

TEM oppaat ja muut julkaisut • 2019:7

Vauhdita sote- palveluntuotanto lentoon

Soteuttamon ja Sote-kiihdyttämön opas



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet



SOTEUTTAMO

Työ- ja elinkeinoministeriö, TEM
Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, Sitra

Työ- ja elinkeinoministeriö

Innovaatiot ja yritysrahoitus -osasto

PL 32, 00023 Valtioneuvosto

Puh. 029 516 001

www.tem.fi

TEM oppaat ja muut julkaisut 7/2019

ISSN 2342-7922 (verkkojulkaisu)

ISBN 978-952-327-447-1

Suunnittelu ja taitto: TEM

Sisältö

| | |
|--|----------|
| Johdanto | 3 |
| I Soteuttamo – uudistamista ja verkostoja | |
| 1 Soteuttamo innostaa uudistumaan | 5 |
| 2 Mitä Soteuttamot tavoittelevat ja tarjoavat? | 7 |
| 3 Soteuttamo käyntiin | 9 |
| 4 Teemat | 12 |
| 5 Työpaja | 14 |
| 6. Verkostoitumisen tukeminen | 17 |
| 7. Palaute ja mittarit | 20 |
| II Kiihdyttämö – liiketoiminnan tehovalmennusta | |
| 1. Sote-kiihdyttämön tausta ja tavoitteet | 22 |
| 2. Kiihdyttämö käyntiin | 25 |
| 3. Osallistujahaku ja -valinta | 26 |
| 4. Työnjako ja tiedonkulku | 27 |
| 5. Mentorit liiketoiminnan kehittämisen tukena | 29 |
| 6. Projektipäällikön ja kouluttajan muistilistat | 31 |
| 7. Kiihdyttämön lähipäivät – kulku ja esimerkkejä | 33 |
| I Soteuttamo | |
| Liite 1. Tilaisuuden järjestäjän muistilista | 40 |
| Liite 2. Soteuttamon kutsupohja | 42 |
| Liite 3. Ilmoittautumislomake | 44 |
| Liite 4. Esimerkki työpajan markkinoinnista sen konseptikuvauksen ja arvolupauksen avulla | 45 |
| Liite 5. Esimerkki työpajasta | 46 |
| Liite 6. Pk-yritysten yhteistyömallit | 47 |
| Liite 7. Palautekysely Soteuttamon osallistujille | 48 |
| Liite 8. Esimerkki seurantakyselystä Soteuttamoon osallistuneille | 52 |
| II Sote-kiihdyttämö | |
| Liite 1. Kehittämissuunnitelma | 54 |
| Liite 2. Osallistujahakulomake | 56 |
| Liite 3. Lähipäivän palautelomake | 58 |
| Liite 4. Mentorien loppuraportti | 59 |
| Liite 5. Mentorointisopimus | 60 |
| Liite 6. Sote-kiihdyttämön loppupalautekysely | 62 |
| Liite 7. Sote-kiihdyttämön ohjelma ja välitehtävät | 64 |

Johdanto

Sosiaali- ja terveyshuollon uudistuksesta riittää puhetta, mutta suurempi murrosvoima liittyy maailmaa voimakkaasti muokkaaviin megatrendeihin, kuten väestön ikääntymiseen ja huolto-suhteen heikentymiseen.

Haasteisiin vastaaminen edellyttää entistä monipuolisempaa ja kustannustehokkaampaa palveluekosysteemiä. Megatrendeistä esimerkiksi digitalisaatio antaa aivan uusia mahdollisuuksia ekosysteemien, yhteistyön ja palveluiden kehittämiseen. Uudistumistarpeet ovat niin mittavia, että avoin vuoropuhelu ja palvelutuotannon yhteiskehittäminen on hyvä aloittaa heti. Koska ongelmat ovat yhteisiä, niin kehitystyökin kannattaa tehdä yhdessä.

Näihin haasteisiin työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) sekä Sitra kumppaneineen ovat viime vuosien aikana etsineet ratkaisuja. Julkiselle, yksityiselle ja kolmannelle sektorille suunnatut Soteuttamo-tapahtumat sekä pienille ja keskisuurille yrityksille ja palveluja tuottaville järjestöille kohdennettujen Sote-kiihdyttämöiden avulla on saavutettu konkreettisia tuloksia.

Soteuttamot vauhdittavat entistä asiakaslähtöisempiä, vaikuttavampia ja monipuolisempia palveluita tuomalla yhteen toimijoita eri sektoreilta. Sote-kiihdyttämöt puolestaan tarjoavat pienille ja keskisuurille yrityksille ja järjestöille intensiivivalmennusta, jonka avulla ne pääsevät ajankohtaisen tiedon, työvälineiden ja verkostojen avulla kehittämään toimintaansa.

Tässä oppaassa esitellään Soteuttamoista ja Sote-kiihdyttämöistä saatuja hyötyjä sekä kerrotaan, miten Soteuttamoita ja Sote-kiihdyttämöitä voi konkreettisesti lähteä toteuttamaan. Lukijat saavat tietoa hyväksi koetuista menetelmistä palveluntuottajien liiketoiminnan kehittämiseen ja tuoretta tietoa toimintaympäristön muutoksesta sekä sen tarjoamista mahdollisuuksista. Sote-alan murrokseen vastaaminen vaatii kehitettyjen hyvien käytäntöjen valtakunnallista levittämistä.

ELY-keskuksilla, TE-toimistoilla, kehitysyhtiöillä ja koulutusorganisaatioilla on merkittävä rooli tulevaisuuden sote-palveluntuotannon kehittämisessä. Tarvitsemme julkisten yrityspalveluiden uudelleen muotoilua, jotta nämä kehittäjät pystyvät paremmin tukemaan sote-alan pienten palveluntuottajien liiketoimintaedellytyksiä ja osaavan työvoiman varmistamista. On tärkeää, että pieniä palveluntuottajia kuullaan ja heitä kannustetaan kehittämään liiketoimintaansa, vaikka kaikkea tietoa esimerkiksi kansallisen sote-uudistuksen suuntaviivoista ei olisikaan. Asiakkaiden palvelutarve kasvaa ja yksilöllistyy ja toimintaympäristö muuttuu joka tapauksessa.

Toivomme, että Soteuttamot ja Sote-kiihdyttämöt auttavat jatkossakin sote-palvelutuotannon kehittämisessä, verkostoitumisessa ja lisäävät alueiden elinvoimaisuutta.

Soteuttamo – uudistumista ja verkostoja



1 Soteuttamo innostaa uudistumaan

Soteuttamo on sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistamisen ja kehittämisen työkalupakki, jonka tavoitteena on luoda uutta ja tiivistä vuorovaikutusta sosiaali-, terveys-, ja hyvinvointialan toimijoiden välille. Soteuttamo tuo tulevaisuuden tekijät niin sote-alalta kuin muiltakin aloilta yhteen edistämään ekosysteemiajattelua ja luomaan uudenlaisia kumppanuuksia. Soteuttamossa kehitetään myös sote-alan palveluntuottajien muutoskykyä ja liiketoiminta-osaamista.

Vuoropuhelua lisäämällä ja osaamista kasvattamalla Soteuttamo vauhdittaa entistä asiakaslähtöisempää, monipuolisempaa ja vaikuttavampaa palveluekosysteemiä.

Soteuttamoiden ote on kokeileva ja jatkuvaan oppimiseen kannustava. Soteuttamosta palveluntuottajat saavat rohkeutta lähteä kehittämään omaa toimintaansa ja ennakoita tulevaa. Soteuttamo-tapahtumissa tutustutaan muihin toimijoihin, kuullaan puheenvuoroja, keskustellaan ja työskennellään esimerkiksi työpajoissa. Tavoitteena on, että palveluntuottajat saavat Soteuttamoissa tuoretta tietoa toimintaympäristön muutoksista, alueellisista ja kansallisista rahoitusvaihtoehdoista, kehittämissohjelmista ja -hankkeista sekä konkreettista tukea oman liiketoiminnan ja ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Lisäksi Soteuttamossa voidaan antaa erilaisia selvityksiä ja oppaita palveluntuottajien tueksi ja jakaa eri alueilla hyväksi koetut menetelmät kaikkien käytettäväksi.

Avoimet, verkostoitumiseen ja kohtaamisiin keskittyvät matalan kynnyksen Soteuttamotilaisuudet on suunnattu sote-palveluja nyt tai tulevaisuudessa tuottaville tahoille. Maksuttomiin tilaisuuksiin toivotaan toimijoita niin julkiselta, yksityiseltä kuin kolmannetkin sektorilta. Soteuttamoihin ovat tervetulleita kaikki sote- ja hyvinvointialan palvelujen kehittämisestä innostuneet startupeista kuntayhtymiin ja palvelumuotoilijoista virkamiehiin. Pyrkimyksenä on verkottaa toimijoita yli toimialarajojen ja järjestää tapaamisia erilaisten sidosryhmien välillä. Osallistujien kesken jaetaan tietoa ja luodaan pohjaa toimivalle verkostolle, jossa jokainen on aktiivinen osa alueen palveluverkkoa. Soteuttamo-verkoston vuoropuhelusta ja osaamisen, palvelujen ja kehitystarpeiden näkyväksi tekemisestä hyötyvät palveluntuottajien lisäksi myös tapahtuman järjestäjät, kunnat ja kuntayhtymät, tukipalvelujen tuottajat ja päättäjät – koko hyvinvointi- ja sote-toimiala ja alueen elinkeinoelämä.

Soteuttamon teemat ja aiheet nousevat sotepalveluntuottajille ajankohtaisista tarpeista. Niiden valinta voi pohjautua esimerkiksi alueellisen markkinaselvitykseen tai pidettyjen tilaisuuksien palautekyselyihin. Soteuttamo-tilaisuudet muodostuvat aina alueen tarpeiden ja toiveiden mukaisiksi ja ne suunnitellaan yhdessä kaikkien aiheesta kiinnostuneiden elinkeino- ja sote-toimijoiden kesken.

Alun perin Soteuttamo on Sitran ja kuntatoimijoiden kehittämä konsepti, jonka ensimmäiset tilaisuudet järjestettiin vuonna 2017. Soteuttamoita järjestivät aluksi Sitran kanssa Hämeenlinna, Jyväskylä, Keski-Uudenmaan SOTE, Tampere ja Ylä-Savon SOTE. Myöhemmin mukaan tuli myös muita alueita ja vuonna 2018 konsepti laajeni Sitran, työ- ja elinkeinoministeriön ja muiden yhteistyökumppanien toimesta maakunnallisten tilaisuuksien sarjaksi. Näitä kutsuttiin nimellä Soteuttamo 2.0.

Soteuttamosta voit lukea lisää osoitteesta www.soteuttamo.fi

Palveluntuottajalle tietoa, osaamista ja kumppanuutta

Soteuttamoissa palveluntuottajat pääsevät vuorovaikutukseen alueen sote-palvelujen järjestämisestä vastaavan tahon kanssa. Tilaisuuksissa verkotutaan toisten tuottajien, kuntien ja kuntayhtymien edustajien ja koulutus-, yrityskehitys- ja rahoituspalvelujen tarjoajien kanssa. Vuoropuhelu antaa mahdollisuuden löytää potentiaalisia kumppaneita ja tukea oman toiminnan kehittämiseen.

Yksittäinenkin Soteuttamo lisää tietoa ja vaikutusmahdollisuuksia, mutta säännöllisyys ja pitkäjänteisyys kasvattavat luottamusta ja antavat mahdollisuuden löytää yhteistyökumppaneita. Päämääränä on, että säännöllisen, sektorien rajat ylittävän vuoropuhelun avulla palveluntuottajat, järjestäjät ja tukipalveluiden tarjoajat pääsevät yhdessä kehittämään asiakaslähtöisiä ja vaikuttavia palveluita.



2 Mitä Soteuttamot tavoittelevat ja tarjoavat?

Soteuttamon tavoite on vahvistaa alueen palvelutuotantoa ja lisätä elinvoimaa. Soteuttamossa vuoropuhelu käydään avoimella ja neutraalilla areenalla, jossa tieto eri toimijoiden tekemisestä, osaamisesta ja osaamisen kehittämisen tarpeista tulee näkyväksi. Säännöllisellä vuorovaikutuksella luodaan keskinäistä luottamusta ja päästään kehittämään yhdessä innovatiivisia, asukkaiden tarpeisiin entistä paremmin vastaavia palveluja joustavasti ja kustannustehokkaasti. Soteuttamo on keino levittää hyviä käytäntöjä ja menetelmiä alueellisten toimijoiden kesken sekä eri alueiden välillä.

Soteuttamot tavoittelevat

- Alueen elinkeinoelämän ja monipuolisen palvelutuotannon vahvistamista väestön tarpeita nykyistä paremmin vastaaviksi.
- Sote-palvelujen järjestämisestä vastaavan tahon ja palveluntuottajien avointa vuoropuhelua ja palvelutuotannon yhteiskehittämistä.
- Yhteistyön edistämistä alueen elinkeino- ja sotetoimijoiden kesken.
- Markkinoihin tutustumista ja potentiaalisten uusien palveluntuottajien kartoittamista.
- Alueen tarpeiden ja tavoitteiden viestintää.
- Alueen asukkaiden ja palveluntuottajien tarpeiden näkyväksi tulemistä.
- Hyvien käytäntöjen ja menetelmien leviämistä alueen sisällä ja alueiden välillä.

Mitä Soteuttamo tarjoaa palveluntuottajalle?

- Konkreettista apua oman liiketoiminnan kehittämiseen.
- Tuoretta tietoa toimintaympäristön muutoksista.
- Koottua tietoa alueellisista ja kansallisista kehittämisspalveluista ja rahoitusvaihtoehdoista.
- Uusia verkostoja ja kumppaneita.
- Tunnettuutta tuotteille ja palveluille.
- Tukea ammatilliseen kehittymiseen.
- Uusia ideoita ja hyväksi havaittuja käytäntöjä.
- Vuoropuhelua palvelujen järjestämisestä vastaavan tahon kanssa ja mahdollisuuden yhdessä rakentaa asiakaslähtöisempiä ja vaikuttavampia palveluita.

Mitä Soteuttamo tarjoaa alueen palvelujen järjestämisestä vastaavalle taholle ja sote- ja elinkeinotoimijoille?

- Neutraalin foorumin vuoropuheluun alueen tuottajien ja muiden toimijoiden kanssa ja eväitä palveluekosysteemin vahvistamiseen.
- Ymmärrystä alueen elinvoimaan vaikuttavista tekijöistä ja rakennusaineita monipuolisen palvelutarjonnan luomiseen.
- Näkökulmia siihen, kuinka vastata asukkaiden palvelutarpeeseen ennakoivasti, vaikuttavasti ja kustannustehokkaasti.
- Ideoita siihen, kuinka innostaa palvelutuottajia kehittämään innovatiivisia ja kysyntään vastaavia palveluja.
- Verkoston, jonka ammattitaitoa voi hyödyntää sote-palvelukokonaisuutta suunnitellessa ja jonka kautta välittää tietoa sosiaali-, terveys-, ja hyvinvointialan ja alueen elinvoiman kehityssuunnista.

3 Soteuttamo käyntiin

Soteuttamo-tilaisuuksien suunnittelussa yhteistyö tiivistyy niiden toimijoiden kesken, jotka tekevät työtään alueen sote-palveluntuotannon ja elinkeinoelämän kehittämiseksi. Näitä ovat esimerkiksi ELY-keskukset, TE-toimistot, ammattikorkeakoulut, alueelliset yrittäjäjärjestöt, paikalliset hankkeet, Järjestö 2.0-verkosto, oppilaitokset ja kasvupalvelut.

Innostunut ja alueen toimijat hyvin tunteva organisaatio käynnistää Soteuttamon kutsumalla kokoon muutamien henkilöiden tiimin, jonka kanssa se suunnittelee Soteuttamo-tilaisuuksien tavoitteet ja teeman. Soteuttamo-tiimissä syntyy yhteinen ymmärrys siitä, miksi sote-palveluntuottajien kehittämiseen pitää satsata.

Soteuttamon onnistuminen edellyttää huolellista suunnittelua, joka kannattaa aloittaa hyvissä ajoin. Ydintiimi on hyvä pitää pienenä, mutta ideoita tilaisuuden aiheiksi ja asiantuntijoiksi voi kysyä myös asiakasraadeilta ja kansalaisryhmiltä. Tiimi huolehtii siitä, että tieto Soteuttamosta tavoittaa alueen sote- ja elinkeinotoimijat mahdollisimman kattavasti. Eri toimijoille kannattaa myös tarjota mahdollisuus tulla aktiivisesti mukaan tilaisuuden suunnitteluun. Tiimi sopii, mikä taho ottaa vetovastuun tilaisuuden käytännön järjestelyistä ja vastaa tilaisuuden sisällöstä. Keskeistä on suunnitella sisällöt niin, että ne hyödyttävät osallistujia heidän arjessaan. Voit katsoa lisätietoja liitteestä 1. Tilaisuuden järjestäjän muistilista.

Tiimi

- Huolehtii, että suunnittelussa mukana ovat kaikki relevantit tahot.
- Määrittelee Soteuttamon tavoitteet, teemat ja työskentelytavat.
- Suunnittelee tehokkaat palaverikäytännöt.
- Resursoi, aikatauluttaa, roolittaa ja sopii työnjaon.
- Panostaa erityisesti tiedonkulkuun ja tiedottamiseen, jos yhteistyötahojen määrä on suuri.
- Laatii ja toteuttaa monikanavaisen viestintäsuunnitelman.
- Järjestää tapahtuman.
- Käsittelee palautteet ja kehittää toimintaa edelleen.
- Muistaa tietosuojasetuksen (GDPR:n) noudattamisen asiakastilaisuuksien järjestämisessä. Pyytää osallistujilta luvan yhteystietojen keräämiseen ja jakamiseen osallistujien kesken verkostoitumista varten sekä mahdolliseen valokuvaamiseen ja kuvien julkaisuun. Linkki tietosuojaselosteeseen on tärkeä.

Halutessaan tiimi voi hyödyntää yhteistyössään ja Soteuttamo-tilaisuuksien arvioinnissaan vaikuttavuuden portaatt-työvälinettä: panos-teko-vaikutus- ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus-hyöty-kaaviota. Työvälineitä löytyy Sitran sivuilta:

<https://www.sitra.fi/julkaisut/vaikuttavuuden-askelmerkit/>

SOTEUTTAMO

Aamu-, iltapäivä- tai iltatilaisuus

ESIMERKKI-
OHJELMA

| | |
|-------------|--|
| 12.00 | Tervetuloa: Mistä Soteuttamossa on kyse ja johdatus Soteuttamon teemaan/ tilaisuuden järjestäjä |
| 12.10 | Alueen sote-palvelutuotannon tilannekuva ja yhteiskehittäminen (Miten tuottajaksi? Innovatiiviset hankinnat, palvelusetelit)/Sote-palvelujen järjestämisestä vastaava taho |
| 12.40 | Inspiraatiopuheenvuoro: Rohkeasti kehittämään omaa toimintaa! • Palveluntuottajien puheenvuorot, asiakkaiden näkemykset, startup-pitchaukset, toimintaympäristön muutos, kokemuksia Sote- kiihdyttämöstä tai henkilökohtaisesta budjetista toimintamallina TAI Paneeli: Mistä kilpailukykyä ja elinvoimaa alueelle? • Yrittäjien kokemuksia, ELY-keskuksen asiantuntija, elinkeinojohtaja, oppilaitoksen edustaja |
| 13.10 | Kahvitauko, verkostoitumista - speed matching, pop up -standit, mahd. verkostoitumistyökalun käyttö • Sote-palvelujen järjestämisestä vastaava taho vastaamassa palveluntuottajien kysymyksiin sotesta • ELY vastaamassa palveluntuottajien kysymyksiin erilaisista rahoitus- ja kehittämisspalveluista • Palveluntuottajille suunnatut hankkeet, koulutukset ja yritysneuvontapalvelut |
| 13.40 | Klinikatyöpajat • Vaihtoehtoisia teemoja: markkinointi ja viestintä, digitaalisuus, kilpailuanalyysi, sopimusasiat, palvelumuotoilu/asiakasymmärryksen kasvattaminen, kumppa- noitumismallit, brändi, vaikuttavuus, ennakointi, liiketoimintaosaaminen, tuotteistaminen, kansainvälistyminen |
| 15.40–16.00 | Yhteenveto ja jatkoaskeleet: Mitä uutta jatkossa palveluntuottajille? |



Kuva 1. Soteuttamon esimerkkiohjelma

SITRA

Viestintä

- Etsi parhaat kontaktihenkilöt, joiden kautta saat Soteuttamoiden kohderyhmät paikalle.
- Kutsu kontaktihenkilöt mukaan tiimiin ja sovi heidän kanssaan kutsujen levittämisestä.
- Kohdenna kutsut oikeisiin kanaviin ja kutsu kohderyhmän kielellä. Mieti, mitkä kaikki kohderyhmät hyötyisivät mukana olosta.
- Tee kutsu ja ilmoittautumislinkki.
- Aloita viestintä hyvissä ajoin ja muista myös muistutusviesti.
- Jos tilaisuutta voi seurata etänä, tiedota siitä. Etäyhteys mahdollistaa myös ohjelman katsomisen jälkikäteen.
- Mieti, kutsutko paikalle mediaa. Mitä mediaa kiinnostavaa Soteuttamon teema tarjoaa?
- Soteuttamosta voi jakaa tietoa osallistujille monin tavoin, kuten verkkosivuilla, uutiskirjeissä, painettuna materiaalina, verkostoissa, tapahtumissa, erilaisissa tilaisuuksissa tai henkilökohtaisesti. Muistathan sosiaalisessa mediassa aihetunnisteen #soteuttamo

- Mieti, tekisitkö blogin tilaisuudesta omille verkkosivuille. Blogi lisää näkyvyyttä ja innostaa uusia osallistujia.
- Myös paikallislehteen voi tarjota valmista kirjoitusta aiheesta. Ota yhteys toimitukseen ja kysy!

