esim. Teams, Slack). Erilaiset toimijoita kokoavat alustat (esim. https://www.healthhub.fi/)
Vaikuttavuuden tunnistaminen ja mittaaminen	Ilmiölähtöisyys: asiakaslähtöisyys ja tarveperusteisuus, ei rakenteen tai hierarkian mukaan. Etsitään ja tunnistetaan tärkeimmät kumppanit vaikuttavuuden mallinnuksen perusteella. Pohdi ja mallinna, mikä on eri toimijoiden rooli kokonaisarvon muodostamisessa.	Mittareita tulee uudistaa kannustamaan verkostomaiseen toimintaan. Tavoitteena yhteiset mittarit, jolloin tähdätään yhteiseen hyötyyn	Vaikuttavuuden mittaaminen edellyttää selkeästi asetettuja ja kommunikoituja tavoitteita	Mittaritiedon (kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen) analysointityökalujen ja tiedonkeräys menetelmien kehittäminen, pitkän aikavälin tarkastelu, rakennetaan tekninen ratkaisu mittareiden pohjalta eikä toisin päin. Vaikuttavuus yhdistyy useista mittareista ja se voi olla tietystä näkökulmasta (esim. hoitopolun vaikuttavuus)	Tunnistetaan loppukäyttäjän (asiakas tai ammattilainen) saama todellinen arvo. Pohdi, miten eri toimijat voivat osaltaan vaikuttaa arvon muodostamiseen ja siten pohdi miten toimia ja esim. kehittää omia palvelujaan suhteessa muihin.	Vaikutusten mallintaminen ja vaikutusten puu -kanvaasi: https://www.sitra.fi/julkaisut/vaikutavuuden-askelmerkit/ Digitaalisten ratkaisuiden vaikuttavuuden osoittaminen: https://www.aalto.fi/fi/tuotantotalouden-laitos/dirva-digitaalisten-ratkaisujen-vaikuttavuuden-osoittaminen
Sektorirajat ylittävä yhteistyö ja sillojen purkaminen	Yhteinen aika, yhteinen (vaikka virtuaalinen) tila yhteisiä tavoitteita luodessa. Yhteistyö on aina perimmältään ihmisten välistä vuorovaikutusta, joka on mahdollistettava.	Rohkeus: esim. uskallus puhua avoimesti oman organisaation ongelmakohtista ja niiden taustoista. Epäonnistumisista ei rangaista, mutta niistä on aina opittava. Tunnistetaan oman ajattelun rajoituksia eli biaksia ja pyritään kumoamaan niiden vaikutukset.	Osapuolten hyödyn toisilleen näkyväksi tekeminen. Yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi kannustava viestintä.	Työkalut, jotka törmäyttävät erilaisia ihmisiä ja ideoita toisiinsa. Tietojärjestelmien ja tiedon kulun kehittäminen: tekninen yhteentoimivuus.	Toiminnallisten prosessien avaaminen yhteisesti ja niiden sujuvoittaminen. Uusien, avoimuuteen kannustavien toimintamallien kehittäminen	Erilaiset ihmisiä ja tarpeita törmäyttävät alustat, teknologia ja data-alustat, kiihdyttämöt, hubit, palvelumuotoilu, moniammatilliset työpajat, avoimien data-rajapintojen luominen, kulttuuria vahvistavat tapahtumat,
Rahoitus mahdollistajana	Rahoittajan aktiivinen rooli konsortioiden ja verkostojen luomisessa. Rahoituksen jakoperusteissa huomioidaan moniammatillisuus tai hyödyt eri sektoreille.	Rahoitus- ja kilpailumallien muuttaminen aidosti yhteisölliseksi kehittämiseksi. Nähdään kilpailuetuna mahdollisimman suuri kustannusvaikuttavuus mahdollisimman halvan hinnan sijaan.	Resurssointi kommunikointiin ja markkinointiin.	Tekniset alustat, joissa arvioidaan tai mitataan yhteiskehittämisen vaikuttavuutta. Suurempi todennäköisyys kustannusvaikuttavuuteen parantaa toiminnan mahdollisuuksia saada rahoitusta tai edetä yhteiskehittämisessä.	Rahoitusta suurempiin tutkimus- ja kehittämiskokonaisuuksiin mahdollisuuksiin mukaan. Pitkäjänteinen toiminta nopeiden voittojen tavoittelun sijaan. Vaikuttavuusperusteinen palkitseminen.	Business Finland rahoitus, kaupunkien innovaatorahoitus