Esimerkkejä oikeiden kohderyhmien tavoittamiseen löydät Sitran sivuilta:

<https://www.sitra.fi/caset/kohderyhmien-kutsuminen-keskusteluun/>

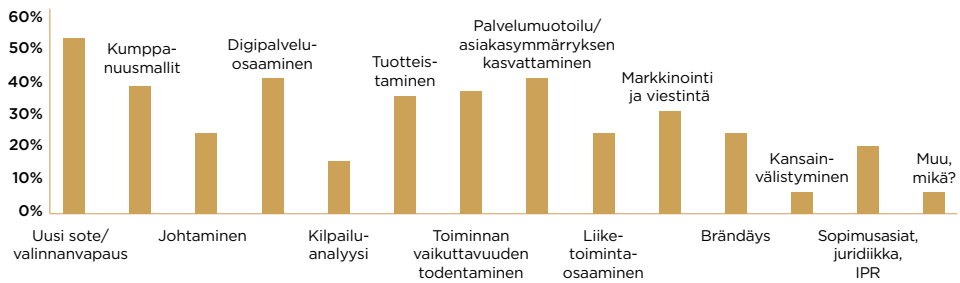
Ilmoittautumiset

- Osallistujien ilmoittautuminen kannattaa tehdä sähköisen ilmoittautumistyökalun avulla. Ilmoittautumislinkki liitetään kutsuun (ks. liite 2. Soteuttamon kutsupohja). Ilmoittautuneet saavat vastausviestin, että he mahtuvat mukaan tilaisuuteen.
- Mikäli tilaisuudessa on työpajoja tai etäosallistumismahdollisuus, muista mainita ne ilmoittautumislomakkeessa (ks. liite 3. Ilmoittautumislomake). Muista laittaa ilmoittautumislomakkeeseen myös vaihtoehto ”en aio osallistua työpajoihin”.
- Kutsussa mainitut yhteyshenkilöt ottavat vastaan ilmoittautumiset ja vastaavat mahdollisiin kysymyksiin.
- Ilmoittautumisen päätyttyä ehdit vielä tehdä tarvittavat muutokset esimerkiksi tilojen ja tarjoilujen suhteen.

4 Teemat

Soteuttamot kannattaa toteuttaa sellaisen teeman ympärille, mikä nähdään alueen elinvoiman kannalta tärkeäksi ja ajankohtaiseksi. On hyvä huomioida alueella aiemmin järjestettyjen Soteuttamoiden palautteissa esitetyt toiveet teemoista ja muusta sisällöstä. Myös alueelliset markkinakartoitukset antavat pohjaa teemojen terävöittämiseen. Sisällön suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon palveluntuottajien tarpeiden lisäksi myös alueella tapahtuvat muut kehittämissohjelmat ja niiden painopistealueet.

Mitä teemoja toivoisit Soteuttamoissa käsiteltävän?



Kuva 2. Kysely kaikille Soteuttamoihin osallistuneille tapahtuman jälkeen 7.3.2019.

Tapahtumat rakennetaan palveluntuottajien tarpeisiin ja ne tuovat uusia näkökulmia valitusta teemasta. Tilaisuudet tarjoavat tietoisuutta, konkreettisia esimerkkejä ja kokemuksia hyväksi havaituista toimintamalleista sekä uusia kontakteja ja mahdollisuuden vaikuttamiseen. Soteuttamo voi sisältää myös alustuksia ajankohtaisista aiheista, paneelikeskusteluja ja inspi-raatio-puheenvuoroja. Ohjelmassa voi lisäksi olla teemaan liittyvää osallistavaa toimintaa, kuten työpajoja, info-klinikoita, sparrausta tai hackathoneja.

Esimerkkejä Soteuttamoiden teemoista

Sote-palvelujen järjestämisestä vastaavan tahon ja palveluntuottajien avoimen, monenlaisia mielipiteitä sallivan ja kunnioittavan vuoropuhelun mahdollistaminen on olennaisen tärkeää. Vaikka osallistujilla olisi hyvinkin erilainen näkemys asioista ja keinoista, on kaikkien yhteisenä tavoitteena asukasta kuunteleva ja toimiva palvelupaletti sekä elinvoimainen kunta ja maakunta. Alla on esitelty erilaisia jo järjestettyjä Soteuttamoihin, joita voi vapaasti kopioida ja soveltaa.

Esimerkiksi Digi-Soteuttamossa tutustuttiin hyvinvointialan digitaalisiin ratkaisuihin Suomessa ja maailmalla, kuultiin innovatiivisista esimerkeistä ja jaettiin hyväksi koettuja oppeja. Startupit pitchasivat (hissipuhe) omia digiratkaisujaan, teknologiayritykset pääsivät esittelemään tuotteitaan ja palveluntuottajat kuulivat asiakkaiden toiveita digitaalisten palveluiden käytön suhteen.

Markkinointi ja brändäys -Soteuttamossa kirkastettiin erottuvan brändin rakentamista. Soteuttamossa pysähdyttiin miettimään, millainen on oman organisaation tyyli ja tapa puhutella asiakkaita ja millainen mielikuva asiakkailla on palveluntuottajasta. Lisäksi suunniteltiin oman brändin ydinviestiä ja sen näkymistä erityisesti sosiaalisessa mediassa.

Kuka kumppaniksi? -Soteuttamossa kuultiin palveluntuottajien konkreettisia esimerkkejä erilaisista kumppanoitumismalleista, kuten osuuskunnasta, franchise-ketjusta ja yritysten työskentelystä yhteisen brändin alla. Pohdittiin, miten tarttua yhdessä isoihin kilpailutuksiin ja kasvattaa liiketoimintaa kumppanoitumisen kautta. Käytännössä myös vertailtiin kumppanoitumismallien eroja ja opastettiin esimerkiksi osuuskunnan perustamiseen.

Kansalais-Soteuttamossa kutsuttiin osallistujat omana itsenään, nykyisenä tai tulevana palvelun käyttäjänä miettimään teemaksi valittuja ikäihmisten palveluita. Tilaisuudessa käytiin pienryhmissä dialogi-menetelmän mukaista keskustelua hyvästä elämästä ja arjesta sekä siitä, mitä nämä merkitsevät tulevaisuuden palvelujen kannalta. Lopuksi ajatukset koottiin yhteen jatkotoimenpiteitä varten. Kansalais-Soteuttamosta voit lukea lisää täältä:

<https://hippa.metropolia.fi/2019/03/kansalais-soteuttamossa-puhuttiin-ikaihmissen-palvelu-paremmiksi/> ja dialogi-keskustelun ohjauskortit voit ladata täältä:
<https://www.sitra.fi/caset/keskustelun-ohjauskortit/>

Kanta- ja tietojärjestelmät -Soteuttamossa on valmistauduttu Kanta-palveluiden käyttöönottoon. Palveluntuottajat ovat saaneet tietoa liittymisen aikataulusta sekä siitä, mitä Kanta-palvelut tarkoittavat eri kohderyhmien näkökulmasta ja kuinka eri tahot hyödyntävät Kanta-palveluita tulevaisuudessa.

Palvelut asiakaslähtöisemmiksi -Soteuttamossa osallistujat ovat perehtyneet palvelumuotoilun keinoin asiakasymmärryksen lisäämiseen ja oman organisaation arvolutapauksen muotoiluun. Samalla he ovat päässeet pohtimaan, miten palvelumuotoilun avulla voi työstää uusia liiketoimintaideoita.

Edellä mainituista esimerkeistä on helppo huomata, että Soteuttamo taipuu monenlaisten teemojen käsittelyyn sekä loppuasiakkaan tarpeiden ja toiveiden syväluotaamiseen innostavasti ja käytännönläheisesti. Esimerkkejä aikaisempien Soteuttamoiden ohjelmista löydät täältä:

<https://www.sitra.fi/soteuttamo/#esimerkkitahtumat>

5 Työpajat

Soteuttamoissa pidettävien työpajojen tavoitteena on tutustuttaa palveluntuottajat uusiin toimintatapoihin, antaa ideoita liiketoiminnan kehittämiseen ja syventää osaamista. Työpajassa palveluntuottajat pääsevät konkreettisesti kehittämään omaa kilpailukykyään ja he saavat työvälineitä oman organisaationsa kehittämiseen ja kehittämistyön jatkamiseen. Vuorovaikutus, keskustelu ja vertaisoppiminen ovat tärkeä osa työpajoja. Liitteestä 5 löytyy esimerkki työpajan rakenteesta.

Tilaisuuksissa voidaan järjestää useampia työpajoja. Yhteen työpajaan voi osallistua esimerkiksi 10–20 henkilöä. Yhden ison työpajan sijaan parempi vaihtoehto on kaksi pienempää, vaikka teema olisi sama. Työpaja toimii mainiona uuden oppimisen ja innostuksen herättäjänä silloin, kun osallistujamäärä on maltillinen ja on mahdollista käydä keskustelua, jossa jokainen saa puheenvuoron.

On hyvä huomioida työpajaan osallistuvien taustaorganisaatiot, jotta työskentely on antoisaa ja vastaa osallistujien käytännön kehittämistarpeisiin. Työpajassa käytettävät menetelmät valitaan osallistujamäärän, teeman ja käytettävissä olevan ajan mukaan. On tärkeää pitää mielessä, että konkreettista työskentelyä ja työpajan yhteenvetoa varten tarvitaan enemmän aikaa kuin tunti.

Työpaja ja sen huolellinen yhteenveto tähtäävät parhaimmillaan siihen, että osallistujat jatkoystävät työpajan antia omissa organisaatioissaan.

Liitteestä 4 voit katsoa esimerkin työpajan markkinoinnista sen konseptikuvauksen ja arvolutauksen avulla.

Teemaesimerkkejä työpajoista

1. Toiminnan yhteiskunnallinen vaikuttavuus kilpailuetuna

- Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnuksen avulla ymmärretään, kuinka palvelu tai tuote saa aikaan tavoitellun muutoksen.
- Palveluiden tuottajat saavat käytännönläheisiä keinoja, joiden avulla palveluiden vaikutukset voidaan todentaa aina palveluiden kehittämisestä loppukäyttäjään asti.
- Kilpailussa pärjätäkseen palveluntuottajien tulee osata kertoa, miten ja miksi tarjotut ratkaisut tuottavat halutun tuloksen.
- Oman organisaation Vaikuttavuuden portaat -työkalun ja Vaikutusten arviointi -kanvaasin työstäminen. Löydät kanvaasin täältä: <https://vaikuttavayritys.fi/wp-content/uploads/2017/06/Kanvaasifill.pdf>

Kutsun esimerkkiotsikko:

Miten todennan yhteiskunnallisen vaikuttavuuteni ja saan siitä uudenlaista kilpailuetua?

2. Palvelutuotemuotoilu sote-asiakkaille

- Käyttäjälähtöisyyden huomioon ottaminen palvelujen ja tuotteiden suunnittelussa.
- Asiakasymmärryksen lisääminen asiakaspolun ja -profiilin kautta.
- Palvelu- ja arvolutapauksen hiominen.
- Työpajassa ja sen jatkokyöstyössä omassa organisaatiossa voidaan käyttää seuraavia konkreettisia työkaluja Lotta Hassin, Sami Pajun ja Reetta Mailan (2015) kirjasta Kehitä kokeillen! Organisaation käsikirja: <http://kehita-kokeillen.fi/tyokalut/tai> Jyväskylän ammattikorkeakoulun Service Design Toolkit – Palvelumuotoilun Työkalupakkia.

Kutsun esimerkkiotsikko:

Kuinka nostan asiakkaiden nykyiset ja tulevaisuuden tarpeet keskiöön suunnitellessani sote-palveluja?

3. Kumppanoitumismallit

- Erilaiset toimijoiden väliseen yhteistyöhön ja -toimintaan perustuvat kumppanoitumismallit, kuten yhteisyritys, franchising, osuuskunta, yhteiskäyttö, sopimusyhteistyö ja henkilöstövuokraus.
- Oman organisaation verkostokartan täyttäminen. Kartan avulla omia verkostoja voi kehittää ja ylläpitää.
- Verkostoituminen työpajaan osallistuvien uusien toimijoiden kanssa .

Kutsun esimerkkiotsikko:

Osaaminen, resurssit, investoinnit, työvälineet ja uudet innovaatiot käyttöön yhdessä

4. Uudet liiketoimintamallit

- Liiketoimintaympäristön ajankohtaiset muutokset .
- Uudenlaiset liiketoiminnan menestystekijät. Mitä kilpailukykyä uusi liiketoimintamalli tuo?
- NABC-mallin työstäminen: tarve (need), ratkaisu (approach), ratkaisun edut (benefits) ja ratkaisun markkinat (customers, competitors).
- Liiketoiminnan taloudellinen mallintaminen .

Kutsun esimerkkiotsikko:

Kuihtuuko vai kukoistaako liiketoimintani tulevaisuudessa – millaisia uusia työkaluja voisin ottaa käyttöön?

5. Digitalisaatio osana liiketoimintaa

- Digitalisaatio muuttaa työtä ja ansaintamalleja sekä monipuolistaa palvelukanavia. Esimerkkejä erilaisista digitaalisista ratkaisuista.
- Miten digitalisaation avulla voidaan helpottaa organisaationi työtä? Kannattaako asiat ratkaista verkkosivuja, sovelluksia (appeja) vai jotain muuta hyödyntäen? Jaetaan hyväksi koetut toimintamallit.

Kutsun esimerkkiotsikko:

Buustia digitalisaatiosta - miten digitalisaatio helpottaa työtäni?

6. Viestinnän suunnittelu

- Monikanavainen viestintä ja viestikärjet
- Digimarkkinointi ja erottautuminen kilpailijoista markkinoilla
- Oman viestintä- ja markkinointikalenterin työstäminen

Kutsun esimerkkiotsikko:

Millaisia kanavia palveluista tiedottamiseen ja niiden markkinointiin voi hyödyntää?

6 Verkostoitumisen tukeminen

Soteuttamoiden yksi tärkeimmistä tavoitteista on luoda verkostoja ja niiden avulla uusia yhteistyömahdollisuuksia ja kumppanuuksia. Soteuttamot verkottavat toimijoita, kuten palveluntuottajia, startupeja, kunnan edustajia, liiketoiminnan kehittäjiä ja alueiden virkamiehiä yli toimialarajojen (ks. liite 6. Pk-yritysten yhteistyömallit). Soteuttamoon mahtuvat mukaan kaikki toimijat, joilla on innostusta kehittää alueen elinvoimaisuutta. Monipuolinen Soteuttamo-osallistujajoukko tarjoaa laaja-alaisen osaamisen, ammattitaidon ja mahdollistaa innovatiivisten ratkaisujen löytämisen. Yllättävä törmäytys on usein hedelmällisin.

Soteuttamon toimintamalli soveltuu myös muiden palvelualojen työkaluksi. Esimerkiksi asumisen, kaavoituksen, kasvatuksen tai kansainvälistymisen aloilla on paljon yhtymäkoh-
tia hyvinvointi- ja sote-alaan. Lähes minkä tahansa palvelutuotannon tai aluekehityksen osa-alueen parissa työskentelevillä voi olla annettavaa, kun rakennetaan tulevaisuuden sote-palveluja. Yhteistyö on elinvoimaa.

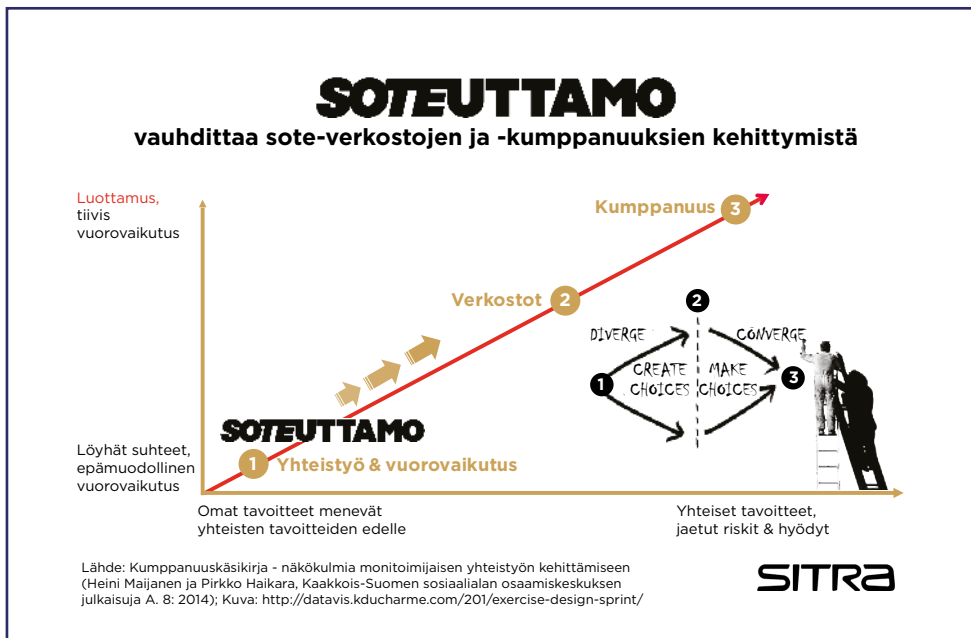
Soteuttamo-tilaisuuksien esimerkkiosallistujia:

- yrittäjät
- yrittäjäjärjestöt
- järjestöt, yhdistykset
- Järjestö 2.0
- sairaanhoitopiirit
- kuntien ja kuntayhtymien sote- ja elinkeinotoimijat
- kehitysyhtiöt, yritys- ja kasvupalvelut
- alueella käynnissä olevat hankkeet
- ELY-keskuksen kasvu- ja kehityspalvelut
- TE-toimistot
- aluehallintovirastot
- poliittiset päättäjät
- edunvalvontajärjestöt, ammattiliitot
- toisen asteen koulutuslaitokset
- ammattikorkeakoulut
- yliopistot
- tutkimuslaitokset ja ajatushautomot
- Kela
- Business Finland
- ministeriöt

Heterogeenisestä osallistujajoukosta huolimatta keskeisen kohderyhmän muodostavat sosiaali-, terveys- ja hyvinvointialan pienet ja keskisuuret palveluntuottajat. Tilaisuuden on tärkeä vastata pk-toimijoiden tarpeeseen. Keskustelu on usein ollut tilaisuuksien tärkeintä antia – pitkien esitelmien sijaan lyhyet alustukset ja valmiiksi sovitut kommenttipuheenvuorot toimivat hyvin keskustelun herättäjinä. Vaikka kaikilla ei omaa puheenvuoroa olisikaan, viranomaisten ja päättäjien mukaantulo antaa tärkeän signaalin, että monipuolista palvelurakennetta halutaan pitää yllä.

Osapuolten kannustaminen avoimuuteen ja aktiiviseen osallistumiseen hyödyttää kaikkia: monipuoliselle osaamiselle on käyttöä ja ennakkoluuloton näkemysten jakaminen voi tuottaa aivan uudenlaisia ratkaisuja.

Soteuttamoissa yhteistyötä syntyy parhaimmillaan yli sektorirajojen. Esimerkiksi teknologiayritykset tai startupit voivat tarjota vakiintuneille yrityksille uusia toimintamalleja ja uutta ajattelua. Yhteistyöhön ne voivat tuoda ketteryyttä, innovatiivisuutta, PR-arvoa ja teknologista edelläkävijyyttä. Vakiintuneet toimijat taas voivat mahdollisesti tarjota testialustan, toimialan syvätuntemusta, tilan ja kiinteistön, myyntikanavia, toimitusvarmuutta, asiakaskontakteja, tunnettuutta ja luotettavuutta.



Kuva 3. Soteuttamot vauhdittavat sote-verkostojen ja -kumppanuuksien kehittämistä

Yhteistyö edellyttää tiivistä vuorovaikutusta ja luottamusta. Kumppanoituminen on syvällistä, kun riskit ja tavoitteet jaetaan. Kumppanoitumismalleja voivat olla esimerkiksi alueelliset osaamisverkostot, osuuskunnat, franchising, yhteisyritys, resurssien yhteiskäyttö, henkilöstövuokraus, sopimusyhteistyö ja erilaiset konsortiot.

Menestystarinoiden taustalla on poikkeuksetta osaavia ihmisiä, jotka ovat osanneet verkostoitua oikeaan aikaan, oikeassa paikassa ja oikeiden tahojen kanssa.

Verkostoitumismahdollisuuksia ja sen hyötyjä kannattaa korostaa tilaisuuden kutsussa. Jos käytössä on sähköinen verkostoitumistyökalu, voi osallistuja jo ennen tilaisuutta kertoa mitä itse tarjoaa, mitä on etsimässä ja sopia tapaamisia muiden osallistujien ja järjestäjien kanssa. Itse tilaisuudessa vapaa vuorovaikutus ja verkostoituminen tarvitsee riittävästi aikaa ja sopivasti alkuun auttavaa ohjausta.

Soteuttamo-tilaisuuksissa kokeiltuja verkostoitumisen tapoja:

- Sähköiset verkostoitumistyökalut, kuten Brella ja Verkostoidutaan.net
- LinkedIn-profilien jako tilaisuuden alussa
- palveluntuottajien ”pikatreffit”

”Soteuttamo on loistava alusta verkottua yli sektori- ja toimialarajojen, löytää kumppaneita, tutustua uusiin toimintamalleihin, pysähtyä miettimään oman tuotannon parasta toimintatapaa ja kehittää sitä”

Elina Eerola, asiantuntija, Sitra

Lisätietoa kumppanoitumismalleista löydät työ- ja elinkeinoministeriön Pienten ja keski-suurten yritysten liiketoiminta-edellytykset sosiaali- ja terveysalalla -julkaisun sivuilta 47-49. Löydät julkaisun täältä: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160732/TEMrap_8_2018_verkkojulkaisu.pdf

7 Palaute ja mittarit

Soteuttamo-tilaisuuksista kerätään palautteet. Palautteiden analysointi antaa tietoa itse tilaisuuden onnistumisesta sekä sote-palvelutuotannon kentän kehittämisen tarpeista ja toiveista jatkoa ajatellen. Mittarit ovat hyvä tapa konkretisoida tavoitteet ja seurata niiden täyttymistä.

Malli palautekyselyn luomiseksi osallistujille löytyy liitteestä 7 ja liitteessä 8 on esimerkki seurantakyselyn laatimiseksi. Yhteisen palautekyselyn käyttäminen tarjoaa arvokasta vertailtavaa tietoa, mutta voit myös itse miettiä tarkemmin, mistä haluat tietoa ja tehdä oman palautekyselyn, jossa kysymykset ottavat huomioon kyseisen tilaisuuden ja osallistujien profiilin ja oman alueen erityispiirteet.

Paras tapa palautteen keruulle on kerätä ne paperilla varsinaisessa tilaisuudessa, vaikka paperisten palautteiden syöttäminen sähköiseen muotoon analysoitavaksi vaatii hieman aikaa ja resursseja. Vain harva palauttaa sähköisen, jälkikäteen kerätyn palautteen. Palautteen avulla on helpompi miettiä, miten auttaa alueen sote-palvelujen tuottajia ja jatkaa kehittämistä.

”Yllätyinkin siitä, mitä kaikkea hyvinvointipalvelua meidän alueella tuotetaan!”

”Pienet voivat pärjätä jatkossa tekemällä rohkeasti yhteistyötä, tuli mikä sote-malli vaan.”

”On päässyt esittämään kysymyksiä suoraan asiantuntijoille ja on syntynyt monialaista keskustelua.”

”Sote-ratkaisuista huolimatta tarvitaan jatkuvaa vuoropuhelua eri toimijoiden kesken, avoimuutta, oman toiminnan tarkastelua ja kyseenalaistamista.”

”Innovaatioita voi todennäköisemmin syntyä epätodennäköisistä kohtaamisista.”

”Erilaiset vastinparit voivat olla kaikista hedelmällisimpiä kumppaneita.”

”Jatkuvuus, säännöllisyys, toistokin – vasta sitten voidaan päästälähemmäs kumppanuutta.”

**Sote-kiihdyttämö –
liiketoiminnan kehittämisen
tehovalmennusta**



1 Sote-kiihdyttämön tausta ja tavoitteet

Sote-kiihdyttämöiden tavoitteena on auttaa pieniä ja keskisuuria yrityksiä sekä palveluja tuottavia järjestöjä kehittämään liiketoimintaosaamistaan ja muutoskykyään niin, että ne pystyvät tarjoamaan palveluita kilpailukykyisesti ja kannattavasti erilaisissa sote-rakenteissa ja -toimintaympäristöissä.

Sote-kiihdyttämön juuret ulottuvat vuoteen 2018. Marraskuusta 2018 helmikuuhun 2019 työ- ja elinkeinoministeriö sekä Sitra toteuttivat sosiaali- ja terveysalan pienille ja keskisuurille palveluntuottajille suunnattuja yrityskiihdyttämöitä (Sote-kiihdyttämöitä). Sote-kiihdyttämöt toteutettiin yhteistyössä kahden maakuntakonsortion, Pirkanmaa-Etelä-Pohjanmaa ja Kymenlaakso-Etelä-Karjalan kanssa, ja niissä pilotoitiin kuinka sote-alan pk-yritysten ja palveluja tuottavien järjestöjen kilpailu- ja muutoskykyä voidaan kehittää. Sote-kiihdyttämöissä pääpainopisteeksi valittiin liiketoimintaosaamisen kehittäminen, sillä se ei perinteisesti ole sisältynyt sote-alalla koulutuksensa saaneiden koulutusohjelmiin.

Sote-kiihdyttämöiden avulla maakunnalliset toimijat saivat mahdollisuuden kehittää alueensa yrityspalvelukokonaisuutta vastaamaan sote-toimintaympäristön tulevaisuuden tarpeisiin sekä vahvistaa omaa kokemustaan sosiaali-, terveys- ja hyvinvointialan palveluntuottajien liiketoiminnan kehittämistä. Alueelliset toimijat, kuten ELY-keskukset, TE-toimistot, koulutusorganisaatiot ja kehitysyritykset ovat avainasemassa alueidensa sote-alan pk-palveluntuottajien kilpailukykyyn kehittämässä sekä asukkaiden terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä.

On tärkeää, että pk-palveluntuottajia kuullaan ja heitä kannustetaan kehittämään liiketoimintaansa. Palveluntuottajien on pystyttävä ennakoimaan, kuinka erilaiset ilmiöt, kuten ikääntyvä mutta yhä pidempään elävä väestö, kiihtyvä kaupungistuminen, julkisen talouden tiukentuvat reunaehdot ja vaatimus toimia yhteen digitalisoituvan yhteiskunnan kanssa, vaikuttavat niiden liiketoimintaan.

Asiakaslähtöisyyttä pidetään yhtenä sosiaali- ja terveydenhuollon tulevaisuuden keskeisistä tekijöistä. Sote-kiihdyttämöiden tarkoituksena on pk-palveluntuottajia valmentaa kehittää alueen asukkaalle entistä asiakaslähtöisempiä ja vaikuttavampia palveluja. Jotta palveluntuottajat pystyvät vastaamaan kansalaisten nopeasti muuttuviin tarpeisiin, niiden on jatkuvasti kyettävä tulkitsemaan asiakkaiden tarpeita, tutkittava asiakkaiden osto- ja palvelupolkuja ja ymmärrettävä, mistä tekijöistä syntyy ylivertainen palvelukokemus.

Kiihdyttämöissä asiakasymmärrystä hankittiin monipuolisesti palvelumuotoilun keinoin. Kiihdyttämöissä kiinnitettiin huomiota esimerkiksi liiketoiminnan yhteiskunnallisen vai-

kuttavuuden mallintamiseen ja mittaamiseen, talousmallintamiseen ja kassavirta-analyysiin sekä kasvun tukemiseen ja ulkopuolisen rahoituksen hankintaan. Erityistä huomiota annettiin markkinointiviestintätaitojen kehittämiseen. Kuluttajamarkkinaansa vastaaminen on perinteisen hankinta- ja kilpailutusosaamisen ohella tärkeä osaamisen kehittämisen alue tulevaisuudessa. Ytimekäs ja erottuva markkinointiviestintä auttaa loppuasiakkaita, palvelun hankkijoita ja rahoittajia jäsentämään palveluntuottajan tarjontaa sekä palvelujen laatua ja vaikuttavuutta. Lisäksi läpi Kiihdyttämö-ohjelman osallistujille tarjottiin ajantasaista ja konkreettista sote-tietoa ja uusia työkaluja, joita on mahdollisuus soveltaa ja jatkokehittää omassa liiketoiminnassa.

Kehittämissuunnitelma ja myyntipuhe tuovat konkreettista apua

Kiihdyttämön tuloksena jokainen yritys tai järjestö teki kehittämissuunnitelman sekä myyntipuheen eli niin sanotun hissipuheen. Liitteenä olevassa kehittämissuunnitelmassa kuvataan palveluntuottajan muutos- ja kasvutavoitteet mahdollisimman selkeästi ja konkreettisesti (ks. liite 1. Kehittämissuunnitelma).

Kehittämissuunnitelma auttaa jäsentämään ja priorisoimaan toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi ja sen avulla kehityshankkeen etenemistä pystytään seuraamaan jatkuvasti. Hissipuhe on puolestaan työkalu, jonka avulla palveluntuottaja pystyy jäsentämään itselleen, kumppaneilleen, asiakkailleen ja potentiaalisille rahoittajille, mitä yritys tai järjestö tekee ja mihin se on menossa. Hissipuhe kertoo palveluntuottajan liiketoiminnasta kaiken olennaisen. Parhaimmillaan hyvin tehty hissipuhe toimii niin myyntitilanteissa, rekrytoinneissa kuin rahoituksen hakemisessa (ks. Etula ”Mikä on Pitch ja Pitchaus”

<http://etula.fi/sijoittaminen/pitch-mika-on-pitch/>).

Sote-kiihdyttämössä palveluntuottajat osallistuivat kymmeneen lähipäivään kerran viikossa. Tämän lisäksi palveluntuottajat tekivät lähipäivien teemoihin liittyviä välitehtäviä. Heille tarjottiin jatkuvaa osallistujakohtaista mentorointia keskimäärin kaksi tuntia viikossa. Mentoroinnin tehtävänä oli tukea palveluntuottajaa liiketoiminnan kehittämisessä koko Kiihdyttämöprosessin ajan ja auttaa liittämään lähipäivissä opittu osaksi organisaation arkea. Kiihdyttämössä tavoitteena oli, että osallistujat verkostoituvat ja pystyvät oppimaan liiketoiminnan kehittämisestä toisiltaan.

Oppaassa esitetty Kiihdyttämön sisältö ja tavoitteet pohjautuvat keväällä 2018 Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemaan Pienten ja keskisuurten yritysten liiketoimintaedellytykset sosiaali- ja terveysalalla -julkaisuun. Julkaisun löydät täältä:

<https://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-300-9>

Pilotoiduissa Kiihdyttämöissä havaittiin, että palveluntuottajien osaamista on lisäksi tärkeää vahvistaa uusissa liiketoiminta- ja kumppanoitumismalleissa, hinnoittelussa ja digitalisatiossa. Diplomityöntekijä Paula Hännikäinen LUT-yliopistosta laati raportin, jossa arvioitiin Kaakkois-Suomen Sote-kiihdyttämön vaikutuksia pk-palveluntuottajien toimintaan. Raportti julkaistiin toukokuussa 2019 ja se löytyy osoitteesta:

<https://www.doria.fi/handle/10024/168634>

2 Kiihdyttämö käyntiin

Ennen Kiihdyttämön toteutusta pitää tehdä valinta siitä, onko ohjelma osallistujille maksuton tai osarahoitusosuudellinen (subventoitu) vai markkinahintainen. Mikäli päädytään subventoituun toteutukseen, voi Kiihdyttämön hankkijana toimia esimerkiksi alueellinen ELY-keskus, TE-toimisto, kehittämissyhtiö, koulutusorganisaatio, korkeakoulu tai yrittäjäjärjestö. Kiihdyttämö voidaan hankkia myös osana suurempaa hankekokonaisuutta. Sote-kiihdyttämökonseptia voidaan hyödyntää vapaasti, toteutettiinpa ohjelma markkinahintaisena tai subventoituna.

Kiihdyttämön kohderyhmä, tavoitteet ja onnistumisen mittarit on hyvä määritellä huolella. Kohderyhmä ja tavoitteet huomioiden kootaan sopiva yhteistyökumppaneiden verkosto ja suunnitellaan Kiihdyttämön sisältö. Kiihdyttämön sisällön tulisi keskittyä ajankohtaisiin sote-toimintaympäristön ominaispiirteisiin ja osallistujien liiketoiminnan kehittämisen tarpeisiin. Kun alustavat tavoitteet, sisältö ja kohderyhmä on määriteltä, siirrytään hankintaprosessin toteuttamiseen. Kiihdyttämön toteuttaja, mikäli hankintaan ulkopuolelta, hankintaan hankkijaorganisaation hankintaprosessin mukaisesti. On tärkeää määritellä hankkijaorganisaation ja toteuttajan välinen työnjako ja roolit Kiihdyttämön toteutuksen aikana. Kun hankkijaorganisaatio toteuttaa Kiihdyttämöä ensimmäisen kerran, hankkijan edustajan on hyvä varata aikaa myös läsnäoloon Kiihdyttämön toteuttamisen eri vaiheissa.

Kiihdyttämöön valittu toteuttaja johtaa kokonaisuutta, aikatauluttaa toteutuksen hankkijaorganisaation antamien aikaraamien puitteissa ja sopii toteuttajaorganisaation sisäisestä työnjaosta. Projektin aluksi määritetään Kiihdyttämön kokonaiskesto sekä lähipäivien ja mentoroinnin määrä. Tässä oppaassa esitetyssä mallissa lähikoulutuspäiviä on kymmenen ja mentorointia keskimäärin 20 tuntia kullekin organisaatiolle. Jotta Kiihdyttämöllä saavutetaan laaja ja pitkäaikainen vaikutus osallistujien toimintaan, emme suosittele oheisen konseptin supistamista. Kohderyhmän ja tavoitteen mukaista toteutusta voidaan luonnollisesti laajentaa sekä sisältöjä muokata ja päivittää. Pilotti-kiihdyttämöistä saatujen palautteiden mukaan lähipäivien välissä olisi hyvä olla aikaa noin kaksi viikkoa, jotta osallistujat pystyvät rytmittämään arjen työnsä Kiihdyttämön lomaan, tekemään välitehtävät ajatuksella lähipäivien välissä ja tapaamaan mentoriaan.

3 Osallistujahaku ja -valinta

Kiihdyttämön osallistujahakuun on tärkeä kiinnittää erityistä huomiota, jotta se saavuttaa tavoitellun kohderyhmän mahdollisimman kattavasti. Yhteistyö alueen ELY-keskusten ja TE-toimistojen, kehittämissyhtiöiden, yrittäjäjärjestöjen ja muiden sidosryhmien kanssa tuottaa parhaan lopputuloksen. Viestinnässä voidaan käyttää hyväksi niin kansallisia kuin alueellisia tapahtumia, julkaisuja, nettisivuja ja sosiaalista mediaa. Esimerkiksi markkinointiin ja viestintään tarvitaan usein useampia toimijoita, jotta viestit tavoittavat tehokkaasti kohderyhmään kuuluvat palveluntuottajat.

Osallistujien valintakriteereinä voidaan käyttää esimerkiksi kasvupotentiaalia, investointisuunnitelmia sekä palveluntuottajan kehittymishalukkuutta ja halua lisätä osaamista liiketoiminnan eri osa-alueilla. Mukaan valittavien palveluntuottajien on tärkeä kyetä sitoutumaan koko Kiihdyttämön ajan tiiviiseen kehittämis- ja muutostyöhön. Pilotissa yhteen Kiihdyttämöön valittiin kymmenen organisaatiota. Palveluntuottajat olivat sekä pk-yrityksiä että järjestötaustaisia organisaatioita.

Kiihdyttämön tavoitteissa ja kohderyhmän määrittelyssä on hyvä kiinnittää huomiota siihen, missä liiketoiminnan kehittymisen vaiheessa organisaatiot ovat. Aloittavan organisaation tarpeet ovat usein erilaiset kuin jo vakiintuneen organisaation. Myös pienen, muutaman hengen työllistävän organisaation haasteet ja tarpeet ovat erilaisia kuin henkilöstöltään suuremman toimijan. Kiihdyttämöön valittavien palveluntuottajien monimuotoisuuteen on hyvä kiinnittää huomiota. Parhaimmillaan verkostoitumis- ja yhteistyömahdollisuuksien tuoma lisäarvo voi olla osallistujille erittäin merkittävä.

Suosittelemme pilotti-Kiihdyttämöiden perusteella kaksivaiheista osallistujavalintaa. Ensimmäisessä vaiheessa hakijat täyttävät strukturoidun sähköisen hakulomakkeen (ks. liite 2. Osallistujahakulomake). Hakulomakkeiden perusteella valitaan haastatteluihin Kiihdyttämön tavoitteiden näkökulmasta kehittämispotentiaaliltaan parhaat mahdolliset palveluntuottajat. Mikäli hakijamäärä sallii, suosittelemme haastattelemaan vähintään puoli-toistakertaisen määrän potentiaalisia hakijoita suhteessa osallistujapaikkoihin.

Haastattelussa on hyvä kiinnittää erityistä huomiota osallistujien ajankäyttömahdollisuuksiin ja sitoutumiseen ohjelmaan. Osallistujille olisi hyvä kuvata haastatteluvaiheessa realistisesti se, mitä kiihdytystyö vaatii. Jokaisesta organisaatiosta kiihdytysprosessiin tulisi sitoutua vähintään yksi johtavassa asemassa oleva henkilö sekä yhdestä kahteen muuta kehittämisorientoitunutta henkilöä, jotta Sote-kiihdyttämössä käsiteltyjä teemoja voidaan testata ja viedä välittömästi käytäntöön.

Osallistujahakuprosessi on Kiihdyttämön hankkivalle taholle erinomainen mahdollisuus tehdä markkinakartoitusta ja saada ajankohtaista tietoa alueen sote-palveluntuottajien tarpeista kokonaisvaltaisemmin.