Johtajuus ja ohjaaminen	Organisaation roolin pohtiminen ja määrittely suhteessa muihin organisaatioihin. Ollaan valmiita kohtaamaan erilaisuutta ja uudenlaisia näkökulmia. Perusajatuksena: yhdessä olemme enemmän.	Ylimmän johdon sitoutuminen TKI-toimintaan. Aika- ja henkilöresurssointi, työntekijöiden viihtyvyyteen, jaksamiseen ja keskinäiseen luottamukseen panostaminen, esimerkillä johtaminen. Avoimuutta rajaa huomattavasti ajattelutapa, jonka muuttamiseen voidaan tarvita työnohjauksellista otetta.	Liiallisesta hierarkkisuuudesta luopuminen, kaikkien työntekijöiden ideoiden, ajatuksien ja tunteiden kuunteleminen. Ideointia ja päätöksentekoa jalkautetaan alaspäin kollektiivista älykkyyttä hyödyntäen: aktiivinen viestintä eri suuntiin. Asiakkaan palvelupolulla tiedon välittäminen saumattomasti.	Mitataan asiakkaiden tyytyväisyyden lisäksi työntekijöiden tyytyväisyyttä ja kokemaa työn mielekkyyttä. Työntekijöiden viihtyvyys ja kokemus omasta pystyvyydestä näkyy parempana luovuutena, työn laatuna ja innovointikyvykkyydessä. Pyritään reaalitietoisuuteen tiedon keräyksessä ja hyödyntämisessä. Datatieteen hyödyntäminen.	Vastuuta jaetaan eri toimijoille, jotka ymmärtävät palvelevansa isompaa tavoitetta, joka on heillä tiedossa. Vaikuttavuusperusteinen palkitseminen, asiakassegmentti-kohtaisten hoitopolkujen määrittäminen.	Analytiikka- ja raportointityökalut, kuten Power BI ja Tableau. Verkostoanalyysit, hyvinvointikyselyt, palautekyselyt, henkilöstötyytyväisyyden seuranta
Datan, osaamisen ja resurssien hyödyntäminen	Määritellään mitä resursseja eri toimijat tarvitsevat ja mitä ne voivat tuottaa loppukäyttäjän saama hyöty -näkökulmasta	Kehittäminen, resurssien avaaminen ja jakaminen sisällytetään jokaisen tehtäväkuvaan.	Jakamiselle pitää olla kuhunkin tapaukseen sopivat mallit ja porkkanat, jotka houkuttaa siihen. Selkeät kuvaukset jakamisen malleista ja aktiivinen viestintä avun tarpeessa	Maakunnallisten tietorekisterien kehittäminen, yhteiset standardit, yhteiset käytännöt metadatalle, datan koostaminen helposti saataville rajapinnoille, joiden käyttäminen ja opettelu ei vaadi pitkää IT-taustaa. Tietojohtamisen ja ICT arkkitehtuurin kehittäminen.	Strategisten kumppanuuksien kehittäminen: ketkä ovat strategisia kumppaneita itselle, miten luoda ja kehittää kumppanuutta ja olla itse strateginen kumppani. Yhteisarvonluonti: kompleksisissa systeemeissä pyydetään ja annetaan apua jakamalla tietoa ja osaamista vastavuoroisesti.	Tietoaltaat, Tietojohtamisen menetelmien ja tietoarkkitehtuurin kehittäminen
Tutkimustiedon siirtyminen käytäntöön	Yliopistojen, muiden tutkimuslaitosten ja muiden yhteiskunnan toimijoiden tiivis yhteistyö keskenään sekä muiden sektorien kanssa: Kysytään mitä tutkimukselta toivottaisiin muiden sektorien taholla, toisaalta tutkimussektori erityisesti tarvitsee ymmärrystä liiketoiminnan tarpeista ja kehittämisen kulttuurista. Kehitystoiminnan ei tule perustua yksittäisten henkilöiden suhteisiin vaan laajempiin toimintamalleihin, jotka levittävät tietoa systeemissä.	Pyritään kaventamaan vastakkainasettelua: ymmärrystä edistää laaja-alainen koulutus ja kokemus työskentelystä eri sektoreilla. Kehitetään suvaitsevaisuutta altistamalla erilaisten ihmisten seuralle ja otetaan kehittämistoiminnassa eri taustaisia toimijoita mukaan.	Osaamisen näkyväksi tekeminen aktiivisesti (määrä & laatu). Avoimuuteen ja keskinäiseen luottamuksen rakentamiseen kannustavat kampanjat.	Tarvepankin rakentaminen: palvelu, jossa eri sektorien tarpeet ja osaamiset voisivat kohdata.	Yliopisto ja muut sektorit, yritykset, kunnat ja kaupungit aktiivisemmin mukaan toistensa tapahtumiin.	Tutkimusalustat, Tietoa ja osaamista levittävien alustojen hyödyntäminen (esim. https://bazaar.tuni.fi/)