4 Työnjako ja tiedonkulku

Projektipäällikkö

Kiihdyttämön jouheva läpivienti edellyttää palvelun toteuttajaorganisaatiolta projektipäällikköä, joka pitää kokonaisuuden hallinnassa. Projektipäällikkö vastaa kouluttajien ja mentoreiden perehdyttämisestä. Projektipäällikkö kutsuu alussa kaikki kouluttajat ja mentorit aloituspalaveriin, jossa käydään yhdessä läpi Kiihdyttämön ohjelma ja sille asetetut tavoitteet. On tärkeää, että kouluttajat ja mentorit tuntevat riittävän hyvin toisensa, Kiihdyttämöön osallistuvat palveluntuottajat sekä heidän kehittämistarpeensa ja sote-toimialan ajankohtaiset muutokset.

Projektipäällikkö vastaa koko projektin ajan tiedonkulusta ja järjestää kouluttajien ja mentoreiden yhteiset suunnittelupalaverit. Projektipäällikön, kouluttajien, mentoreiden sekä muiden mahdollisten asiantuntijoiden työnjako ja tiedonkulku tulee sopia huolellisesti projektin aluksi. Lähipäivien sisällöstä vastaavat valitut aihealueiden vastuukouluttajat, jotka voivat tarvittaessa kutsua lähipäivään myös muita asiantuntijoita.

Projektipäällikön keskeisimpänä tehtävänä on varmistaa, että kouluttajat ovat selvillä sekä edellisistä että omaa osuuttaan seuraavista koulutussisällöistä ja siitä, miten nämä osiot liittyvät toisiinsa. Tämän lisäksi projektipäällikön tulee välittää kunkin lähipäivän kouluttajalle muut päivän toteuttamiseen liittyvät huomiot sekä siihen saakka Kiihdyttämön lähipäiviä koskevista palautteista nousseet havainnot (ks. liite 3. Lähipäivän palautelomake). Näillä toimenpiteillä projektipäällikkö varmistaa, että Kiihdyttämöstä syntyy siihen osallistuville palveluntuottajille ehea oppimisprosessi.

Projektipäällikölle hyödyllinen työkalu on myös mentorien loppuraportit (ks. liite 4. Mentorien loppuraportti). Mentorien laatimien raporttien avulla projektipäällikkö saa kokonaiskuvan Kiihdyttämöön osallistuneiden palveluntuottajien kehityksestä, sillä mentoreilla on heidän kanssaan jatkuva ja läheinen yhteistyösuhde Sote-kiihdyttämön aikana. Mentoriraporteissa mentorit arvioivat Sote-kiihdyttämölle asetettujen tavoitteiden toteutumista eli sitä, käynnistyykö kohdeorganisaatiossa haluttu muutos. Raportissa mentorit analysoivat toimintaansa ja onnistumistaan.

Raporttien avulla projektipäällikkö voi tarkastella mentorointipalvelun tasalaatuisuutta, kerätä tietoa siitä, millaista tukea ja palveluita osallistujat tarvitsevat jatkossa sekä saada näkemystä vastaavien yrityspalveluiden kehittämiseen. Mentorien loppuraportit toimivat myös hyvänä pohjana Kiihdyttämöä koskevan loppuraportin laatimiseen.

Projektipäällikön vastuulla on myös varmistaa lähipäivien käytännön järjestelyt, viestiä lähipäivistä osallistujille, kerätä palautetta ja vastata matkan varrella ilmeneviin räätelöinnin tarpeisiin ja kehittämistoiveisiin. Projektipäällikkö johtaa kehittämistyötä, toimeenpanoa ja sopii yhteydenpidosta ja tavoitteista osallisten kesken.

Verkko-oppimisympäristö

Verkko-oppimisympäristön käyttöönotto on suositeltavaa, jotta Kiihdyttämöstä rakentuu kokonaiskuva niin osallistujille, projektipäällikölle kuin kouluttajillekin. Verkko-oppimisympäristö helpottaa tiedonkulkua ja koordinoitua. Kiihdyttämön aikana syntyy runsaasti materiaalia, kuten diaesityksiä ja tehtäviä, joita on tarkoituksenmukaista jakaa oppimisympäristön välityksellä. Projektipäällikön tehtävänä on huolehtia, että koulutusmateriaalit ovat verkko-oppimisympäristössä ajan tasalla. Yhteiseen verkko-oppimisympäristöön koottavat lähipäivien sisällönkuvaukset materiaaleineen ja välitehtävineen helpottavat osallistujia, kouluttajia ja mentoria hahmottamaan kokonaisuutta ja ohjelman etenemistä.

Verkko-oppimisympäristössä on mahdollista myös keskustella, tehdä kysymyksiä, kommentoida sekä jakaa ajankohtaista tietoa osallistujien kesken. Projektipäällikkö varmistaa, että kouluttajat ja mentorit seuraavat sovituilta osin oppimisalustalla käytyä keskustelua ja vastaavat kysymyksiin. Verkko-oppimisalusta on tärkeä rakentaa selkeäksi ja helppokäyttöiseksi kokonaisuudeksi, joka on räätälöity/muokattu kyseistä toteutusta varten. Verkko-oppimisympäristö sisältää ainakin Kiihdyttämön ohjelmarungon ja koulutusmateriaalit, lähipäivien sijainnit karttalinkkeineen ja linkin tai tiedoston lähipäivien palautteiden antamiseen, sekä kaikkien kouluttajien, mentorien ja osallistujien yhteystiedot verkostoitumista varten.

5 Mentorit liiketoiminnan kehittämisen tukena

Pilotti-kiihdyttämöissä kaikille mukana olleille palveluntuottajaorganisaatioille nimettiin oma vastuumentori, jolta jokainen palveluntuottaja sai mentorointia keskimäärin 20 tuntia. Optimaalisen ajankäytön näkökulmasta yhdellä mentorilla on suositeltavaa olla mentoroitavana 2–4 osallistujaorganisaatiota.

Mentorin tehtävänä on tukea palveluntuottajaa liiketoiminnan kehittämisessä koko Kiihdyttämön ajan. Hän auttaa liittämään lähipäivissä opitun osaksi organisaation kehittämistä ja viemään opitun käytäntöön siltä osin kuin se on kunkin palveluntuottajan Kiihdyttämölle asettamien tavoitteiden mukaista. Mentori tukee osallistujaa matkan varrella välitehtävien, kehittämissuunnitelman ja hissipuheen tekemisessä. Kehittämissuunnitelman avulla palveluntuottaja asettaa kehitystyölle konkreettiset ja aikataulutetut muutostavoitteet, budjetin sekä henkilöresurssit nimettyine vastuuhenkilöineen. Kehittämissuunnitelman avulla organisaatio voi esimerkiksi hakea ulkopuolista tukea toimintansa jatkokehittämiseen.

Pilotti-kiihdyttämöistä saadun palautteen mukaan niihin osallistuneet yritykset ja järjestöt ovat kokeneet mentoroinnin erittäin hyödylliseksi. Samalla on havaittu, että mentorointi tulisi aloittaa välittömästi Kiihdyttämön käynnistyttyä. Kohdeyritys ei välttämättä alussa tunnista mentorointitarvettaan, joten vastuu sen aloittamisesta ja aikatauluttamisessa on projektipäälliköllä ja mentoreilla.

Mentorien työ alkaa jo ennen lähipäiviä

Mentorit tutustuvat mukaan valittuihin organisaatioihin jo ennen lähipäivien käynnistymistä. Organisaatiokohtaisessa mentorin valinnassa huomioidaan palveluntuottajan liiketoiminnan kehittämistarpeet. Mentori ja osallistuvan organisaation edustajat tapaavat ja sopivat yhdessä mentoroinnin tavoitteet, aikataulutuksen ja sen, kuinka mentorointi käytännössä toteutetaan. Mentorointi tapahtuu merkittävältä osin kasvokkain, mutta yhteistyötä tehdään myös etäyhteysien välityksellä.

Lisäksi on tärkeää keskustella ja tehdä rajaus, minkä palvelun tai tuotteen kehittämiseen Kiihdyttämössä erityisesti keskitytään. Mitä suuremmasta organisaatiosta on kyse, sitä tärkeämpi on määritellä ja rajata kehittämiskohde siten, että konkreettiset toimenpiteet muutoksen käynnistämiseksi voidaan suunnitella ja käynnistää intensiivisen Kiihdyttämöjakson aikana. Kiihdyttämön jälkeen kehittämistoimenpiteet voidaan laajentaa (skaalata) koskemaan myös palveluntuottajan muita palveluita tai tuotteita. Mikroyritysten kohdalla kehittämissuunnitelma voi kohdistua palveluntuottajan koko liiketoimintaan, mikäli rajaus pienempään tarkastelukohteeseen ei ole tarkoituksenmukaista.

Mentorointi on tiivistä yhdessä kehittämistä

Mentori auttaa kartoittamaan ja tunnistamaan liiketoiminnan kehittämistarpeet Sote-kiihdyttämön tavoitteiden näkökulmasta. Mentori ja osallistajat keskustelevat ja tapaavat suunnitelman mukaan säännöllisesti. Mentorointi on tiivistä ja tavoitteellista yhdessä työskentelyä. Mentoroinnissa saattaa nousta esiin sellaisia aihealueita, joissa voidaan hyödyntää muiden Kiihdyttämössä toimivien mentoreiden osaamista. Vastuumentori voi tällöin sopia osallistujalle ja toiselle mentorille yhteisen keskustelun tai tapaamisen, jossa näitä aihealueita työestetään.

Mentoroinnin aikana työskennellään Kiihdyttämölle asetettujen tavoitteiden kanssa. Mentoroinnin tehtävänä on auttaa liittämään lähipäivissä käsitellyt aiheet organisaation kehittämiseen siltä osin, kun se yhdistyy organisaation tavoitteisiin. Myös lähipäiviin liittyvät välitehtävät yhdistyvät näin luontevaksi osaksi liiketoiminnan kehittämistä. Mentoroinnin vastuulla on osaltaan varmistaa, että kehittämissuunnitelmaa ja hissipuhetta työestetään koko Kiihdyttämön ajan.

Mentoroinnin aikana käydyt keskustelut ovat luottamuksellisia. Myös mentoroinnin yhteydessä esiin tulleet liikesalaisuudet sekä vastaavat arkaluontoiset asiat ovat luottamuksellista tietoa. Niitä esitellään ja dokumentoidaan vain siltä osin, kun on yhdessä sovittu. Mentoroinnista voidaan myös tehdä mentorointisopimus, johon kootaan tavoitteet, aikataulut ja tapaamisten paikkatiedot (ks. liite 5. Mentorointisopimus). Myös salassapidosta on hyvä sopia erikseen mentorin ja mentoroitavan välillä.

6 Projektipäällikön ja kouluttajan muistilistat

Sote-kiihdyttämön kymmenen lähipäivän tarkoituksena on herättää osallistujat ajattelemaan ja kehittämään organisaationsa toimintaa kouluttajien ohjaamina. Kouluttajat tuovat osallistujille teemoittain tietoa ja ohjaavat työskentelyä. Vuorovaikutus on olennainen osa lähipäiviä ja on erityisen tärkeää huomioida, että vertaisoppiminen ja verkostoituminen osallistujien välillä mahdollistuvat. Jokaiseen lähipäivään liittyy tietopaketti, joka sisältää lähipäivän tarkan ohjelman, materiaalit ja välitehtävät.

Kouluttajien on hyvä käyttää lähipäivissä monipuolisia työskentelymenetelmiä. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi alustuksia ja luentomaisia osuuksia, mahdollisia muita asiantuntijapuheenvuoroja, keskustelua ja pohdintatehtäviä pienemmissä tai isommissa ryhmissä sekä käytännön tehtäviä ja työskentelyä.

Lähipäivien toiminnallisuutta ja teemaan liittyviä harjoituksia tulisi valtaosin yhdistää osallistujaorganisaatioiden omaan toimintaan. Esimerkiksi talouslaskentaan liittyvät laskuharjoitteet olisi parempi tehdä organisaation omilla tiedoilla kuin yleisesimerkein.

Lähipäivien sisältö on tärkeää viestiä osallistujille hyvissä ajoin ennen koulutuspäivää, jotta osallistuja voi valmistautua ja tutustua välitehtäviin ja materiaaleihin riittävän ajoissa. Välitehtävät voivat yksinkertaisimmillaan olla artikkeleita, tiedonhaku- tai haastattelutehtäviä tai muita aiheeseen liittyviä käytännön harjoituksia, joiden soveltaminen yhdistyy mahdollisimman suuressa määrin osallistujaorganisaation toimintaan.

Jokaisen lähipäivän päätteeksi osallistujat saavat välitehtävän seuraavaa lähipäivää varten. Välitehtävän tarkoitus on saada osallistujat työstämään omaa kehittämissuunnitelmaansa tavoitteellisesti eteenpäin. Apuna osallistujat käyttävät lähipäivän aikana annettuja työkaluja ja koulutusmateriaaleja. Välitehtävät tukevat Kiihdyttämön kokonaistavoitteiden saavuttamista. Verkko-oppimisympäristö on suositeltava vaihtoehto välitehtävien jakamiseen.

Projektipäällikkö varmistaa, että

- kouluttajien välinen tiedonsiirto sujuu lähipäivien välillä. On erittäin tärkeää kokonaisuuden onnistumisen kannalta, että kouluttajat perehdyttävät toisensa intensiivipäivien välissä. He informoivat toisiaan omien päiviensä sisällöstä, tavoitteista ja välitehtävien annosta.
- muiden lähipäiviin kutsuttujen asiantuntijoiden perehdytys tehdään ajoissa. Asiantuntijoiden on hyvä ymmärtää Kiihdyttämön kokonaisuus ja olla riittävän perehtynyt mukana olevien organisaatioiden toimintaan ja työstössä oleviin kehittämissuunnitelmiin, jotta he pystyvät kohdentamaan lähipäivän sisällön tarkoituksenmukaisesti.

- lähipäiville on varattu monipuoliseen työskentelyyn sopivat tilat ja tilojen läheisyydessä on ruokailumahdollisuus. Päivän sisällön mukaisesti tarvitaan yhteisen isomman tilan lisäksi myös muita pienryhmätyöskentelyyn soveltuvia tiloja. Tilassa tulee olla av/äänentoisto sekä toimivat verkkoyhteydet mahdollisia etänä osallistuvia asiantuntijoita varten.
- osallistujat saavat hyvissä ajoin tiedon muun muassa lähipäivään liittyvistä käytännöistä ja välitehtävistä myös sähköpostilla (sähköpostissa voi olla viittaus tai linkki varsinaiseen verkko-oppimisympäristöstä löytyvään materiaaliin tai muihin tietoihin).

Projektipäällikkö perehdyttää kouluttajan

- tuntemaan Sote-kiihdyttämön kokonaisuuden tavoitteet ja osallistujaorganisaatiot.
- tuntemaan ko. koulutuspäivän tavoitteet ja huomioimaan aiemmin lähipäivistä kerätty osallistujapalaute kehittämiskohteineen oman lähipäivän toteutuksessa.
- keskustelemaan aikaisemman ja seuraavan koulutuspäivän vetäjän kanssa hyvissä ajoin.
- jakamaan päivän ohjelman ja koulutusmateriaalit ajoissa ennen lähipäivää, mielellään noin viikkoa aikaisemmin.

Kouluttaja, koulutuspäivän aikana

- käy päivän aluksi läpi ohjelman ja tavoitteet osallistujille.
- esittelee koulutusmateriaalit koulutuspäivän aikana verkko-oppimisympäristöstä, mikäli mahdollista.
- koulutuspäivän päätteeksi vetää yhteen päivän aikana käsitellyt asiat. Kouluttaja käy myös läpi seuraavan lähipäivän tavoitteet, ohjelman ja välitehtävät.
- varmistaa, että osallistujapalaute kerätään ja sen antamiselle annetaan riittävästi aikaa ennen päivän varsinaista päättymistä. Tämä on erityisen tärkeää, sillä kokemusten mukaan lähipäivän päättymisen jälkeen annetut palautteet jäävät niukoiksi sisällön ja määrän osalta.
- pitää huolen siitä, että koulutuspäivän aikana käytetyt materiaalit ovat hyödynnettävissä verkko-oppimisympäristössä.

Koulutuspäivän jälkeen

- kouluttaja lähettää projektipäällikölle ja mentoreille yhteenvetoviestin päivän pääoivaluksista - mikä keskusteltui ja mitä muiden kouluttajien sekä mentoreiden tulisi ottaa huomioon jatkossa.

Palautekäytäntö

- kouluttaja varmistaa yhdessä projektipäällikön kanssa, että osallistujapalautteesta nousevat kehittämiskohteet huomioidaan välittömästi tulevien lähipäivien ja mentoroinnin toteuttamisessa.

7 Kiihdyttämön lähipäivät – kulku ja esimerkkejä

Sote-kiihdyttämön lähipäivien ohjelma on hyvä rakentaa siten, että päivät vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla osallistuvien organisaatioiden tarpeita ja etenevät tavoitteiden mukaisesti eheänä kokonaisuutena. Koulutuskokonaisuuden lopullinen sisältö kannattaa suunnitella vasta, kun valittujen palveluntuottajien liiketoiminnan kehittämistarpeet ovat tiedossa. Koulutussisällön on hyvä muodostua sen pohjalta, mitä alueelliset palveluntuottajat tarvitsevat liiketoimintaosaamisensa kehittämiseksi. Sote-kiihdyttämöpilotin koko ohjelma ennako- ja välitehtävien löytävät liitteestä 7. Sote-kiihdyttämön ohjelma ja välitehtävät.

Sote-kiihdyttämön pilotin lähipäivien teemat

- Lähipäivä 1.** Käynnistyspäivä: Kiihdyttämön tavoitteet ja ohjelma
- Lähipäivä 2.** Palvelumuotoilu: asiakasymmärryksen kasvattaminen
- Lähipäivä 3.** Palvelumuotoilu: palvelupolun mallintaminen
- Lähipäivä 4.** Palvelumuotoilu: asiakaspolku ja yrityksen tarina
- Lähipäivä 5.** Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnus ja mittaaminen
- Lähipäivä 6.** Liiketoiminnan talusmallinnus ja kassavirtaennuste
- Lähipäivä 7.** Julkiset ja yksityiset rahoitusvaihtoehdot ja hyvän hissipuheen anatomia
- Lähipäivä 8.** Loistava hissipuhe
- Lähipäivä 9.** Markkinoinnin muutos: digitaalinen myynti- ja markkinointi
- Lähipäivä 10.** Päätöspäivä: hissipuheiden esittäminen, palautteet ja oppien jakaminen

Lähipäivä 1:

Käynnistyspäivä – Kiihdyttämön tavoitteet ja ohjelma

Sote-kiihdyttämön käynnistyspäivällä on merkittävä rooli koko Kiihdyttämön onnistumiselle. Tavoitteena tulisi olla innostuksen syöttäminen sekä ryhmän keskinäisen luottamuksen ja tekemisen hengen nostattaminen. Käynnistyspäivässä kannattaa jättää hyvin aikaa palveluntuottajien edustajien keskinäiselle tutustumiselle ja ryhmäytymiselle. Tämä tukee verkostoitumista ja yhdessä tekemistä koko Kiihdyttämön ajan.

Kiihdyttämön käynnistyspäivässä on hyvä käydä läpi Kiihdyttämön tavoitteet ja lopputuotokset eli esimerkiksi kehittämissuunnitelma ja hissipuhe, lähipäivien teemat, mentoroinnin tarkoitus,

tavoitteet ja toimintatavat sekä Kiihdyttämön käytännön järjestelyt. Käynnistyspäivässä on myös tärkeä keskustella ja sopia yhdessä Kiihdyttämön pelisäännöistä esimerkiksi läsnäoloa ja luottamuksellisuutta koskien. Myös toimialalla tapahtuvista tai siihen vaikuttavista teemoista ja muutoksista on hyvä keskustella.

Pilotti-kiihdyttämön käynnistyspäivä alkoi ennakkotehtäväksi annetulla hissipuheella. Jokaisen organisaation edustajalla oli kaksi minuuttia aikaa esitellä organisaationsa ja itsensä sekä minkä palvelun tai tuotteen he ovat valinneet Kiihdyttämössä kehittämiskohteekseen. Hissipuheet videoitiin, jotta osallistujat pystyivät katsomaan oman esityksensä videolta myöhemmin ja kehittämään omaa hissipuhettaan. Videoinnista etukäteen kertominen toi tilanteeseen sopivan pienen jännityksen valmistaen siten vastaaviin arkielämän markkinointitilanteisiin.

Kiihdyttämöön valittujen palveluntuottajien lisäksi käynnistyspäivässä tulisi olla paikalla projektipäällikkö ja Kiihdyttämön hankkineen organisaation edustaja, mentorit sekä päivän mahdolliset muut asiantuntijat.

Lähipäivät 2, 3 ja 4:

Palvelumuotoilu: asiakasymmärryksen kasvattaminen, palvelu- ja asiakaspolun mallintaminen ja yrityksen tarina

Sote-kiihdyttämössä tavoitteena oli auttaa osallistujaorganisaatioita muotoilemaan uudelleen kehittämisen kohteeksi valittu palvelu tai tuote niin, että ne pystyvät tarjoamaan/myymään sitä kilpailukykyisesti ja kannattavasti erilaisissa sote-markkinarakenteissa. Palvelumuotoilu tarjoaa tehokkaan lähestymistavan ymmärtää entistä syvällisemmin, kuinka pystytään vastaamaan paremmin kansalaisten nopeasti muuttuviin tarpeisiin ja mistä tekijöistä syntyy ylivertainen palvelukokemus. Tämä edellyttää, että palveluntuottajan on jatkuvasti kyettävä tulkitsemaan asiakkaiden tarpeita, tutkittava asiakkaiden osto- ja palvelupolkuja sekä otettava asiakas mukaan kehittämään palvelua tai tuotetta.

Palvelumuotoilu haastaa palveluntuottajia ottamaan loppuasiakkaan mukaan palveluiden kehittämiseen. Kuuntelemalla ja kiinnostumalla asiakkaasta, tämän elämästä ja toiminnasta, saadaan oma palvelu/tuote vastaamaan asiakkaiden todellisia toiveita ja tarpeita. Osana palvelumuotoiluprosessia osallistujat haastattelivat olemassa olevia tai potentiaalia asiakkaitaan ja rakensivat niiden pohjalta asiakasprofileita, jotka toimivat palvelun/tuotteiden kehittämisen lähtökohtana.

Oleellista palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä on prototyyppien eli testiversioiden rakentaminen. Nopea testaaminen säästää aikaa, vaivaa ja rahaa, kun ideat koeponnistetaan jo varhaisessa vaiheessa asiakkaan kanssa. Oleellista on, että kehittämissyö viedään välittömästi osaksi koko organisaatiota eli henkilöstö on mukana palvelun/tuotteen uudelleen muotoilussa.

Kiihdyttämössä palveluntuottajat testasivat prototyyppensä kolmella potentiaalisella

asiakkaallaan ja saivat heiltä välittömästi palautetta ja kehittämisehdotuksia. Osana palvelumuotoiluprosessia rakennettiin myös palvelu- ja ostopolkuja, joiden avulla saadaan kokonaiskuva siitä, miten ihmiset löytävät tiensä palveluntuottajan asiakkaaksi, miten palvelua ja asiointia voidaan sujuvoittaa, sekä milloin ja miksi palvelu on asiakkaalle merkityksellistä.

Lisäksi palveluntuottajaa haastetaan ajattelemaan yrityksen tarinaa asiakkaan näkökulmasta ja luomaan lyhyt markkinointiteksti yritystoiminnastaan esimerkiksi palvelun loppuasiakkaalle, rahoittajalle tai palvelun ostajalle. Osallistuja saa työvälineitä tarinallistamiseen ja pääsee vauhtiin markkinoinnillisessa ajattelussa ja yrityksen tarinan muotoilussa, jota kehitetään eteenpäin yhdeksännessä lähipäivässä, jossa teemana on digitaalinen myynti- ja markkinointi.

Lähipäivä 5: Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnus ja mittaaminen

Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnuksen tehtävänä on kuvata kuinka palvelu/tuote saa aikaan tavoitellun muutoksen. Kilpailussa pärjätäkseen palveluntuottajien tulee osata kertoa, miten ja miksi tarjotut ratkaisut tuottavat halutun tuloksen. Tätä varten palveluiden tuottajat tarvitsevat käytännönläheisiä keinoja, joiden avulla vaikutusten logiikka voidaan ymmärtää ja todentaa aina yhteiskunnallisen haasteen määrittelemisestä ja palveluiden kehittämisestä loppukäyttäjään saakka. Palveluntuottajalle vaikutusten mallinnus näyttää, millaisia tekoja halutut vaikutukset edellyttävät.

Vaikuttavuuden mallintamisen tavoitteena on ymmärtää, kuinka palveluiden vaikuttavuuden kehittäminen ja todentaminen kytkeytyvät osaksi ydinliiketoimintaa. Konkreettisenä tuloksena ovat ensimmäiset versiot palvelun vaikuttavuusmallista ja malliin nivotusta mittaristosta. Parhaimmillaan vaikutusten mallinnus toimii uusien palveluinnovaatioiden lähtökohtana. Palveluntuottaja voi hyödyntää mallinnusta palvelun myymisessä, rahoituksen hakemisessa ja viestinnässä.

Lähipäivä 6: Liiketoiminnan talousmallinnus ja kassavirtaennuste

Liiketoiminnan talousmallinnuksen tehtävänä on kirkastaa oman organisaation kustannus- ja tulorakenne sekä toiminnan ansaintalogiikka. Merkittävä osa sote-alan pk-palveluntuottajista käyttää tilitoimistoa ja on ulkoistanut kirjanpidon, mutta näkemykset numerojen takana ovat pahimmillaan jääneet pelkän viivan alle jäävän tuloksen tarkasteluksi. Talousmallinnuksen avulla toimintaa voidaan ennakoida kehittyneen budjetoinnin kautta. Tässä budjetoinnissa visiot, missiot ja strategiat yhdistyvät luontevalla tavalla organisaation talouteen.

Lähipäivän oleellisin sisältö onkin yhdistää talousmallinnuksen opit oman organisaation

lukuihin sekä tulevaisuuden suunnitelmiin ja skenaarioihin. Yleiset laskuesimerkit varsinkin muilta toimialoilta pitää lähipäivässä karsia minimiin ja niitä olisi hyvä hyödyntää lähinnä ennakkotehtävissä. Lähipäivän aikana käsiteltävät laskentaesimerkit nivotaan mahdollisimman suurelta osin kunkin oman organisaation tilanteisiin. Näitä laskuharjoituksia voidaan myös syventää lähipäivän jälkeen mentoroinnilla.

Oman organisaation kirjanpitoaineiston ja niiden pohjalta laadittujen vuosibudjettien tarkastelun sijasta lähipäivässä pyritään siihen, että pk-toimijat osaavat soveltaa tietoa tavoitetuloslaskelmien, tavoitetaseiden ja tavoitekassavirtalaskelmien muodossa ja päivittää niitä tarkoituksenmukaisella aikajänteellä. Tarkastelua voidaan toteuttaa organisaation koon ja rakenteen mukaan sekä organisaatio- että palvelutuotetasolla.

Mikäli laskelmien laatiminen osoittautuu pk-palveluntuottajan oman osaamisen näkökulmasta liian hankalaksi, kehittynyt tulkintaosaaminenkin antaa jo itsessään paremman näkökulman organisaation kehittämiseksi. Keskittyminen kassavirtaennusteen toteutumisen tarkasteluun ja näihin tavoitteisiin pääsemiseen antaa näkökulman myös mahdollisen ulkopuolisen rahoituksen tarpeelle. Näin laskentaa ohjaavat säännöt jäävät siten lähipäivässä taustalle ja niitä tuottavien tahojen, kuten tilitoimistojen huomioitaviksi. Osa tämän päivän sisällöistä voidaan sen laajuuden ja osallistujien talousosaamisen lähtötason mukaisesti siirtää seitsemännen lähipäivän sisällöksi ja yhdistää rahoitusvaihtoehtojen tarkasteluun.

Lähipäivä 7: Julkiset ja yksityiset rahoitusvaihtoehdot ja hyvän hissipuheen anatomia

Julkisten ja yksityisten rahoitusvaihtoehtojen esittelyssä tulee huomioida Kiihdyttämöön valittujen organisaatioiden tausta, jotta päivän sisältö on realistinen ja tarkoituksenmukainen. Tähän päivään voidaan myös yhdistää sisältöjä kuudennesta lähipäivästä kyseisen päivän kokonaisuutta keventäen. Ulkopuolisten rahoitusvaihtoehtojen tarkastelussa tulee huomioida myös hissipuheen vaatimukset – hissipuheen esittäminen rahoittajille on huomattavasti vaativampaa kuin muille sidosryhmille.

Rahoitusvaihtoehdoissa tulee huomioida, mikäli yksi tai useampi organisaatio toimii tai aikoo laajentua kotimarkkinoiden ulkopuolelle. Kansalaistoimintaan liittyville organisaatioille tai organisaation osille on omat rahoitusvaihtoehdonsa, jotka lähipäivässä on hyvä esitellä. Vaikuttavuusinvestoinnit ovat entistä merkittävämpi rahoitusvaihtoehto myös sote-alalla ja esimerkki-caset avaavat vaikuttavuusinvestointeja parhaiten.

Julkisten rahoitusvaihtoehtojen osalta on huomioitava maantieteellisen toiminta-alueen erityispiirteet ja rahoitukseen liittyvät tavoitteet. Mikäli yrityksellä on kasvu- ja kansainvälistymistavoite, vaihtoehtoja on laajemmin tarjolla ja haja-asutusalueella myös maaseudun

yrittäjärahoitus voi olla mahdollinen. Hakuprosessien ja niiden hakemiseen liittyvät reunaehdot tulee lähipäivässä esitellä kattavasti.

Hyvän hissipuheen anatomian esittely valmistaa osallistujia kahdeksanteen lähipäivään. Hissipuheen näkökulma myynnillisenä ja viestinnällisenä harjoituksena perustellaan osallistujille ja motivoidaan siihen panostamiseksi.

Lähipäivä 8: Loistava hissipuhe

Hissipuhe rakennetaan sen palvelun/tuotteen ympärille, jota Kiihdyttämössä uudelleen muotoillaan.

Päivän alkuun on hyvä hieman kerrata loistavan hissipuheen rakenne, mutta pääpaino on hissipuheiden esittämisessä ja niiden analysoimisessa. Mikäli kyseessä on iso ryhmä, olisi ihanne ajankäytöllisesti jakaa ryhmä kahteen osaan, mutta tällöin päivään tarvitaan kaksi vetäjää. Päivän aikataulutustaminen onkin erittäin tärkeää, jotta jokainen osallistuja voi kokea tulleen huomioiduksi ilman päivän aikataulukiiireitä.

Hissipuheessa on oleellista esittää, mikä on ongelma sekä ongelmaan esitetty ratkaisu. Samoin lähipäivän harjoituksessa on tärkeä rajata se, mille kohderyhmälle hissipuhe esitetään. Päivän vetäjän tehtävänä on sen jälkeen palautteenannon yhteydessä varmistaa, että palaute annetaan tämä kohderyhmävalinta huomioiden. Palautetta antavat niin päivän vetäjä kuin muutkin päivään osallistujat.

Päivän tavoitteena on keskittyä erityisesti hissipuheen kehitettäviin puoliin, päivän vetäjällä on tässä suuri vastuu. Hissipuheiden pitämisessä pitää olla luottamuksen ilmapiiri, mutta palaute ei saa olla yltyöpositiivista, muuten kehittäminen lakkaa. Pilotti-Kiihdyttämössä käytettiin tekniikkaa, jossa positiivista palautetta ei saanut antaa lainkaan, jotta kehittämiskohteisiin kiinnitetään huomiota. Suositeltavin kombinaatio on kuitenkin ensin kehittämiskohteiden havainnointi ja niiden jälkeen, vasta lopuksi, positiivisten ja hyväksi havaittujen osioiden käsittely hissipuheessa.

Hissipuheet on suositeltavaa videoida, jotta osallistujat voivat itse katsoa ne jälkikäteen. Hissipuheella pitää olla selkeä aikaraja, esimerkiksi 3 minuuttia, joka on tehokkain osoittaa äänimerkillä. Ajan täyttymisen jälkeen puheen pitää loppua seuraavaan lauseeseen, jotta säännöt ovat kaikille samat ja osallistuja todella oppii aikataulutamaan puheensa oikein. Se tuo myös sopivan aikataulullisen paineen hissipuheen esittämiseen, joka valmistaa osallistujia arjen tilanteisiin.

On suositeltavaa, että mentorit ovat paikalla kyseisessä lähipäivässä, jotta he pystyvät saadun palautteen pohjalta hiomaan mentoroitavansa kanssa hissipuheesta uuden version.

Lähipäivä 9:

Markkinoinnin muutos: digitaalinen myynti- ja markkinointi

Sote-kiihdyttämössä erityistä huomiota annettiin markkinointiviestintätaitojen kehittämiseksi. Lähipäivän tarkoituksena oli saada osallistujat miettimään markkinoinnin pitkän ja lyhyen välin tavoitteita ja digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksia omassa liiketoiminnassaan. Kuluttajamarkkinaa vastaaminen on perinteisen hankinta- ja kilpailutusosaamisen ohella tärkeä osaamisen kehittämisen alue tulevaisuudessa. Ytimekäs ja erottuva markkinointiviestintä auttaa loppuasiakkaita, palvelun hankkijoita ja rahoittajia jäsentämään palveluntuottajan tarjontaa sekä palvelujen laatua ja vaikuttavuutta.

Lähipäivän aikana tutustuttiin markkinoinnin suunnittelunperiaatteisiin, markkinointistrategiaan, digimarkkinoinnin mahdollisuuksiin, monikanavaiseen viestintään ja erottumiseen kilpailusta markkinoilla. Tuloksena jokainen organisaatio teki alustavat markkinointitavoitteet, kanavavalinnat, viestikärjet, mittarit ja markkinointikalenterin.

Lähipäivä 10:

Pääöspäivä: hissi puheiden esittäminen, palautteet ja oppien jakaminen

Viimeisen lähipäivän tavoitteena on vetää yhteen Kiihdyttämö-matka ja sen aikana saadut opit. Sote-kiihdyttämö-pilotissa aamupäivä alkoi avoimella, laajemmalle yleisölle kohdennetulla osuudella, jossa Kiihdyttämöön osallistuneet palveluntuottajat kiteyttivät kiihdytettävänä olleen liiketoimintansa kolmen minuutin mittaiseen hissi puheeseen. Jokaisen esityksen jälkeen mentorit tiivistivät parissa minuutissa Kiihdyttämö-matkan varrella saadut opit ja kehitysaskeleet. Tämän jälkeen käytiin avointa keskustelua yleisön kanssa. Yleisössä oli mentoreiden ja muiden Kiihdyttämön käytännön toteuttamisesta vastanneiden tahojen lisäksi ELY-keskuksen ja TE-toimistojen yrityspalveluiden asiantuntijoita, kehittämissyhtiöiden ja maakuntaliiton edustajia sekä joukko muita sote-palveluiden ja liiketoiminnan kehittämisestä kiinnostuneita henkilöitä.

Iltapäivä koostui dialogin hengessä toteutetusta palautekeskustelusta, jossa käytiin läpi Sote-kiihdyttämöön osallistuneiden palveluntuottajien antama loppupalaute yhdessä palveluntuottajien edustajien, mentoreiden ja Kiihdyttämön toteutuksesta vastanneiden henkilöiden kanssa (ks. liite 6. Sote-kiihdyttämön loppupalautekysely). Tämän jälkeen ELY-keskuksen ja/tai TE-toimiston yrityspalveluasiantuntijat kävivät läpi jokaisen palveluntuottajan kehittämissuunnitelman, jonka pohjalta he tarjosivat ehdotuksensa siitä, kuinka ELY-keskuksen ja/tai TE-toimistojen yrityspalvelut voivat olla jatkossa tukemassa kehittämissuunnitelman toteutusta. Päivän tarkoituksena oli myös juhlistaa ja kiittää kaikkia yhteiseen matkaan osallistuneita tahoja.

Liitteet

Soteuttamo



Liite 1

Tilaisuuden järjestäjän muistilista

1. Ennen tapahtumaa

- Aseta tavoite, valitse vastuuorganisaatio, innosta toimijat mukaan, suunnittele ohjelma ja jaa työtehtävät suunnittelutiimin kesken.
- Tee lyhyt ja käytännönläheinen viestintäsuunnitelma: ketkä ovat organisaatioiden pääviestijät, kuka vastaa mahdollisesta mediatiedotteesta, mitä kanavia käytetään ja niin edelleen. Hyödynnä avoimia työkaluja - esimerkiksi GoogleDocsissa voit laatia tiedotteen ja ohjelman niin, että kaikki pääsevät sitä halutessaan kommentoimaan.
- Varmista sovittujen asioiden toteutuminen. Etukäteen sovitut palaverit mahdollistavat hallitun tiedonkulun, tavoittavat kaikki tiimin jäsenet sekä vähentävät ylimääräistä sähköpostiviestintää. Toimisiko tiimin WhatsApp-ryhmä juoksevien asioiden hoidossa?
- Käytä viestinnässä kaikille osallistujaryhmille sopivaa yleiskieleltä ja välitä sama toive myös tilaisuuden puhujille.
- Varaa tilat ja tarjottavat ja muista kysyä ilmoittautumislomakkeessa mahdolliset erityisruokavaliot ja -tarpeet. Huomioi myös mahdollisten työpajojen ja verkostoitumisen tilatarpeet.
- Muista taustatiedot. Kuinka suuri osa osallistujista tulee yksityiseltä, julkiselta ja kolmannelta sektorilta? Mieti, miten ohjelma ja keskustelut vastaavat heidän tarpeisiinsa. Voit esimerkiksi kysyä ilmoittautumiskaavakkeessa, mikä asia erityisesti kiinnostaa tai mihin kysymykseen odotetaan vastausta. Myös työpajoihin ilmoittaudutaan samalla kaavakkeella.
- Auta tilaisuuden juontajaa tai fasilitaattoria perehtymään tilaisuuden aikataulutuksen lisäksi myös Soteuttamossa käsiteltäviin aiheisiin ja tavoitteisiin. Mieti, missä ja miten tilaisuuden esitysmateriaalit jaetaan osallistujille.

2. Tapahtuman aikana

- Kerro, mikä Soteuttamo on ja mihin sitä tarvitaan.
- Pyri kielen selkeyteen: pidä pääkohderyhmä mielessä ja vältä kapulakieltä.
- Fasilitointi: tilaisuuden napakka juonto ja keskustelun tasapuolinen ohjaus on avain onnistuneeseen ja rakentavaan vuorovaikutukseen.
- Muista kannustaa verkostoitumiseen ja vuoropuheluun. Varaathan tähän tarpeeksi aikaa ja auta rohkeasti tutustumisen alkuun: yksinkertaisimmillaan voit esimerkiksi pyytää osallistujia tauon aikana esittäytymään vähintään kahdelle uudelle ihmiselle ja kysymään mitä he odottavat tilaisuudelta.
- Kannusta osallistujia sosiaalisen median käyttöön aihetunnisteella #soteuttamo
- Osaatko jo kertoa alueesi seuraavasta Soteuttamosta ja sosiaali-, terveys- ja hyvinvointialan kehittämistoimista?

3. Tapahtuman jälkeen

- Kerää palautteet, jaa esitys- ja työpajamateriaalit, ota talteen ja aktiiviseen käyttöön opit ja valmistelee seuraavia askeleita.
- Mieti, miten voit hyödyntää ilmoittautumisen yhteydessä kerättyjä yhteystietoja. Säännöllinen ja avoin viestintä auttaa sitoutumaan verkostoon. Muista tietosuojasäädökset!

Liite 2 Soteuttamon kutsupohja

Esimerkkipohja 1



SOTEUTTAMO on Sitran ja kuntatoimijoiden kehittämä sosiaali- ja terveysalan uudistumisen ja verkostojen kehittämisen työkalupakki. Tavoitteena on luoda tiivis vuorovaikutus eri toimijoiden välille.

Tilaisuuksien lisäksi Soteuttamo-konsepti tarjoaa tietoa tuottajien tueksi uutiskirjeen ja erilaisten selvitysten, oppaiden tai katsausten muodossa (www.soteuttamo.fi).

SOTEUTTAMO SATAKUNTA

Konkreettisia työkaluja
sotepalveluiden yhteis-
kehittämiseen

To 16.5.2019, klo 14–18
SAMK-kampus Pori

Tilaisuus on tarkoitettu yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoille sekä kaikille hyvinvointipalveluiden kehittämisestä kiinnostuneille.

Tilaisuuden tavoitteena on verkottaa toimijoita – palveluntuottajia, startupeja, kunnan edustajia, palvelumuotoilijoita ja virkamiehiä – yli toimialarajojen.

Ilmoittaudu:
<http://eiomake.samk.fi/tomakkeet/9028/tomakkeet.html>

Klo 14.00–15.40 Ajankohtaista maakunnasta | Auditorio C213

Tervetulosanat

Johtaja Tiina Savola, Hyvinvointi ja terveys -osaamisalue, SAMK

Maakuntaudistus kaatui, mutta missä Satakunnassa mennään?

Hanketoiminnan päällikkö Mari Niemi, SatSHP

Sote-alan tilannekuva ja tulevaisuuden näkymiä

Asiantuntija Eina Eerola, Sitra

Sote-toimialapäällikkö Terhi Tevameri, TEM/ELY

Työkalupakki satakuntalaisille toimijoille – olkaa hyvä!

ELY-keskuksen rahoitusmahdollisuuksista

Kehittämispäällikkö Anne Jortikka, Satakunnan ELY-keskus

VÄLINEITÄ KOKEILUIHIN:

Satakunta DigiHealth ekosysteemi - asiantuntijat ja infra käyttöösi

Projektipäällikkö Niina Holappa, Satakunta DigiHealth/Priztech

Tutkijayliopettaja Sari Merilampi, Satakunta DigiHealth/SAMK

Tulevaisuuden sairaala ja uudenlaiset yhteistyömahdollisuudet

Dosentti Anu Holm Satadiag/SAMK

Robottiikka-akatemia apuna monialaisessa kehittämistoiminnassa

Yliopettaja Mirka Leino, SAMK

Yritysten esimerkkejä teknologian mahdollisuuksista sote-palveluissa

Mielen hyvinvoinnin sovellus arjen apuna, Nopia

Tekoäly palveluksessanne, HeadAI

Nuorisopassi aktiivointikeinona, Dyme solutions

Klo 15.40–16.30 Kahvi Cafe Agora & laboratorikierrös; esillä hyvinvointiteknologiademajoja

Klo 16.30–17.30 Työpajat ja verkostoituminen

Pelillistä hyvinvointia

Eväitä arkityön tietojohdantamiseen

Robottiikka – mahdollisuus vai uhka?

Klo 17.30–18 Yhteenveto ja jatkoaskeleet



Työ- ja elinkeinoministeriön
Arbets- och näringsministeriet

Esimerkkipohja 2

Soteuttamo valmistaa muutokseen ja kumppanuuteen!

Aika: 8.5.2019 klo 8.00-11.45

Paikka: Hämeenlinnan Korkeakoulukeskus, N-talon aula, Vankanlähde 9, Hämeenlinna

Oletko miettinyt, miten kumppanuudet voisivat auttaa Sinua menestymään sote-ympäristön kiihdyvässä muutoksessa? Oletko varma, että sinun tuotteesi ja palvelusi ovat kiinnostavia vielä ylihuomenna? Ethän tee asioita itsellesi vaan asiakkaallesi? Tulviiko mielesi kehityskelpoisia ideoita, joista haaveilet joskus tekeväsi kukoistavaa liiketoimintaa?

Tilaisuuden tavoitteena on jatkaa Kanta-Hämeen Soteuttamo -tilaisuuksien jatkumoa ja verkottaa erilaisia ja -tasoisia toimijoita – palveluntuottajia, startupeja, kunnan edustajia ja palvelumuotoilijoita yhteen ideoimaan ja löytämään meidän maakuntaamme sopivia sote-ratkaisuja toimialarajoja ylittäen. Toukokuun tilaisuuden teemanä on ”kumppanuudet”.

Tule keskustelemaan tilaisuuteemme verkostoitumaan ja kohtaamaan yhteistyökumppaneita.

Tilaisuus on maksuton, mutta edellyttää ennakoilmoittautumista 30.4.2019 mennessä:

<https://link.webpolsurveys.com/S/794EC40B2A5253D1>

Tilaisuus järjestetään yhteistyössä Sitran, Työ- ja elinkeinoministeriön, Hämeen ELY-keskuksen, Hämeen ammattikorkeakoulun, Hämeen yrittäjien ja Oma Hämeen kanssa.

Soteuttamo on alunperin Sitran ja kuntatoimijoiden kehittämä sosiaali- ja terveysalan uudistumisen ja verkostojen kehittämisen työkalupakki.

OHJELMA

Ilmoittaudu
TÄSTÄ

Tilaisuuden moderaattorina toimii Juha Haukka, toimitusjohtaja, Hämeen yrittäjät

8.00 Aamukahvit ja verkottautuminen

8.30 Tervetulosanat

Matti Lipsanen, maakuntaudistuksen muutosjohtaja, Oma Häme/Hämeen liitto

8.35 Maakunta- ja soteuudistus kaatui, missä Kanta-Hämeessä mennään?

Niina Haake, projektipäällikkö, Oma Häme/Hämeen liitto

8.50 Sote-toimialan tilannekuva ja näkymiä

Terhi Tevameri, sote-toimialapäällikkö, Varsinais-Suomen ELY-keskus

9.20 Tulevaisuuden ennakointi sosiaali-, terveys- ja hyvinvointialalla

Elina Eerola, asiantuntija, Sitra

9.40 Hankintojen merkitys kumppanuuksien rakentamisessa

Aapo Korte, hankintapäällikkö, Hämeenlinnan kaupunki

10.10 Miten tulevaisuuden sote- palvelut tuotetaan oppilaitosnäkökulmasta ja

Sote-alan digitalisaatiopalvelujen kehittäminen: minkälaista osaamista tarvitaan?

Pia Tamminen, tutkijayliopettaja, HAMK Smart

Jaana-Maija Koivisto, tutkijayliopettaja, HAMK Smart

10.40 Miten alan toimijat ovat valmistautuneet tulevaisuuteen ja mitä kumppanuuksia toimintaan tarvitaan?

Sospro Kanta-Häme Oy: Eveliina Selänpää, toiminnanjohtaja

Wallaton Oy: Jaana Lähteenkorva, palvelujohtaja

Luona Oy: Kati Federley, palvelujohtaja

Hämeen Settlementti: Kati Liikonen, toiminnanjohtaja

11.40 Tilaisuuden päätössanat ja jatkoaskeleet

Juha Haukka, toimitusjohtaja, Hämeen yrittäjät

11.45 Tilaisuus päättyy

Liite 4

Esimerkki työpajan markkinoinnista sen konseptikuvauksen ja arvolupauksen avulla

Esimerkki:

Toiminnan yhteiskunnallinen vaikuttavuus kilpailuetuna

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus kiinnostaa niin asiakkaita, kumppaneita, osajia kuin sijoittajiaakin. Julkisen rahoituksen kriteerit, ja julkiset hankinnat suuntautuvat yksittäisistä suoritteista kohti tulosten ostamista.

Tavoite:

Työpajan tavoitteena on auttaa osallistujaa oivaltamaan, millä tavalla voi erottua kilpailijoista myönteisesti ja hankkia kilpailuetua vaikuttavuutta mallintamalla ja mittaamalla.

Vahvoilla on palveluntuottaja, joka osoittaa toimintansa vaikuttavuuden, erottautuu myönteisesti kilpailijoista ja jolla on valmius vastata julkisiin tulos- ja vaikuttavuuslähtöisiin kilpailutuksiin.

Arvolupaus:

Osallistuja ymmärtää, mitä vaikuttavuudella tarkoitetaan ja miksi se on tärkeää myös hänen palvelunsa kannalta. Osallistuja saa mukaansa Vaikuttavuuden portaat -työkalun, jota on työstetty työpajassa. Lisäksi osallistuja saa Vaikutusten arviointi -kanvaasin, jonka työstöä hän voi jatkaa itsenäisesti tilaisuuden jälkeen. Vaikutusten arviointi -kanvaasin löydät täältä:

<https://vaikuttavayritys.fi/wp-content/uploads/2017/06/Kanvaasifill.pdf>

Liite 5

Esimerkki työpajasta

Esimerkki:

Toiminnan yhteiskunnallinen vaikuttavuus kilpailuetuna

- Alustus aiheeseen
- Yhteistä keskustelua
- Case-esimerkit konkreettisista vaikuttavuusketjuista sote-alalla

Tavoite:

Vaikuttavuusketjua voidaan hyödyntää oman toiminnan ja ratkaisujen kuvaamiseen. Menetelmän avulla hahmottuvat oman toiminnan panos-tuotos-vaikutus-vaikuttavuus-elementit ja niiden väliset suhteet.

- Yksintyöskentely
- Osallistujille jaetaan Vaikuttavuuden portaat -työkalu, johon jokainen määrittelee oman organisaation tai hankkeen näkökulmasta panoksen, teon, vaikutuksen ja vaikuttavuuden
- Vierustoverin kanssa keskustelua, ajatusten vaihtoa

Tavoite:

Neliportainen asteikko auttaa hahmottamaan sitä, miten hyvin palveluntuottaja pystyy osoittamaan toimintansa myönteiset vaikutukset.

- Vaikuttavuuden ekosysteemi, vaikutuskehä, yhteistyö yhdessä keskustellen

Tavoite:

Ekosysteemi tekee näkyväksi ja laajentaa ymmärrystä siitä, millaiseen kokonaisuuteen organisaatio tarjoaa ja kehittää palvelujaan. Ekosysteemi osoittaa, kuinka hyöty laajenee vaikutuskehien kautta useiden tekojen ja hyötyjen verkostoksi. Vaikutuskehällä tarkoitetaan näkyviä ja näkymättömiä tekoja, jotka ovat yhteydessä toisiinsa ja jotka vaikuttavat laajemmalle kuin vain esimerkiksi asiakkaan omaan hyvinvointiin.

- Osallistajat saavat Vaikutusten arviointi -kanvaasin ja kriittiset yhteistyökumppanit kirjataan sekä lopuksi vierustoverin kanssa keskustelu.
- Yhteenveto ja palautteet

Tavoite:

Vaikutusten arviointi -kanvaasi auttaa löytämään vastauksia esimerkiksi siihen, miten oman toiminnan vaikutuksia ja yhteiskunnallista merkitystä voi arvioida ja mistä vaikuttavuus koostuu.

Liite 6 Pk-yritysten yhteistyömallit

Suureen osaan haasteista pystytään vastaamaan myös yritysten välisillä yhteistyömalleilla*

| Ratkaisumallit | Haasteet | Kuvaus | Huomioitavaa | |
|----------------|---------------------------------|---|--|--|
| 1 | Maakunnalliset osaamisverkostot | <ul style="list-style-type: none"> Maakunnallinen päätöksenteko Liiketoiminta-osaaminen | <ul style="list-style-type: none"> PK-yritysten kannattaa tehdä tiivistä maakunnallista yhteistyötä yri toimialarejojen saadakseen äänensä kuulumaan ja skaalattua kehitystyötä Ymmärrystä ja osaamista valinnanvapauteen valmistautumisesta kannattaa jakaa PK-yritysten kesken | <ul style="list-style-type: none"> Aktiivinen osallistuminen maakunnalliseen osaamisverkostoon on käytännössä investointi, kun aikaa käytetään nykyisen liiketoiminnan sijaan verkostoon |
| 2 | Yhteisyritys | Asiakasnäkökulma | Useat eri yhteistyömallit tarjoavat mahdollisuuksia esim.: | |
| 3 | Franchising | Tukipalveluiden skaalaus | <ul style="list-style-type: none"> Yhteisen markkinoinnin, brändin ja toimipisteverkoston luomiseen ja palveluvalikoiman laajentamiseen | <ul style="list-style-type: none"> Vastuukysymykset: Kantaako vastuun potilaan hoidosta hoidon antava yhtiö vai katto-organisaatio? |
| 4 | Osuuskunta | Vähän tarvitut resurssit | <ul style="list-style-type: none"> Hallinnon ja tukipalveluiden tuottamiseen keskittyä Keskittyy toiminnan kehittämiseen (ml. digitalisaatio) | |
| 5 | Yhteiskäyttö | Tukipalveluiden skaalaus | | |
| 6 | Operaattorimallit | Digitalisaation hyödyntäminen | <ul style="list-style-type: none"> Operaattorimallien avulla yritykset voivat saada keskittynyt tuotettuja tukipalveluita säilyttäen laajemmin oman tilsäisyytensä | <ul style="list-style-type: none"> Mikäli operaattorina toimii soite-palveluntuottaja tai muu toimija, jolla on intressejä palveluntuottajien suhteen (esim. vakuutusyhtiö), voivat intressit mennä ristiin |
| 7 | Henkilöstövuokraus | Vähän tarvitut resurssit | <ul style="list-style-type: none"> Erityisesti vähemmän käytettyihin palveluihin tarvittavat resurssit (erikoistason palvelut) | <ul style="list-style-type: none"> Sosiaaliohjaajan tulee lakiluonnoksen mukaan olla palvelussuhteessa soite-keskukseen |
| 8 | Sopimusyhteistyö | Lisämyynti | <ul style="list-style-type: none"> Asiakkaiden ohjaus sopimuskuoppaneille soite-keskukseen ulkopuolisiin palveluihin | <ul style="list-style-type: none"> Kannustimet, jotta sopimuskuoppant eivät vie ohjaavan yrityksen soite-keskussasiakkuuksia |
| 9 | Datan jakaminen | Digitalisaatio | <ul style="list-style-type: none"> Toimintaan liittyvän datan jakaminen, jotta esim. koneoppimisen vaatimat tietomäärät täyttyvät | <ul style="list-style-type: none"> Tietosuojakäytännöt erityisesti potilastietojen liittyen |

accenture *Tarkemmat kuvaukset yhteistyömalleista ja niiden esimerkkeistä on esitetty seuraavilla sivuilla 62-68

Lähde: Työ- ja elinkeinoministeriö (2018). Pienten- ja keskisuurten yritysten liiketoiminta edellytykset soite-alalla

Liite 7

Palautekysely Soteuttamon osallistujille

Palautekyselyn saateteksti

Kiitos osallistumisestasi Soteuttamoon (Soteuttamon nimi tarkemmin) X.X.XXXX.

Haluamme vastata palveluntuottajien ja sote-kehittäjien tarpeisiin ja siitä syystä toivomme palautetta ja kehitysideoita seuraavia Soteuttamoita varten. Alla on linkki Soteuttamon palautekyselyyn ja lisäksi muuta sote-alan ajankohtaista tietoa, kuten XXX.

Esimerkkejä ajankohtaisesta infosta palveluntuottajille saatetekstin yhteyteen

- Soteuttamoista lisätietoa on [täällä](#)
- Sote-kiihdyttämöistä lisätietoa on [täällä](#)
- Soteuttamo tapahtumakalenteriin pääset tutustumaan täällä (lisää linkki voimassaolevaan tapahtumakalenteriin)
- Pienten- ja keskisuurten yritysten liiketoiminta edellytykset sote-alalla -julkaisuun pääset tutustumaan [täältä](#)
- Sosiaali- ja terveystalouden yritykset – epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun? Sote-toimiala -julkaisuun pääset tutustumaan [täältä](#)

Kiitos osallistumisestasi ja muistathan antaa palautteesi viimeistään XX.XX.201X

Ystävällisin terveisin,

Xxxx Xxxx

**Kiitos, kun olit mukana Soteuttamo-tilaisuudessa.
Palautteesi on meille tärkeä, se auttaa meitä kehittämään Soteuttamo-tilaisuuksia edelleen.**

PALAUTEKYSELY

1. Suositteisitko Soteuttamo-tapahtumaa kollegallesi?

- Kyllä
 En

2. Taustaorganisaatiosi

1. yritys
 2. järjestö
 3. julkinen
 4. muu

3. SOTEUTTAMO-PÄIVÄN SISÄLLÖN ARVIOINTI

Arvioi, miten hyvin väitteet pitävät paikkansa

1=Ei ollenkaan, 2=Tydyttävästi, 3=Hyvin, 4=Erinomaisesti

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Yleistunnelma oli hyvä. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Asiasisältö oli hyödyllistä. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sain uusia ideoita toimintaani. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. Verkostoiduitko uuden toimijan kanssa?

- Kyllä
 En

5. Yhteistyö uuden toimijan kanssa. Minkälaista yhteistyötä teette tai suunnittelette tekevänne jatkossa?

6. Jos Soteuttamoon kuului työpaja, osallistuitko siihen?

- Kyllä
 En

7. TYÖPAJAN ARVIOINTI

Arvioi, miten hyvin väitteet pitävät paikkansa

1=Ei ollenkaan, 2=Tyydyttävästi, 3=Hyvin, 4=Erinomaisesti

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Työpajan ohjaajalla oli ajantasaista tietoa aihealueestaan. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työpaja oli innostava. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Aion kehittää toimintaani työpajasta saamani tiedon pohjalta. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. Tarvitaanko Soteuttamon tapaisia verkottumistapahtumia jatkossa?

- Kyllä
 Ei

9. Mitä teemoja toivoisit Soteuttamoissa käsiteltävän?

- Soten tilannekuva ja tulevaisuuden näkymät
 Kumppanuusmallit
 Johtaminen
 Digipalveluosaaminen
 Kilpailuanalyysi
 Tuotteistaminen
 Toiminnan vaikuttavuuden todentaminen
 Palvelumuotoilu / asiakasymmärryksen kasvattaminen
 Liiketoimintaosaaminen
 Markkinointi ja viestintä
 Brändäys
 Kansainvälistyminen
 Sopimusasiat, juridiikka, IPR
 Muu, mikä

10. Kokonaisarvio

Minkä arvosanan antaisit Soteuttamo-tilaisuudelle?

4 5 6 7 8 9 10

4= heikko ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 10= erittäin hyvä

11. Keneltä ja minkälaista tukea ja palveluja toivoisit saavasi toimintasi kehittämiseksi?

12. Mihin kysymyksiin erityisesti haluaisit Soteuttamossa vastauksen?

13. Muita terveisiä tai kommentteja

Lähetä

Liite 8

Esimerkki seurantakyselystä Soteuttamoon osallistuneille

Seurantakyselyn saateteksti

Hei Soteuttamo-kävijä,

osallistuit xx.x.20xx Soteuttamo-tilaisuuteen (paikka). Tilaisuuden järjestäjinä haluamme vielä näin muutaman kuukauden jälkeen kuulla, miten osallistumisenne on mahdollisesti vaikuttanut liiketoimintaanne, kehittämistyöhönne ja yhteistyöhön muiden kanssa ja millaisia muutoksia olette havainneet toiminnessanne ja toimintaympäristössänne. Pyydämme teitä vastaamaan muutamaan kysymykseen xx.x.xxxx mennessä. Saamamme palautteen perusteella kehitämme Soteuttamo-mallia ja seuraavia tilaisuuksia.

Kiitos osallistumisestasi ja muistathan antaa palautteesi viimeistään XX.XX.201X

Ystävällisin terveisin,

Xxxx Xxxx

Täältä löydät esimerkin Soteuttamo 2.0 -tapahtumiin tehdystä seurantakyselystä:

<https://response.questback.com/luotainconsultingoy/lxg6xcn6td>

Liitteet

Sote-kiihdyttämö



Liite 1 Kehittämissuunnitelma

Sote-kiihdyttämön kehittämissuunnitelma

Sote-kiihdyttämön tavoitteena on, että yritys/järjestö on pystynyt uudelleen muotoilemaan kehittämiskohteeksi valitun palvelun tai tuotteen sen kaltaiseksi, että ne ovat kyvykkäitä markkinoimaan ja myymään sitä tulevassa markkinatilanteessa kilpailukyisesti ja kannattavasti. Sote-kiihdyttämön tuloksena jokainen yritys/järjestö on tehnyt selkeän kehittämissuunnitelman ja hissipuheen, jonka avulla ne voivat esitellä palvelunsa tuleville palvelujen ostajille ja rahoittajille.

Miksi kehittämissuunnitelma?

Sote-kiihdyttämön keskeisenä tavoitteena on, että jokainen siihen osallistunut yritys/järjestö on tehnyt kiihdytettävästä liiketoiminnastaan (palvelu/tuote) kehittämissuunnitelman. Kehittämissuunnitelman tulisi kuvata tulevaisuuden muutos- ja kasvutavoitteet mahdollisimman selkeästi. Kehittämissuunnitelma tehdään ensisijaisesti palveluntuottajan omaan käyttöön ja sen tarkoituksena on auttaa yritystä/järjestöä jäsentämään ja priorisoimaan toimenpiteet kehittämishankkeen toteuttamiseksi. Parhaimmillaan hyvin tehty kehittämissuunnitelma on monistettavissa yrityksen muiden liiketoimintaosa-alueiden hyväksi. Kehittämissuunnitelma on tarkoitettu päivitettäväksi dokumentiksi, joka elää yrityksen arjen ja tavoitteiden mukana.

Kehittämissuunnitelman rakenne ja sisältö

Liiketoiminnan kehittämissuunnitelman tarkoituksena on kuvata Sote-kiihdyttämössä kehittämisen kohteena ollut liiketoimintamalli. Kehittämissuunnitelma ei ole strategiapaperi vaan kasvun välineenä toimiva konkreettinen työkalu, jonka avulla kehittämishankkeen etenemistä pystytään jatkuvasti seuraamaan. Kehittämissuunnitelman olisi hyvä vastata seuraaviin kysymyksiin:

- kuvaus uudelleenmuotoilun kohteena olleesta liiketoiminnasta (palvelu/tuote)
- mitä muutosta kehittämisellä tavoitellaan
- mitä uutta tai innovatiivista ratkaisussa on
- miltä osin kehittämishankkeessa on kyse palvelun/tuotteen kehittämisestä, henkilöstön osaamisen lisäämisestä, henkilöstön rekrytoinneista ja/tai investoinneista vai jostakin muusta? (voi koostua useammasta osiosta)
- mitä osaamista, asiantuntemusta ja/tai resursseja tarvitaan, jotta haluttuun tavoitteeseen päästään
- esitä kehittämishankkeelle asetetut ajalliset ja liiketoiminnalliset tavoitteet – kuvaa kehittämissuunnitelman toteutussuunnitelma vuosikvartaaleittain, liikevaihdon kasvutavoitteet ja mahdollinen henkilöstön määrän lisääntyminen jne.
- kenen/keiden vastuulla toimenpiteet ovat, jotta kehittämishanke etenee
- kehittämishankkeen budjetti-arvio

Liitä kehittämissuunnitelmaan Sote-kiihdyttämön lähipäivissä ja mentorin kanssa työstetyt materiaalit – ainakin seuraavat:

- asiakasprofiloinnit ja suunnitelma asiakaspalautteen keräämisestä, käsittelystä sekä käytäntöön viemisestä
- palvelupolku/asiakasprosessi ja sen kehittäminen
- liiketoiminnan vaikuttavuuden mallinnus ja mittaaminen
- kassavirtaennuste ja rahoitussuunnitelma
- liiketoiminnan myynti- ja markkinointisuunnitelma
- hissipuhe, joka tiivistää ydinkohdat (alustavat slidet, jotka esitetään hissipuheen yhteydessä)

Aikataulu

- Ensimmäinen versio kehittämissuunnitelmasta lähetetään mentorille kommentoitavaksi xx.xx.20xx mennessä
- Toinen versio kehittämissuunnitelmasta lähetetään mentorille kommentoitavaksi xx.xx.20xx mennessä
- Palautus xx klo xx. mennessä XX:lle (toive saada suunnitelma yhtenä kokonaisuutena/ dokumenttina pdf-muodossa)
- ELY-keskuksen/TE-toimiston yrityspalveluasiantuntijat xx ja xx antavat Sote-kiihdyttämön viimeisessä lähipäivässä xx.20xx kommentit kunkin yrityksen kehittämissuunnitelmasta

Liite 2

Osallistujahakulomake

Sote-kiihdyttämön osallistujahaku

Haluatko lähteä mukaan kehittämään yritystäsi/järjestöäsi? Kirjaa tähän hakulomakkeeseen tarkasti organisaatiosi tiedot. Käsittelemme ne luottamuksellisesti.

Lisätietoja antaa: xxx

1. Yrityksen/järjestön nimi
2. Y-tunnus
3. Yritysmuoto
4. Yhteys henkilön nimi
5. Osoite
6. Postinumero
7. Postitoimipaikka
8. Puhelinumero
9. Sähköpostiosoite
10. www-osoite
11. Lisää halutessasi linkki (URL) yrityksen/järjestön videoon
12. Yrityksemme/järjestömme/tuottaa palveluita seuraavissa maakunnissa
 - Lappi
 - Pohjois-Pohjanmaa
 - Kainuu
 - Pohjois-Savo
 - Pohjois-Karjala
 - Keski-Pohjanmaa
 - Pohjanmaa
 - Keski-Suomi
 - Etelä-Karjala
 - Etelä-Pohjanmaa
 - Pirkanmaa
 - Satakunta
 - Etelä-Savo
 - Kanta-Häme
 - Päijät-Häme
 - Kymenlaakso
 - Varsinais-Suomi
 - Uusimaa
 - Muu, mikä?
13. Muut taustatiedot: Onko edustamasi organisaatio?
 - pieni tai keskisuuri yritys
 - palveluja tuottava järjestö
 - muu, mikä?

14. Palveluala
 - sosiaalipalvelu
 - terveyspalvelu
 - hyvinvointipalvelu
 - terveysteknologia
 - muu, mikä?
15. Onko yrityksenne rekisteröitynyt sosiaali- ja terveysalan palveluntuottaja?
 - kyllä
 - ei
16. Perustamisvuosi
17. Henkilöstömäärä
18. Mikä oli yrityksenne/järjestönne liikevaihto vuonna 20XX?
19. Liikevaihtoarvio 2–4 vuoden päästä?
20. Onko yrityksen verot, eläkemaksut, sosiaaliturvamaksut maksettu tai niille tehty maksusuunnitelma
 - Kyllä
 - Ei
21. Kerro lyhyt kuvaus yrityksenne/järjestönne nykyisestä toiminnasta?
22. Kerro lyhyesti ansaintalogiikastanne
23. Kuka on palvelun ensisijainen ostaja?
24. Onko ostaja sama kuin palvelun kuluttaja?
 - Kyllä
 - Ei
25. Jos ei, palvelun kuluttaja on:
26. Onko yrityksellä jo kansainvälistä toimintaa tai halukkuutta kansainvälisille markkinoille?
27. Mikä on vahvuutenne suhteessa muihin samankaltaisiin toimijoihin? Kuvaile markkinatilannetta toimialueellasi
28. Miksi haette Sote-kiihdyttämöön – millaisia kehittämistavoitteita yrityksellänne/järjestöllänne on?
29. Kirjoita lyhyt kuvaus mihin suuntaan haluaisitte yritystänne lähitulevaisuudessa kehittää?
30. Haetteko tällä hetkellä lisärahoitusta?
 - Kyllä
 - Ei
31. Jos haette lisärahoitusta, niin mihin?
32. Onko yrityksenne/järjestönne valmis sitoutumaan Kiihdyttämö-ohjelmaan? Kiihdyttämön lähipäiviin, mentorointiin, sekä omatoimiseen työskentelyyn Kiihdyttämöpäivien välillä?
 - Kyllä
 - Ei
33. Ketkä 2-3 yrityksenne/järjestönne edustajaa osallistuisivat Sote-kiihdyttämö -ohjelmaan? Henkilöiden nimet ja tehtävä/nimike
34. Vakuutan, että yrityksen/järjestön saaman de minimis -tuen yhteissumma ei ylitä tuen sallittua enimmäismäärää 200 000 € kuluvan ja kahden edellisen verovuoden ajalla.
 - Ei ylitä
 - Ylittää
35. Mitä kautta sait tietää Sote-kiihdyttämöstä?

Liite 3

Lähipäivän palautelomake

1. Kuinka todennäköisesti suosittelisit tämän päivän sisältöä ja työskentelyä kollegallesi tai toiselle yrittäjälle? skaala esim. [4–10]
2. Miksi annoit tämän arvosanan? [avoin]
3. Kokonaisarvosanasi käytännönjärjestelyistä skaala esim. [4–10]
4. Saitko konkreettisia työkaluja yrityksesi/järjestösi liiketoiminnan muotoiluun ja kilpailukyvyyn kehittämiseen?
 - kyllä
 - en
 - en osaa sanoa
5. Mitä uusia työkaluja sait tai mitä jo aiemmin tuntemiasi työkaluja opit käyttämään aiempaa monipuolisemmin? [avoin]
6. Kuinka hyödyllisiä tätä lähipäivää varten tehdyt ennako-/välitehtävät olivat? skaala esim. [4–10]
7. Kuinka hyvin paneuduit lähipäivää edeltäneisiin välitehtäviin - minkä arvosanan antaisit itsellesi? skaala esim. [4–10]
8. Kuinka tuloksetta lähipäivää edeltänyt mentorin tarjoama sparraus oli: auttoiko se liiketoimintasi muotoilussa ja/tai kilpailukyvyyn kehittämisessä? skaala esim. [4–10]
9. Miksi annoit tämän arvosanan mentoroinnista? [avoin]
10. Oliko sinulla mahdollisuus keskittyä lähipäivään – kuinka hyvin sait arjen työasiat sivuun päivän osalta? skaala esim. [4–10]
11. Olisiko joku asia/aihe, jonka tähän päivään lisäisit, mikäli se olisi mahdollista? [avoin]
12. Olisiko joku asia/aihe, jonka tästä päivästä poistaisit tai jonka osuutta vähentäisit, jotta edelliseen kohtaan mahdollisesti kirjaamasi uusi sisältö saisi tilaa? [avoin]
13. Muut huomiot ja kommentit päivästä – jäitkö kaipaamaan jotakin? [avoin]

Liite 4

Mentorien loppuraportti

Sote-kiihdyttämö – mentorin analyysi yrityksen/järjestön matkasta

Kirjoita analyysi yritys/järjestö matkasta ao. kysymyksiä hyödyntäen. Loppuraportin palautus on **xx.xx. klo 15.00** mennessä.

Mentori:

Yritys/järjestö:

Analyysi yrityksen/järjestön kehittymatkan matkasta

Lyhyt kuvaus uudelleenmuotoilun kohteena olleesta liiketoiminnasta (palvelu/tuote) ja mitä muutosta kehittämällä tavoiteltiin?

Mihin teemoihin mentoroinnissa erityisesti keskityttiin ja kuinka hyvin niitä saatiin ratkottua?

Kuinka usein tapasit/olit yhteydessä yrityksen/järjestön kanssa keskimäärin viikossa?

Kuinka monta tapaamista teillä kokonaisuudessaan oli Sote-kiihdyttämön aikana?

Kuinka monta kertaa vierailit palveluntuottajalla paikan päällä?

Millaisia tapaamiset/yhteydenotot olivat?

Mitkä ovat tällä hetkellä ja tulevaisuudessa yrityksen/järjestön keskeiset

- ydinvahvuudet:
- ydinkehittämiskohteet

Arvioi yrityksen/järjestön liiketoiminnallisia valmiuksia toimia sote-markkinoilla tulevaisuudessa – keskustele asiasta tarvittaessa mentorikollegasi kanssa

Kuvaile kuinka yrityksen/järjestön kilpailu- ja muutoskyky kehittyi Sote-kiihdyttämön aikana

Kuvaile mentorointia edistäviä ja hidastavia tekijöitä – olisiko mentorointimatkaa voitu edistää jollakin tavalla?

Oliko yritys mielestäsi tarpeeksi ”kypsä” Kiihdyttämöön? Oliko yritys riittävän sitoutunut Kiihdyttämöön?

Millaista tukea/lisäpalveluita/koulutusta palveluntuottaja mielestäsi tarvitsisi jatkossa?

Millaisesta Sote-kiihdyttämöstä mentoroitavasi organisaatio olisi hyötynyt? Toisin sanoen, jos saisit suunnitella Sote-kiihdyttämön sisällön ja toteutuksen kokonaan uudelleen, millainen kokonaisuus palvelisi parhaiten mentoroitavaasi yritystä/järjestöä? (sisältö, välitehtävät, menetelmät, lähipäivien rakenne ja ajankohdat, mentorointi...)

Muita terveisiä ja kommentteja

Liite 5 Mentorointisopimus

MENTOROINTISOPIMUS

Mentorin tiedot

| | |
|--|------------------|
| Nimi Vastuumentori: Muut sovitut mentorit: | Sos./Y-tunnus |
| Osoite | Sähköpostiosoite |
| Puhelin | Pankkiyhteys |

Mentorointilavien tiedot

| | |
|--|------------------|
| Organisaation nimi | Yhteyshenkilöt |
| Osoite | Sähköpostiosoite |
| Puhelin | |
| Mentorointiin osallistujien nimet /ammatit | |

Mentoroinnin tarve, kesto ja palkka

| | |
|--|--|
| | Kesto ja laajuus Kokoontumispaikka: |
|--|--|

Mentoroinnin kustannukset ja laskutus

| | |
|---------|----------|
| Palkkio | Laskutus |
|---------|----------|

Mentorointikerran peruuntuminen tai keskeytyminen

| | |
|--|--|
| Ilmoitus mahdollisimman pian, mutta viimeistään edellisenä päivänä. Mentoroinnin peruuttaminen vain perustellusta syystä | |
|--|--|

Palaute mentoroinnista ja raportointi

| |
|--|
| Kenelle, miten ja milloin Mentoroija kirjaa ylös mentorointien sisällöt ja sovitut toimenpiteet pääpiirteissään koko mentorointiprosessin ajalta. Mentoroinnista syntyy raportti, joka käydään organisaation ja tilaajan edustajan kanssa pääpiirteissään läpi. |
|--|

Mentorointisopimuksen hyväksyminen

| | |
|---|---------------|
| | |
| Paikka ja pvm | Allekirjoitus |
| Asiakas / asiakasorganisaation edustaja | |
| Paikka ja pvm | Allekirjoitus |

SOPIMUKSEN PURKAMINEN

1. Molemmat osapuolet voivat purkaa tämän sopimuksen, jos aloittamiselle tulee molempien osapuolten todettavissa oleva ylivoimainen este: konkurssi, toiminnan lopettaminen tms.
2. Tilaaja voi purkaa tämän sopimuksen, jos
 - mentoroija ei aloita mentorointia sovitun ajan kuluessa tai mentorointi ei etene
 - mentoroijasta johtuvista syistä sovitun aikataulun mukaisesti, eikä korjausta tapahdu kohtuullisessa ajassa tilaajan huomautuksesta huolimatta.
 - mentoroija osoittautuu kykenemättömäksi suorittamaan sovitua tehtävää tai mentoroija menettelee muuten olennaisesti tämän sopimuksen vastaisesti.
3. Mentoroija voi purkaa tämän sopimuksen, jos
 - mentoroinnin aloittamiselle tai jatkamiselle tulee este, joka oleellisesti lisää tai muuttaa mentoroijan työtä tai jonka ei sopimuksentekohetkellä voida kohtuudella katsoa olleen tai pitäneen olla mentoroijan tiedossa ja jota hän ei ole voinut kohtuudella poistaa.
 - mentoroinnin suorittaminen tilaajasta johtuvista syistä käy mahdottomaksi
 - tai tilaaja vaatii suorittamaan mentoroinnin hyvästä mentorointitavasta poiketen
 - tai tilaaja muuten menettelee olennaisesti tämän sopimuksen vastaisesti.

Tätä sopimusta on laadittu kaksi samansanaista kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

Liite 6

Sote-kiihdyttämön loppupalautekysely

Kokonaisarvionne Sote-kiihdyttämön lähipäivistä ja mentoroinnista

1. Kokonaisarvosananne Sote-kiihdyttämöstä
skaala esim. [4–10]
2. Kokonaisarvosananne Sote-kiihdyttämön lähipäivien sisällöstä
skaala esim. [4–10]
3. Kokonaisarvosananne Sote-kiihdyttämön mentoroinnin sisällöstä
skaala [4–10]
4. Miksi annoitte tämän arvosanan sote-kiihdyttämön mentoroinnin sisällöstä?
[avoin]
5. Arvio oliko mentorointia ajallisesti sopiva määrä?
skaala [4–10]
6. Jos mentorointia ei ollut sopivasti, mikä olisi ollut sopiva määrä?
[avoin]
7. Kuvaile mentorointia edistäviä ja hidastavia tekijöitä – olisiko mentorointimatkaa voitu edistää jollakin tavalla?
[avoin]

Arvionne Sote-kiihdyttämön hyödyllisyydestä liiketoiminnallenne

8. Millä tavoin Sote-kiihdyttämö pystyi lisäämään ymmärrystänne sote-uudistuksen vaikutuksista liiketoimintaanne?
[avoin]
9. Kuinka hyvin Sote-kiihdyttämö vastasi kehittämistarvettanne?
[avoin]
10. Kertokaa 3–5 teille tärkeää oppia/oivallusta, jotka saitte Sote-kiihdyttämöstä
[avoin]
11. Mitkä osa-alueet Kiihdyttämössä eivät tuottaneet teille lisäarvoa ja miksi?
[avoin]
12. Kuinka hyödyllisenä pidätte Kiihdyttämön aikana syntynyttä kehittämissuunnitelmaa?
skaala esim. [4–10]
13. Miksi annoitte tämän arvosanan kehittämissuunnitelmasta?
[avoin]
14. Kuinka hyödyllisenä pidätte Kiihdyttämön aikana syntynyttä hissipuhetta?
skaala esim. [4–10]
15. Miksi annoitte tämän arvosanan hissipuheesta?
[avoin]
16. Arvio onko palvelunne/tuotteenne myyminen nyt helpompaa kuin ennen Kiihdyttämöä?
skaala esim. [4–10]
17. Perustelee vastauksesi
[avoin]

Arvionne verkostoitumisesta ja sidosryhmistä

18. Kuinka hyvin Sote-kiihdyttämö pystyi edistämään verkostoitumista muiden Kiihdyttämöön osallistuneiden yritysten kanssa?
skaala esim. [4–10]
19. Miten Sote-kiihdyttämö voisi mielestänne edistää siihen osallistuneiden yritysten välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä?
[avoin]
20. Onko Sote-kiihdyttämöllä ollut vaikutusta yhteistyöhön yrityksen sidosryhmien kanssa – asiakkaat, kumppanit, hallitus, omistajat jne. ja jos on, niin millaista?
[avoin]

Toiveet ja odotukset jatkoon

21. Millainen Sote-kiihdyttämökokonaisuus palvelisi parhaiten juuri teidän tarpeitanne (esim. sisältö, pituus, välitehtävät, menetelmät, lähipäivien rakenne ja ajankohdat, mento-
rointi...)
[avoin]
22. Millaista tukea liiketoiminnan kehittämiseen yrityksenne/järjestönne toivoisi jatkossa
esim. TE-toimistolta, ELY-keskuksen palveluilta, kehitysyhtiöiltä tai koulutusorganisaati-
oilta?
[avoin]
23. Muut huomiot ja kommenttinne Sote-kiihdyttämöstä
[avoin]
24. Terveiset järjestäjille
[avoin]

Liite 7

Sote-kiihdyttämön ohjelma ja välitehtävät

- Lähipäivä 1.** Käynnistyspäivä: Kiihdyttämön tavoitteet ja ohjelma
- Lähipäivä 2.** Palvelumuotoilu: asiakasymmärryksen kasvattaminen
- Lähipäivä 3.** Palvelumuotoilu: palvelupolun mallintaminen
- Lähipäivä 4.** Palvelumuotoilu: asiakaspolku ja yrityksen tarina
- Lähipäivä 5.** Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnus ja mittaaminen
- Lähipäivä 6.** Liiketoiminnan talousmallinnus ja kassavirtaennuste
- Lähipäivä 7.** Julkiset ja yksityiset rahoitusvaihtoehdot ja hyvän hissipuheen anatomia
- Lähipäivä 8.** Loistava hissipuhe
- Lähipäivä 9.** Markkinoinnin muutos: digitaalinen myynti- ja markkinointi
- Lähipäivä 10.** Päätöspäivä: hissipuheiden esittäminen, palautteet ja oppien jakaminen

Sote-kiihdyttämön ennakotehtävä

1. Valmistele korkeintaan kahden minuutin pituinen lyhyt hissipuhe, jossa esittelet yrityksen 2–3 kalvolla. Muista pitää huomio siinä toiminnossa tai palvelussa, jota kiihdytetään.
2. Perehdy Business Model Canvas -työkaluun ja täytä se suhteessa kiihdytettävään liiketoimintaan
3. Perehdy Pienten ja keskisuurten yritysten liiketoimintaedellytykset sosiaali- ja terveysalalla -julkaisuun, kappale 1: Toimintaympäristön muutos sivut 14–22:
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160732/TEMrap_8_2018_verkkojulkaisu.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lähipäivä 1.

Käynnistyspäivä: Kiihdyttämön tavoitteet ja ohjelma

- | | |
|-------------|---|
| 9.00–9.05 | Tervetuloa |
| 9.05–10.00 | Yritysten ja järjestöjen esittäytyminen |
| 10.00–11.15 | Tulevaisuus ja ennakointi - mihin tarvitaan Sote-kiihdyttämöä |
| 11.15–11.30 | Maakunnan terveiset – Kehittämissuunnitelma Kiihdyttämön lopputuotoksena |
| 11.30–12.30 | Lounas |
| 12.30–13.00 | Sote-kiihdyttämön esittely_ tavoitteet, käytännöt, pelisäännöt ja verkko-oppimisympäristö |
| 13.00–13.15 | Mentorit esittäytyvät |
| 13.15–14.15 | Yritykset tutustuvat mentorin kanssa ja käyvät läpi yritysten Business Model Canvasin |
| 14.15–14.30 | Kahvit |
| 14.30–16.00 | Sote-toimialan ajankohtaiset aiheet, sis. kysymykset ja keskustelun |
| 16.00–16.30 | Yhteenveto ja välitehtävien esittely ja palautelomakkeen täyttäminen paikan päällä |
| 15.30–16.00 | Koonti, välitehtävät ja palaute |

Välitehtävä

1. Ennakkolukemista ja -katsomista
 - Frank Martelan artikkeli eri tavoin organisoidusta kotihoitoyrityksestä:
<https://frankmartela.fi/2015/08/04/buurtzorg-ja-kotihoidon-itseohjautuva-vallankumous-miten-tarjota-halvempaa-iloisempaa-ja-laadukkaampaa-hoitoa/>
 - Ornamon blogi palvelumuotoilusta
<https://www.ornamo.fi/fi/artikkeli/palvelumuotoilu-vaatii-strategista-osaamista/>
 - TedTalk suunnittelun merkityksestä
https://www.ted.com/talks/elise_roy_when_we_design_for_disability_we_all_benefit
 - Kreapalin oiva perusopas palvelumuotoilusta
<https://www.kreapal.fi/wp-content/uploads/Palvelumuotoilu-opas.pdf>
Huom! Opas on ladattava, joten se voi vaatia sähköpostin syöttämisen.
 - Tutustu myös Palvelumuotoilun työkalupakkiin, jonka löydät osoitteesta
<http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>
2. Sote-kiihdyttämöön valitun palvelun/tuotteen rajaaminen ja tavoitteiden asettaminen: Mitä liiketoimintakonseptia, tuotetta tai palvelua kiihdytetään? Käytä kiteyttämisen apuna jo aiemmin hyödynnettyä Business Model Canvasia.
3. Empatiakartta kolmesta unelma-asiakkaasta. Tee palvelumuotoilun työkalupakkia hyödyntäen empatiakartta kolmesta erilaisesta unelma-asiakkaan profilista. Kyseessä Työkalu 2A: ”Katso palvelua asiakkaan silmin”, joka löytyy löydät osoitteesta <http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>. Ota profilipohjat mukaan seuraavaan lähipäivään.

Lähipäivä 2.

Palvelumuotoilu: asiakasymmärryksen kasvattaminen

| | |
|-------------|---|
| 9.00 | Ajankohtainen avauspuheenvuoro |
| 9.15–9.45 | Oman tuotteen/palvelunaihion esittelyt |
| 9.30–10.15 | Päivän tavoite: palvelumuotoilu tutuksi, oivalluksia omaan työhön Palvelumuotoilu käsitteenä, toimintatapana ja prosessina: palvelumuotoilun esittely liiketoiminnan muotoilun metodologiana - miten palvelumuotoilun työkalupakkia voidaan käyttää liiketoiminnan muotoiluun? |
| 10.15–10.30 | Tauko |
| 10.30–11.45 | Asiakasymmärryksen kerääminen ja hyödyntäminen - millä tavoilla asiakasymmärrystä kerätään, miten saatua tietoa voidaan analysoida ja hyödyntää? |
| 11.45–12.30 | Lounas |
| 12.30–13.45 | Asiakasprofiili ja - tarinat Unelmaprofilien läpikäynti: aloitetaan asiakkaaseen pureutuminen: asiakaspersonat ja -profiilit, asiakasvirrat ja erilaiset asiakastyypit ja markkinat |
| 13.45–14.00 | Tauko |
| 14.00–15.30 | Asiakasymmärrys ja palaute - haastattelukysymykset ja asiakkaiden kontaktointi. Kysymysten pohtiminen ja testaaminen ryhmässä. |
| 15.30–16.00 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Tee loppuun lähipäivässä aloitettu profilointiprosessi potentiaalisten asiakkaiden profileista. Haastattele viittä olemassa olevaa tai potentiaalista asiakastasi. Analysoi haastatteluja. Millaisia asioita nousi esiin? Miten voit hyödyntää näitä kehitystyössä? Täydennä tai rakenna uudet asiakasprofiilit tai -tarinat haastattelujen pohjalta.
2. Tutustu ennakkoon uuteen soite-liiketoimintamalliin, case Heltti. Kirjaa ajatukset, kommentit, epäilykset ja uudet ideat itsellesi ylös ja ota mukaan seuraavalle kerralle. Mitä Heltin casesta voisit hyödyntää omassa yrityksessä?

<https://heltti.fi/>

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/heltti-teki-tyontekijoistaan-omistajia-halusimme-etta-ta-ma-on-aidosti-meidan-kaikkien-yhteinen-juttu/0144167f-5afb-3891-a2f5-827d2ada1242>

<https://www.solita.fi/vuoden-tyonantaja-solita-valitsi-heltin-tyoterveyden/>

Lähipäivä 3.

Palvelumuotoilu: palvelupolun mallintaminen

| | |
|-------------|---|
| 9.00–9.45 | Päivän startti: asiakashaastatteluista noussutta |
| 9.45–10.30 | Prototyypointi ja testaaminen – miksi ja miten? -Esimerkkejä prototyypeistä |
| 10.30–10.45 | Tauko |
| 10.45–12.00 | Ryhmäkeskustelua: Sote-asiakkuuden työstäminen maakunnan vinkkelistä. Ostoprosessin ihmettelyä. Miten tehdä yhteistyötä, kehittää toimintaa ja saada järkevä lopputulema? |
| 12.00–12.45 | Lounas |
| 12.45–14.00 | Palvelupolku ja Service Blueprint: Asiakkaan näkökulma vs. yrityksen sisällä tapahtuvat toiminnot |
| 14.00–14.15 | Tauko |
| 14.15–15.45 | Pikaprotot ja -testaaminen – prototyypin rakentaminen ja idean testaaminen ryhmän sisällä |
| 15.30–16.00 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Kontaktoi kolme potentiaalista asiakastasi. Sovi heidän kanssaan tapaaminen tai tapaa-misia, jossa esittelet ideasi prototyypin ja keräät asiakkaalta ajatuksia, kommentteja, kysymyksiä. Analysoi tapaamiset ja koosta johtopäätökset, jotka otat mukaan seuraavalla kerralla. Muistathan tallentaa tapaamiset joko kirjaamalla muistiinpanoja tai nauhoittamalla keskustelun.

Lähipäivä 4.

Palvelumuotoilu: asiakaspolku ja yrityksen tarina

| | |
|-------------|---|
| 9.00–10.15 | Palvelumuotoiluprosessin tilannekatsaus |
| 10.15–10.30 | Tauko |
| 10.30–11.00 | Johdatus asiakasprosessiin |
| 11.00–11.45 | Asiakasprosessin mallintaminen -workshop |
| 11.45–12.30 | Lounas |
| 12.30–12.45 | Johdatus tarinallistamiseen |
| 12.45–14.00 | Meidän tarina -workshop |
| 14.00–14.15 | Tauko |
| 14.15–15.30 | Kehittämissuunnitelman raamit, aikataulutus ja henkilöstön osallistaminen |
| 15.30–16.00 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Vie kehittämistyö omaan organisaatioosi. Sovi työntekijöiden kanssa tapaaminen, jossa esittelet Sote-kiihdyttämön kehittämissuunnitelman aihion ja keräät heiltä ajatuksia, kommentteja, kysymyksiä. Tarvittaessa hyödynnä MoSCoW-taulukkoa.
2. Valmistautuminen vaikuttavuuden mallintamisen ja mittaamiseen: Perehdy vaikuttavuuden askelmerkit -oppaan, sivuihin 1-20. Poimi julkaisusta niitä vaikuttavuuteen liittyviä asioita, joita haluat mitata omassa toiminnassa. Pohdi sitä, miten näitä asioita seurataan ja mitataan.
3. Tutustu myös etukäteen Vaikutusten arviointi -kanvaasiin ja mieti kuinka sovittaisitte omia palveluitanne siihen. Tutoriaali ja sähköisesti täytettävä kanvaasi löytyvät täältä: <https://vaikuttavayritys.fi/tyokalu-vaikuttavuuden-arviointiin/>

Lähipäivä 5.

Liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mallinnus ja mittaaminen

| | |
|-------------|--|
| 9.00–10.40 | Johdanto: Vaikuttavuuden tuottaminen ja todentaminen palveluliiketoiminnassa Harjoitus: Vaikuttavuuden mallintaminen vaikuttavuusketjulla. Työskentelypohjana Vaikutusten arviointi -kanvaasi Johdanto: Hyödylliset muunnokset vaikuttavuusketjuun. |
| 10.40–10.50 | Tauko |
| 10.50–12.00 | Puheenvuoro vaikuttavuusperusteisista julkisista hankinnoista: kuinka julkinen sektori siirtyy hankkimaan suoritteiden sijaan tuloksia, vaikutuksia ja vaikuttavuutta |
| 12.00–12.45 | Lounas |
| 12.45–13.30 | Harjoitus: Hiotaan vaikuttavuusketjua eteenpäin. |
| 13.30–14.35 | Johdanto: Vaikuttavuusmalliin kiinnitettävät mittarit ja raapaisu hyvään tiedonkeruuseen. Harjoitus: Mittariston laatiminen |
| 14.35–15.00 | Tauko ja kahvit |
| 15.00–16.00 | Johdanto: Vaikuttavuuden seuranta ja viestiminen Harjoitus: Mittaristokojelauta |
| 16.00–16.15 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Vie vaikuttavuuden mallinnus ja mittaristo osaksi kehittämissuunnitelmaasi ja työstä sitä eteenpäin henkilöstösi kanssa.
2. Tee talousmallinnus ja kassavirtaennuste. Lue ennakkoon pk-selvityksestä osio Sote-keskus, jossa on havainnollistettu sote-keskuksen talousmallinnusta kapitaatiomaksujen perusteella, ss. 23–36 Tämä auttaa myös asiakassetelituottajia sekä henkilökohtaisen budjetin palveluntuottajia). Löydät linkin pk-selvityksen täältä:
<https://www.sitra.fi/artikkelit/pk-yritysten-liiketoimintaedellytykset-sosiaali-ja-terveysalalla/>
3. Arvaa valistuneesti oman liiketoiminta-alueesi markkinoiden koko eli kohdemarkkinoiden koko. Arvioi tavoiteltavat rahavirrat eri suunnitelluille palvelutuotteillesi. Tee budjettiharjoitus annettujen lähtötietojen perusteella eli tuloslaskelma, tase ja kassavirta.

Lähipäivä 6.

Liiketoiminnan talousmallinnus ja kassavirtaennuste

- 9.00–10.15 Liiketoimintamallin rakentaminen valitulle palvelulle.
Asiakastarpeen ja asiakasryhmien todentaminen:
– erilaiset liiketoimintamallit, osuuskunta, franchising, erilaiset verkostot ja yhteistyömallit
– ansaintalogiikka, kertapalvelu vai jatkuva asiakkuus
- 10.15–10.30 Tauko
- 10.30–11.45 Oman liiketoiminnan mallintaminen -workshop. Ennen taukoa olevien herätteiden pohjalta oman liiketoiminnan konkretisointi
- 11.45–12.30 Lounas
- 12.30–13.45 Kassavirtaennusteen laatiminen
– Excel – kassavirtaennusteen laatiminen, perusteiden selvitys
– Tulo- ja menovirtojen mallintaminen mukaan lukien viranomaismaksut
– Henkilökohtainen budjetti, asiakasseteli, kapitaatiomalli, suora valinta
- 13.45–14.00 Tauko
- 14.00–16.00 Kassavirtaennusteen laatiminen
– Excel – kassavirtaennusteen laatiminen valitulle omalle palvelulle
– Mallinnetaan tulovirrat valitun ansaintamallin mukaisesti, sekä menovirrat, jotka kohdistuvat valittuun palveluun. Tehdään kassavirtaennuste laadittujen tulo- ja menovirtojen perusteella.
– Likviditeetin merkitys yritystoiminnalle
- 16.00–16.15 Koonti, välitehtävä ja palaute

Välitehtävä

1. Konkretisoi oman yrityksesi tulovirrat palvelutuotetasoisesti
2. Laadi yrityksesi kassavirtaennuste
3. Pohdi ja kirjaa ylös kassavirtaennusteen pohjalta yrityksesi mahdollisen ulkopuolisen rahoituksen tarve

Lähipäivä 7.

Julkiset ja yksityiset rahoitusvaihtoehdot ja hyvän hissipuheen anatomia

| | |
|---------------|---|
| 9.00–9.15 | Ajankohtainen avauspuheenvuoro |
| 9.15–10.15 | Julkiset rahoitusinstrumentit, esim. ELY-rahoitus ja Finnvera |
| 10.15–10.30 | Tauko |
| 10.30–11.45 | Julkiset rahoitusinstrumentit jatkuu: TE-keskusrahoitus, Business Finlandin rahoitusmahdollisuudet, STEA-rahoitus |
| 11.45–12.30 | Lounas |
| 12.30–13.00 | Rahoitusosaaminen, talouden ennakointi ja talouden hallinta - Suunnitelmallinen kasvu ja riittävä rahoitus - Rahoitusinstrumentit ja hakuprosessit |
| 13.00–13.45 | Pääomasijoittajan odotukset kohdeyrityksistä ja siitä tulevat tavoitteet |
| 13.45–14.00 | Tauko |
| 14.00 – 16.00 | Hyvän hissipuheen rakenne ja käytännön esimerkit. Osallistujat työstävät omalta osaltaan hissipuhetta ajatuksena, että itse ostaisi juuri sitä palvelua ja juuri ao. palveluntuottajalta. |
| 16.00 – 16.15 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä:

1. Hissipuheen valmistelu ja harjoittelu

Lähipäivä 8.

Loistava hissipuhe

| | |
|-------------|---|
| 9.00–9.45 | Alustus päivän aiheeseen |
| 9.45–10.45 | Hissipuhe-esitykset, 3 min sekä ryhmän palaute (vertaisoppiminen) |
| 10.45–11.00 | Tauko |
| 11.00–12.00 | Hissipuhe-esitykset 3 min sekä ryhmän palaute (vertaisoppiminen) |
| 12.00–12.45 | Lounas |
| 12.45–14.00 | Esitetään lisää & työstetään hissipuheita |
| 14.00–14.15 | Kahvitauko |
| 14.15–15.30 | Esitetään lisää & työstetään hissipuheita |
| 15.30–16.00 | Välitehtävien ja 9.päivän ohjelman esittely, palautteiden tekeminen paikan päällä |
| 16.00–16.15 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Mieti mitä asioita organisaation markkinoinnissa pitäisi priorisoida, mitä lyhyen ja pitkän aikavälin tuloksia markkinoinnilla ja viestinnällä pitäisi saada aikaiseksi?
2. Mikä on organisaationne digitaalisen markkinoinnin tila tällä hetkellä? Listaa muutamia haasteita sekä mahdollisuuksia oman työsi, yrityksesi ja toimialasi näkökulmasta.
3. Miten mielestäsi markkinointia ja viestintää tulisi tehdä. Miten sitä tulisi suunnitella, miten toteuttaa? Miten markkinoinnin ja viestinnän onnistumista voidaan mitata?

Lähipäivä 9.

Markkinoinnin muutos: digitaalinen myynti- ja markkinointi

| | |
|-------------|---|
| 9.00–10.15 | Markkinoinnin suunnittelun periaatteet, osallistujien toiveet päivälle, markkinointistrategia ja käytännön markkinoinnin suunnittelu |
| 10.15–10.30 | Tauko |
| 10.30–11.15 | Etätehtävän purkaminen pienryhmäkeskusteluna sekä yhteenveto koko ryhmän kanssa keskustellen |
| 11.15–11.45 | Monikanavainen viestintä ja viestikärjet, erottuminen kilpailusta markkinoilla, äänen antaminen asiakkaalle |
| 11.45–12.30 | Lounas |
| 12.30–13.15 | Kokonaisvaltainen markkinointi, digimarkkinoinnin mahdollisuudet, case-esimerkit |
| 13.15–14.15 | Oman markkinointiviestinnän edistäminen, ideoita oman markkinointiviestinnän tehostamiseen: ensin pienryhmä/vertaiskeskustelua, lopuksi yleinen keskustelu. |
| 14.15–14.30 | Kahvitauko |
| 14.30–16.00 | Markkinointikalenterin aloittaminen ja markkinointisuunnitelman tekeminen |
| 16.00–16.15 | Koonti, välitehtävä ja palaute |

Välitehtävä

1. Tee Kehittämissuunnitelma valmiiksi ja hio hissipuhe lopulliseen esitysmuotoon.

Lähipäivä 10.

Sote-kiihdyttämön päätöspäivä

| | |
|-------------|---------------------------------------|
| 8.30–09.00 | Tervetuloa - miksi täällä tänään? |
| 9.00–10.15 | Sote-kiihdyttämön hissipuhe-esitykset |
| 10.15–10.45 | Verkostoitumistauko |
| 10.45–12.00 | Sote-kiihdyttämön hissipuhe-esitykset |
| 12.00–13.00 | Verkostoitumislounas |
| 13.00–13.30 | Sote-valmistelun päivitys |
| 13.30–14.15 | Palautekeskustelu pienryhmissä |
| 14.15–15.00 | Palauteyhteenveto koko ryhmän kanssa |
| 15.00–15.15 | Iltapäiväkahvit |
| 15.15–16.10 | Kehittämissuunnitelmien läpikäynti |
| 16.10–17.00 | Skool |
| 17.00 | Päivä päättyy |

Opas verkossa

<https://tem.fi/julkaisut>
tai
<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi>



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet