

Palveluinnovaatioita kehittämässä

PROJEKTIKONKAREIDEN FOORUMI



22.10.2008

FinnWell ohjelman päällikkö Anne Turula

Tekesin rooli

**Suomalaisten yritysten ja palveluiden
kilpailukyvyn parantaminen teknologian &
innovaatioiden keinoin**

***... ei rahoittaa tutkimusta, vaan kasvattaa
suomalaista osaamista ja taata, että tulokset
tulevat hyödynnetyiksi.***

Tekesin tutkimus- ja kehityusrahoituspäätökset 2007

Yhteensä 469 miljoonaa euroa
2 120 projektiin



Vuorovaikutus ja kokonaisuus

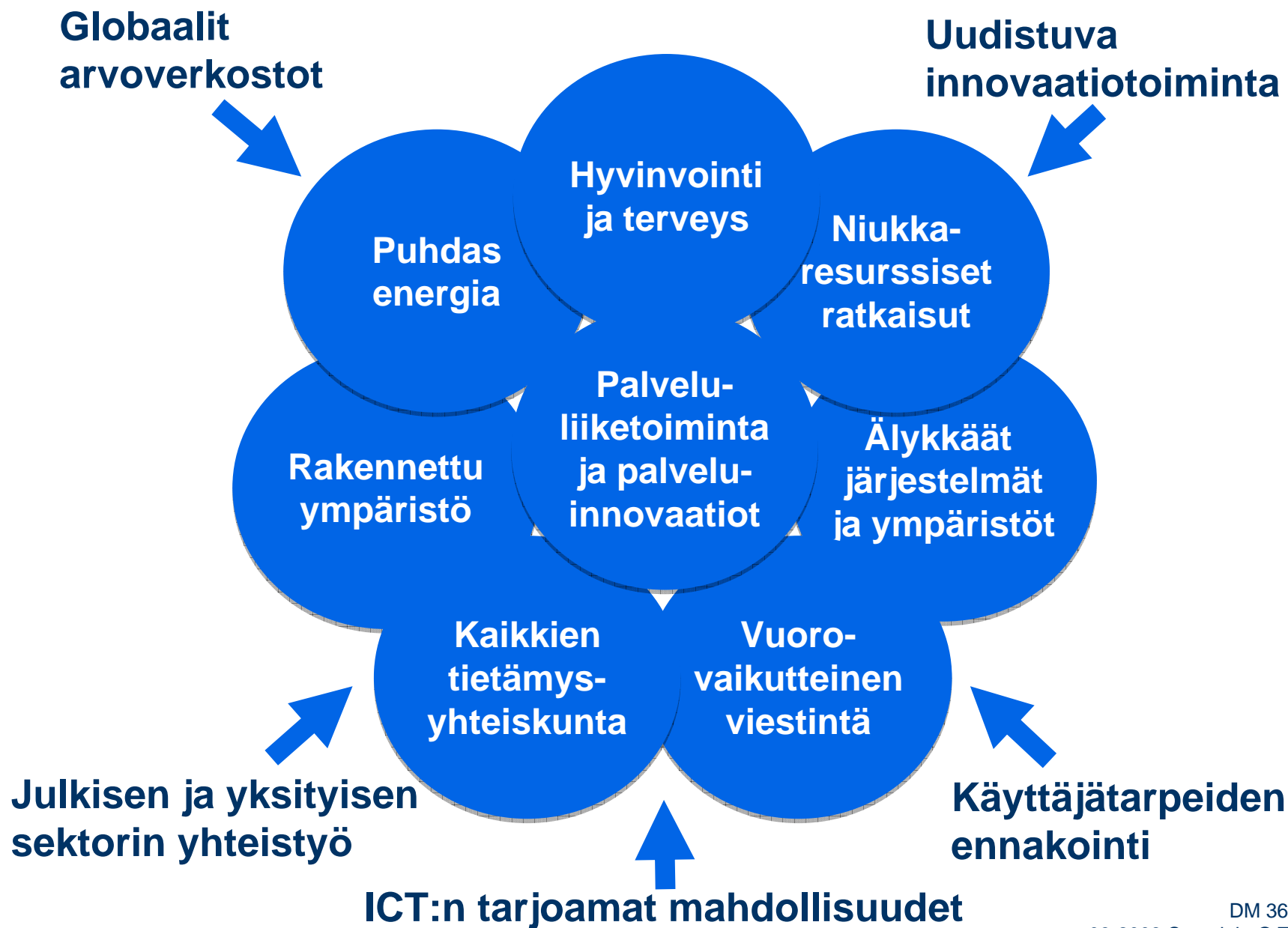
Julkaisu:

IHMINEN – TALOUS – YMPÄRISTÖ

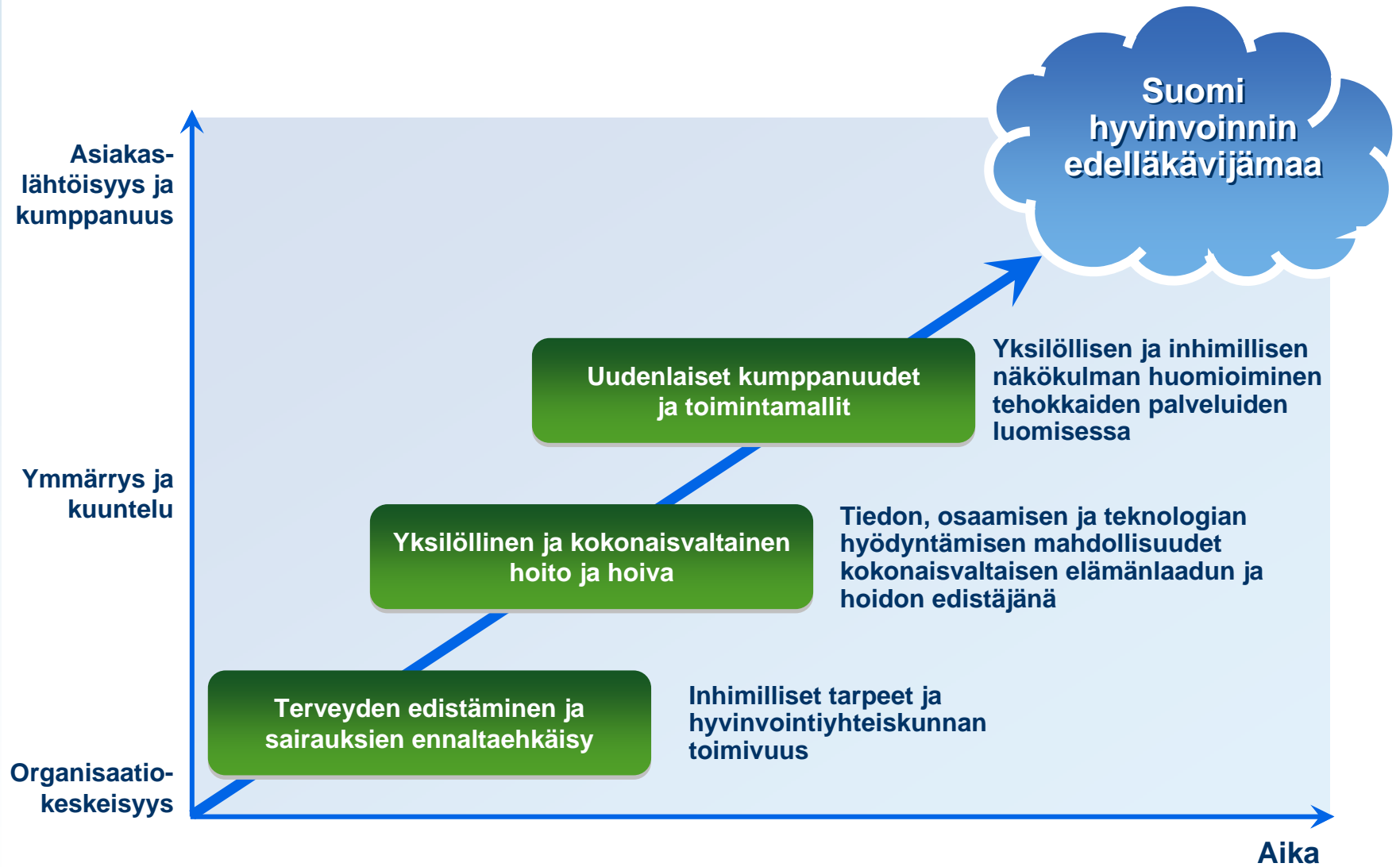
Valinnat tulevaisuuden rakentamiseksi



Teemat ja toimintatavat



Hyvinvointi ja terveys - tavoitetilä



Tekesin rahoitusperiaatteet yritysten projekteissa

Yksityisten palveluntuottajien ja kolmannen sektorin toimijoiden (järjestöt) hankkeet käsitellään Tekesissä yrityskriteerein huomioiden kuitenkin toimijoiden erilaiset luonteet

Tekesin asiantuntijat arvioivat projektia, tavoiteltavaa liiketoimintaa ja yritystä kokonaisuutena.

Tärkeitä arviointikohteita ovat

- tavoiteltava **liiketoiminta**
- kehitettävä **teknologia, innovaatio tai osaaminen**
- käytettävät **resurssit**
- kehitettävä ja hyödynnettävä **yhteistyö**
- edistettävät yhteiskunnan ja ympäristön **hyvinvointitekijät**
- Tekesin rahoituksen ja asiantuntijatyön **vaikutus**



Arvioinnissa otetaan huomioon muut rahoitushakemukset ja projektin välilliset vaikutukset muissa yrityksissä.

Rahoitusperiaatteet julkisissa tutkimusprojekteissa

Tekesin asiantuntijat arvioivat projektia, tavoiteltavia hyötyjä ja hakijaa kokonaisuutena.

Tärkeitä arviointikohteita ovat

- kehitettävä *teknologia, innovaatio ja osaaminen*
- kehitettävä ja hyödynnettävä *yhteistyö*
- tulosten *hyödyntäminen*
- käytettävät *resurssit*
- edistettävät yhteiskunnan ja ympäristön *hyvinvointitekijät*
- Tekesin rahoituksen ja asiantuntijatyön *vaikutus*

Arvioinnissa otetaan huomioon muut rahoitushakemukset ja projektin välilliset vaikutukset muissa organisaatioissa.

Palveluiden kehittämishankkeiden rahoitusmahdollisuudet

Tekes rahoittaa palveluiden kehittämishankkeita, joissa kehittämisen perustana voi olla:

1) teknologian kehittäminen

- Teknologiaan perustuvia hankkeita arvioidaan Tekesin yleisten rahoitusperiaatteiden mukaisesti

2) palvelukonseptin kehittäminen

- Palvelukonseptin kehittämiseen perustuvia hankkeita arvioidaan sekä yleisten rahoitusperiaatteiden että erityisten, palvelukonseptihankkeiden kriteereiden mukaisesti

[Palvelukonsepti = (palveluprosessi)+(palvelu)tuote]

Palvelukonseptien rahoitusehdot

Palvelukonseptien kehittämiseen perustuvissa hankkeissa on yleisten kriteerien lisäksi toteuduttava kaikki seuraavat ehdot:

1) Uutuusarvo

- Palvelukonseptin tulee olla merkittävä parannus aiempiin markkinoilla oleviin vastaaviin palvelukonsepteihin
- Palvelukonseptihankkeen tulee sisältää palveluprosessiin ja/tai sen lopputulokseen (palvelutuotteeseen) liittyvä uudistus

2) Toistettavuus ja monistettavuus

- Palvelukonseptin tulee olla toistettavissa tai monistettavissa joko kokonaan tai osittain

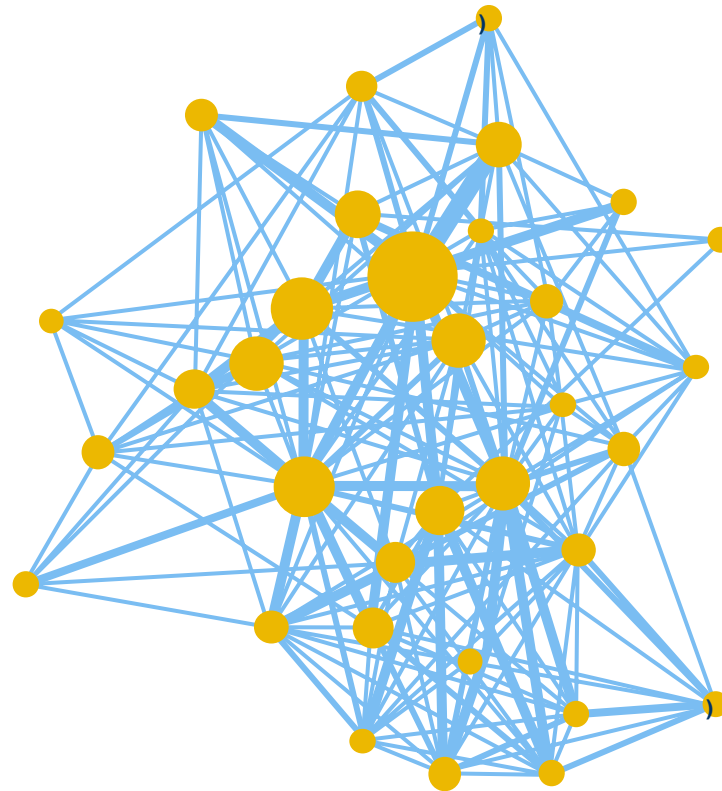
3) Teknologioiden ja/tai menetelmien hyödyntäminen

- Palvelukonsepti perustuu joko teknologioiden tai ei-teknologisten innovatiivisten menetelmien järjestelmälliseen hyödyntämiseen.

4) Projektointi (koskee kaikkia Tekes-hankkeita)

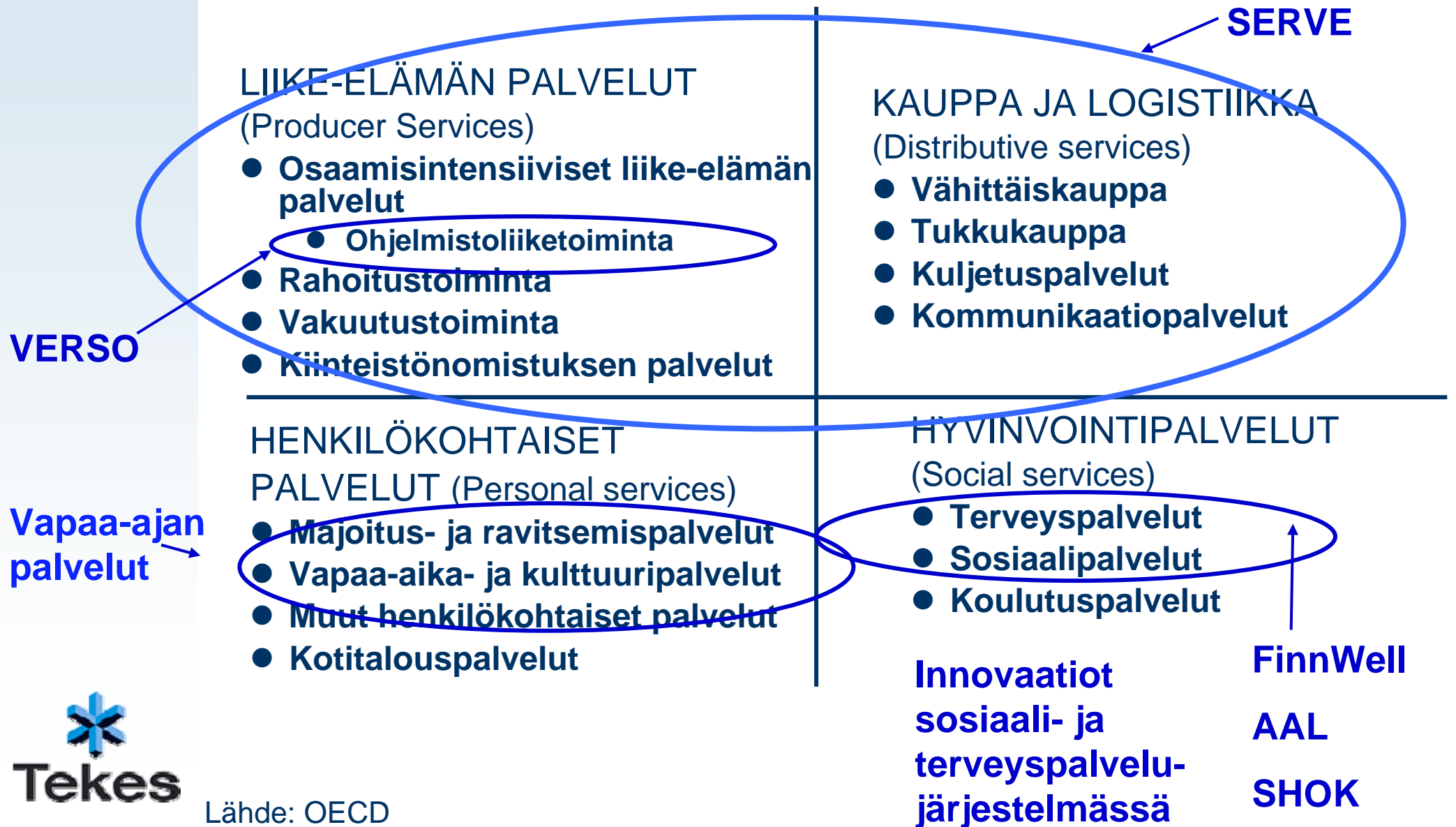
- Hankkeen tulee olla selkeästi projektoitu. Projektilla on oltava selkeät vastuutahot ja -tekijät, aikataulutus, osatehtävät ja tavoitteet.
- Kehitystyö pitää pystyä erottamaan yrityksen normaalista liiketoiminnasta

Tekesin ohjelmat – verkottumisen foorumeita Suomen tulevaisuuden aloilla



www.tekes.fi/ohjelmat

Palvelualojen perinteinen jaottelu & Tekesin ohjelmat



Tekesin panostus sosiaali- ja terveyssektorille 2007-

**FinnWell
-terveydenhuollon
teknologiaohjelma
(2004-) 2007-2009**

**Innovaatiot sosiaali- ja
terveyspalvelu-
järjestelmässä
2008 -**

**AAL
-
Ambient
Assisted
Living
2008- 2013**

**Muu
rahoitus,
esim:**

*Innovatiiviset
julkiset
hankinnat
2009->*

↓
- Elinkeinopolitiikka
- Yrityshankkeet
- Kansainvälistyminen
- Terveysten edistäminen
osana arkea

↓
- Terveys- ja sosiaalipolitiikka
- Julkisrahoitteiset palvelut
- Sosiaali- ja terveydenhuolto
- Palveluinnovaatiot

←
www.aal-europe.eu

↑ ↑ ↑
Strategisen huippuosaamisen keskittymät

<http://www.tekes.fi/osaamisenkeskittymat/>

Julkiset palveluinnovaatiot terveydenhuollossa, väliarvioinnin tulokset pähkinäkuoressa

Kansantalouden tuottavuus-, työllisyys-, kilpailupoliittiset näkökulmat

Vaikutustasot	TERVEYSPOLITIIKKA	INNOVAATIOPOLITIIKKA	ELINKEINOPOLITIIKKA
Terveydenhuollon järjestelmätaso	<p>MERKITTÄVÄT VAIKUTUKSET SYNTYVÄT TÄLLÄ TASOLLA</p> <p>-> YHTEISELLE KANSALLISELLE STRATEGIALLE ON SELKEÄ TARVE</p> <p>-> STRATEGIA, VISIO, LINJAUS, OHJAUS, PELISÄÄNNÖT</p> <p>-> PUITTEET tutkimukseen perustuvalla, strategian mukaisella ja pitkäjänteisellä kehittämistyöllä</p>		
Sairaanhoidopiirien ja kuntien strateginen taso	<p>Verkostot</p> <p>Saumattomat palveluketjut</p> <p>Kehittämissstrategia, johtaminen, päätöksenteko</p> <p>Käyttöönotto</p>		
Hankekoritaso	<p>Aito yhteistyö</p> <p>Levittäminen</p> <p>Kaupallistaminen</p> <p>T - U - O - T - T - E - I - S - T - A - M - I - N - E - N</p>		
Suosituksien rahoittajille	<p>Vaiheistaminen</p> <p>Kriittiset tekijät: FOCUS, VERKOTTUMINEN, TAVOITE</p> <p>Fokusointi vaikuttavuudellaan merkittäviin ja strategisesti tärkeisiin kohteisiin</p>		
	<p>ASIAKKAAN TARVE</p> <p>- Asiakas on KANSALAINEN</p>		

SITOUTUMINEN

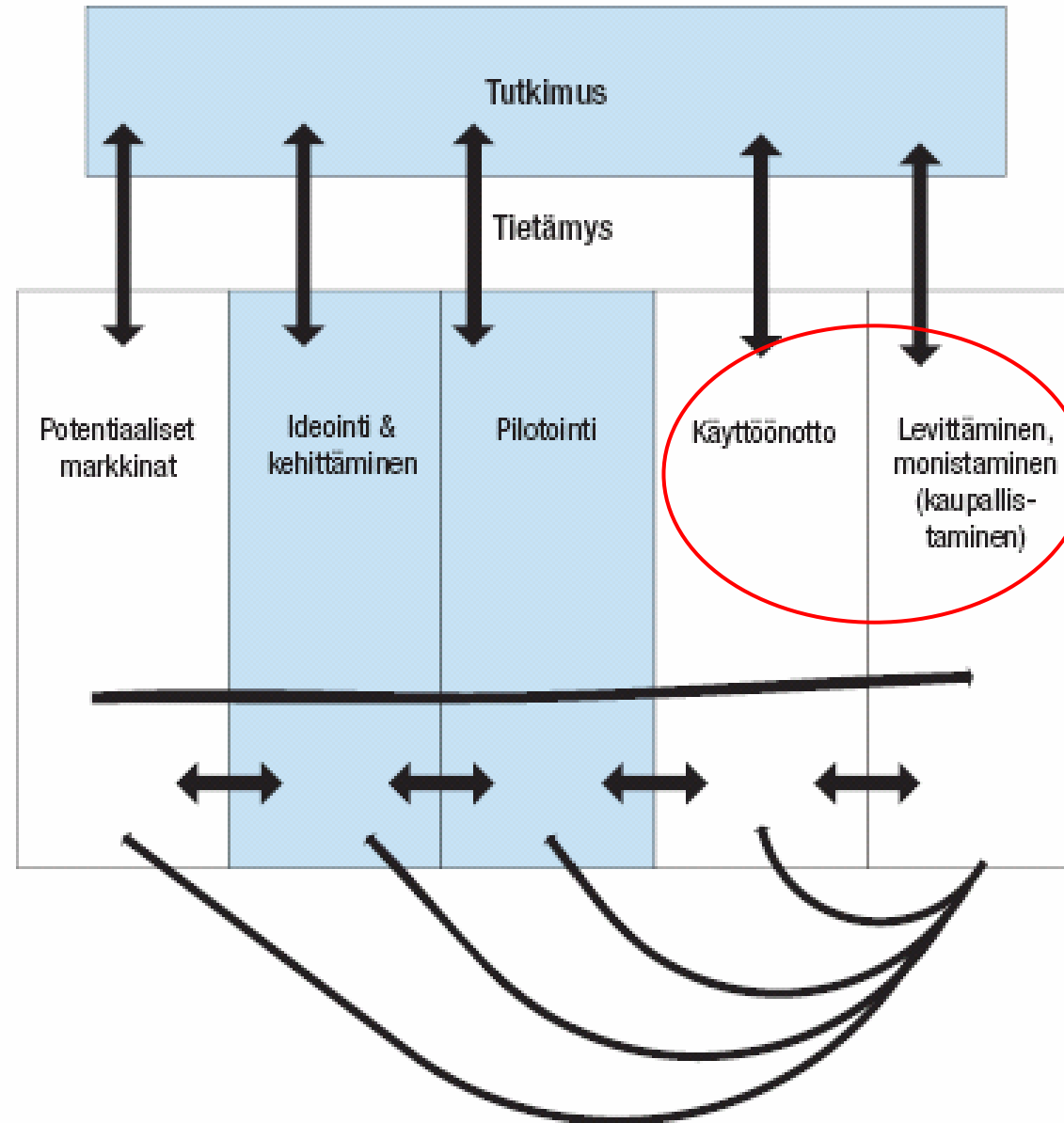
SITOUTUMINEN



Julkisten palvelujen kehittämishankkeiden vaikuttavuusarviointi / johtopäätöksiä:

- Nykyinen hanketoiminta ja rahoitus ei pure:
 - Hankkeet liian pieniä, organisaatiokeskeisiä
 - Hankkeet pääosin oman toiminnan kehittämistä
 - Kansallinen vaikuttavuus?
 - Kansalliset ratkaisut?
 - Päällekkäistä työtä?
 - Käyttöönnotot epävarmoja
 - Puutteelliset käyttöönottosuunnitelmat
 - Johdon sitoutuminen epävarmaa
 - Resurssit hankkeen loputtua?
- **Tarvitaan uudistuksia**
 - **Toimijakentässä:**
 - Laajemmat, verkottuneet kehittämishankkeet
 - Organisaationäkökulmasta kansalaisnäkökulmaan
 - **Rahoituksessa:**
 - Rahoittajien välinen yhteistyö
 - Kehittämisen vaiheiden erotus : kehittäminen, käyttöönotto, monistaminen → rahoittajien roolit eri vaiheissa
 - Vaativammat rahoituskriteerit (uutuusarvo, monistettavuus)

Terveydenhuollon innovaatiotoiminnan vaiheet & haasteet



Strategis-operatiivinen kumppanuus terveydenhuollon innovaatiotoiminnan edistämiseksi (Kuitunen & Haila 2007)

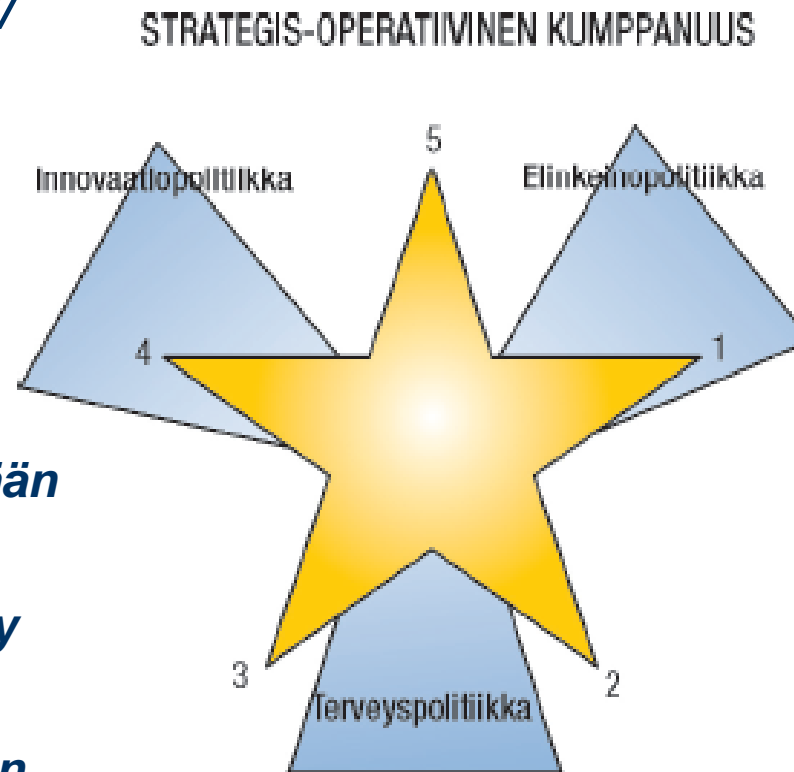
**Policy-tason arviointi/
johtopäätöksiä:**

**Kansallinen
terveydenhuollon
innovaatiostrategia
puuttuu**

**Terveys-, innovaatio- ja
elinkeinopolitiikka erillään**

**Kumppanuuksia ja
vastuita ei ole määritelty**

**→ verkostoyhteistyö
kuitenkin keskeistä ja on
tiivistymässä**



- 1 Oikeiden kumppaneiden tunnistaminen
- 2 Tahtotilan luominen ja strategiset tavoitteet
- 3 Sitouttaminen
- 4 Roolien ja vastuiden selkiyttäminen
- 5 Tiedon ja tietämyksen hallinta

Innovaatiot sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmässä -ohjelma

”Innovaatiot sosiaali- ja terveystalvvelujärjestelmässä”

Valmistelun lähtökohdat

Sisältölinjaus edellyttää ohjelman integroitumista muihin jo käynnistyneisiin tai suunnitteilla oleviin eri tahojen suunnitelmiin, toimenpiteisiin ja työhön kuten

Hallitusohjelma

• *sosiaali- ja terveydenhuollon palveluinnovaatiohanke*

• *terveyden edistämisen politiikkaohjelma*

• *lasten-, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma*

Kunta- ja palvelurakennenuudistus

Arjen tietoyhteiskunta

Terveys- ja hyvinvointi Strategisen huippuosaamisen keskittymä

- **Tavoitteena julkisen, yritysten ja kolmannen sektorin yhteistyön avulla**
 - uudistaa innovaatiotoiminnan avulla julkisen sektorin järjestämisvastuulla olevaa palvelutuotantoa
 - edistää palvelujen saatavuutta, laatua, vaikuttavuutta ja tuottavuutta
 - edistää yritysten liiketoimintamahdollisuuksia
- **Kumppanuusohjelma, jossa yhtenä instrumenttina Tekesin ohjelma**
- **Ohjelmaa valmisteltiin yhteistyönä huhtikuuhun 2008 asti**
 - Määriteltiin ohjelman sisältö
 - Sovittiin yhteistyöstä ja vastuista
 - Käynnistys keväällä 2008

Ohjelman yleiset perustelut

- Merkittävimmät haasteet ja uudistustarpeet, johtuvat mm. väestön ikääntymisestä, resurssien painottumisesta korjaavaan toimintaan, työvoiman saatavuuden heikentymisestä, asiakkaiden odotusten ja vaatimusten kasvusta
- Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteen ja tuottamistapojen uudistaminen on välttämätöntä, jotta toimintaympäristön haasteisiin pystytään vastaamaan.
- Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisprosessien haasteina ovat olleet kehittämishankkeiden lyhytjänteisyys sekä hyvien toimintamallien ja käytäntöjen tunnistamisen sekä **levittämisen ongelmat**.
- **Toimintaympäristön muutosten ja nykyisten rakenteiden haasteista johtuen sosiaali- ja terveydenhuollossa syntyy jatkuvasti uusia potentiaalisia markkinoita. Nämä liittyvät esim.:**
 - **Asiakkaan osallistamiseen, oman aktiivisuuden lisäämiseen sekä asiakkuuksien hallintaan liittyvien palvelujen tai palvelujen järjestämistapojen kehittämiseen**
 - **Uuden tyyppisten (verkostomaisten) palvelumallien kehittämiseen**
 - **Asiakkaan odotusten kasvun aiheuttamien uuden tyyppisten hyvinvointipalvelujen ja niihin liittyvien ratkaisujen syntymiseen**
 - **Kuntien ostotoiminnan lisääntymiseen**

OHJELMAN KESTO JA BUDJETTI

- Ohjelman kesto 2008 – 2015
- Väliarviointi 2011
- Ohjelman kokonaisvolyymiksi arvioidaan n. 240 miljoonaa euroa, josta Tekesin osuus on n. 120 miljoonaa euroa.

Ohjelman visio, toiminta-ajatus ja kohderyhmät

Ohjelman visio

- Innovaatiotoiminnan avulla uudistunut sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmä sekä lisääntyneet liiketoimintamahdollisuudet

Ohjelman toiminta-ajatus

- Ohjelma kehittää, tuottaa ja ottaa käyttöön uudenlaisia asiakaslähtöisiä, eri toimijoiden yhteistyöhön perustuvia palveluja, palvelujen tuotantotapoja ja konsepteja sosiaali- ja terveyspalveluihin.

Ohjelman kohderyhmät

- Ohjelmassa rahoitetaan julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin hankkeita.

Ohjelman visio

Yleiset sosiaali- ja terveyspoliittiset päämäärät

Ohjelman yleiset tavoitteet

Ohjelmassa rahoitettavien hankkeiden tavoitteet

Palvelujen saatavuuden lisääminen

Palvelutuotannon tehokkuuden lisääminen

Palvelujen laadun kehittäminen

Palvelujen vaikuttavuuden lisääminen

Asiakkaiden valinnanmahdollisuuksien lisääminen

Julkisen sektorin, kolmannen sektorin ja yritysten yhteistyön lisääminen

Toimialan vetovoimaisuuden lisääminen

Palvelujen asiakaslähtöisyyden kehittäminen

Ennaltaehkäisevän toiminnan kehittäminen

Hyvien käytäntöjen tunnistaminen ja levittäminen

Asiakkaiden osallistaminen ja aktivointi omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen

Asiakaslähtöisiä palveluja tukevien organisatoristen ratkaisujen kehittäminen

Johtamis- ja kannustinjärjestelmien uudistaminen

Asiakkuuksien hallinnan edistäminen

Markkinaperusteisten palvelukonseptien luominen

Yritysten liiketoimintamahdollisuuksien lisääminen

Ohjelman sisältö

Uuden tyyppiset, asiakaslähtöiset palvelujen tuotantotavat ja -konseptit



OHJELMAN TOIMINTAPERIAATTEET

Ohjelmaan haetaan hankkeita, jotka toteuttavat mahdollisimman hyvin seuraavia periaatteita:

- **Asiakaslähtöisyys**
 - **Yhteistyö**
 - **Toimintamallien uudistaminen**
 - **Hyvien käytäntöjen hyödyntäminen**
-
- **Toimintaperiaatteet ohjaavat kehitystyön toteutustapaa ja näkökulmaa**
 - **Kaikkien periaatteiden on toteuduttava hankkeessa**

Mitä rahoituksen kohdentuminen tarkoittaa?

- ***Teemahaut*** ovat kohdennettuja ja ajoitettuja hakuja valituilta ohjelman painopistealueilta. Kumppaniverkosto voi osallistua teeman rahoitukseen
- ***Avoimet ja jatkuvat haut*** kohdistuvat ohjelman koko sisältöalueeseen
- ***Kansalliset kehittämistoimenpiteet*** ovat kumppaniverkoston yhteisiä toimenpiteitä, joihin ohjelma osallistuu

Teemahaut

- **Ensimmäinen teemahaku 2008 – 2009**
 - **Asiakaslähtöiset palvelut: Hallinnonala- ja organisaatorajat ylittävät palvelukokonaisuudet**
- **Toinen teemahaku 2009**
 - **Asiakaslähtöiset palvelut: Palveluiden järjestämis- ja hankintamenettelyt**
- **Vuoden 2008 Kansallinen kehittämistoimenpide:**
 - **Rakenteen luominen hyvien käytäntöjen tunnistamiseen, tuotteistamiseen ja levittämiseen**
- **Tutkimushaut alustavan suunnitelman mukaan 2009 ja 2011**

Hakeminen

- Lisätietoja
www.tekes.fi/sosiaaliaterveyspalvelut
Ohjelman päällikkö Mervi Pulkkanen
Ohjelman koordinaattori Tiina Salminen
- Hakemuslomake (Tekesin pk-yritysten lomake kaikille)
 - LIITE: Projektisuunnitelma
 - LIITE: Strategia-/toimintasuunnitelma
 - LIITE: Ohjelman periaate-/sisältökysymykset hankkeille

Miltä näyttävät tulevaisuudenkuvat?

Yhteenveto

' Uuden luominen' sos. & terveyssektorilla

- erillään perustoiminnan kehittämisestä, projektointi
- osana organisaation strategiaa ja sen jalkauttamista (muutosjohtaminen!)



Palveluinnovaatio on kokonaisuus

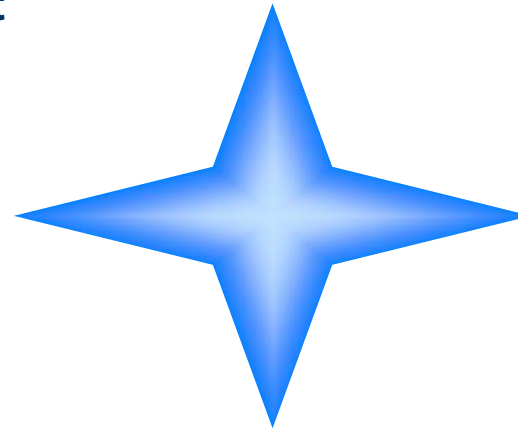
Innovaatio sosiaali- ja terveyspalvelussa?

Teknologia- ja tuoteinnovaatiot

- Palveluprosessit ja -rakenteet
- Uudet palvelumallit ja -konseptit
- Uudet palvelutuotteet
- ICT:n soveltaminen

Uuden tyyppiset verkostot ja arvoketjut

- Yhteistyömallit ja -sopimukset
- Yhteisiin tavoitteisiin ja luottamukseen perustuvat kumppanuusmallit
- Arvoketjut - verkostoituminen



Asiakasrajapinta- ja jakeluinnaatiot

- Logistiikka
- Vuorovaikutusmallit
- Etäpalvelu
- Itsepalvelu
- Ansaintamallit

Organisatoriset innovaatiot

- Tavoiteasettelu ja seuranta
- Rakenne-, ohjaus- ja johtamisjärjestelmät
- Rahoitustavat
- Kannuste- ja oppimisjärjestelmät
- Työyhteisölähtöiset uudistukset

Palveluinnovaation ulottuvuudet ja osaamiset

Palveluiden innovaatiotoiminta ja prosessit ja innovaatiot niiden tuloksena

Palvelualojen makrotason tutkimus ja palvelut toimialoina

Palvelutuotannon hallinta:
Service operations management ja service engineering

Markkinointiosaaminen ja palveluiden laatu, asiakastyytyväisyys

Palveluihin liittyvän arvoketjun ja verkostojen hallinta

Uuden tyyppiset verkostot ja arvoketjut

Asiakasrajapinta- ja jakeluinnovaatiot

Organisatoriset innovaatiot

Kuluttaja/käyttäjäosaaminen, asiakas/käyttäjärajaan liittyvät osaamiset

Palveluliiketoiminnan johtaminen ja johtamismenetelmät

Toimintaympäristön muutosten ennakointi, strategia, arvonmuodostus ja ansaintalogiikka

Asiakas palveluliiketoiminnan ytimeksi

ja sosiaali- ja terveydenhuollon lähtökohdaksi(?)

Kuluttaja

- Kuluttaja/kulutustutkimus
 - Kulttajaekonomia
 - Trendien tutkimus

Muutoksen ajureina ovat asiakastarpeet ja palvelun tuotantoprosessi, ei oma organisaatorakenne.

Asiakas

- Palvelujen markkinointi
 - Asiakkuus
 - Branditutkimus

Ole askel edellä

Asiakastarpeiden ja kuluttajatrendien muutosten, toimintaympäristön ja lainsäädännön kehityksen ennakointi on keskeinen osa palvelujen kehittämistä.

Tunne asiakkaasi arki!

Palvelun kehittämisen lähtökohta on asiakkaan tarpeissa, kyvyissä ja tavoissa käyttää palvelua. Palveluyrityksen tärkein kilpailuetu on asiakkaiden tarpeiden tunteminen.

Human insight
Kokonaisvaltainen tieto

Palvelujen muotoilu

Ihmisten tekemiä palveluja

Työelämän uudistukset ja motivoitunut henkilöstö ovat edellytys uusien liiketoimintamallien ja konseptien kehittämiselle ja osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiselle. Henkilöstön johtamisessa korostuu henkilöstön kykyjen tunnistaminen, kehittäminen ja hyödyntäminen tehokkaasti

Yhteisön jäsen

- Sosiologia (esim. arjen käytännöt) ja muut sosiaali- ja yhteiskuntatieteet
 - Antropologia
- Tulevaisuuden tutkimus

*Kokonaisratkaisuihin pitää huomioida myös palvelujen käyttötilanteiden **sosiaaliset ja fyysiset ympäristöt**. Avainsanoja ovat käytettävyys, avoimet rajapinnat ja yhteistoiminnallisuus.*

Käyttäjä

- Muotoilu
- Kognitiotiede
- Tietojenkäsittelytiede

-> terveyshyödyt järjestelmätasolla?

Muita palvelu- ja hyvinvointialan menestystekijöitä

- **Hyvä palvelukokonaisuus ei synny sattumalta**
Palvelun kehittäminen on jatkuva, systemaattinen ja kokonaisvaltainen toimintatapa. Palvelujen tuotteistaminen parantaa laatua, tuottavuutta ja selkeyttää palvelun myymistä ja ostamista.
- **Tähtää heti pitemmälle**
Innovatiivisten palveluyritysten on alusta lähtien tavoiteltava kansainvälisiä markkinoita. Kotimarkkinatkin ovat nykyisin kansainvälisesti kilpailtuja.
- **Tunne kumppanisi, tiedä roolisi**
Verkostojen kehittäminen, hyödyntäminen ja niissä toimiminen on tärkeä kilpailuetu sekä yksityisille että julkisille palvelutoimijoille. Tiivis kumppanuus vaatii roolien ymmärtämistä, kumppanuus- ja hankintaosaamisen kehittämistä sekä usein rakenteellisten ja asenteellisten esteiden poistamista.
- **Muutoskyky palkitaan**
Palveluorganisaatioiden toimintatapojen pitää muuttua ja tehostua uudistuvan kysynnän myötä. Muutoksen ajureina ovat asiakastarpeet ja palvelun tuotantoprosessi, ei oma organisaatorakenne. Muutoskyky edellyttää valmiutta toimia uudellisissa kumppaniverkostoissa, hyödyntää jo olemassa olevia hyviä käytäntöjä ja ennakkoluulottomuutta uusien toimintatapojen käyttöönotossa.
- **Palvelut tarjolla kaikkialla, kaiken aikaa**
Teknologialla on tärkeä rooli palvelutuotannon tehostamisessa ja monipuolistamisessa. Palveluliiketoiminnan menestys perustuu kilpailukykyiseen laatuun ja palvelujen saatavuuteen kaikkialla ja kaiken aikaa. Kokonaisratkaisuihin pitää huomioida myös palvelujen käyttötilanteiden sosiaaliset ja fyysiset ympäristöt. Avainsanoja ovat käytettävyys, avoimet rajapinnat ja yhteistoiminnallisuus.
- **Kanna vastuusi**
Yksilölliset ja yhteisön arvot ohjaavat palvelujen kulutusta yhä enemmän. Palvelutuotannon on oltava vastuullista, turvallista ja ympäristön kannalta kestävä. Vastuullinen toiminta on myös kilpailuetu.
- **Näe metsä puilta**
Yritysten ja julkisten organisaatioiden toimintamallin, mittareiden ja kannustimien on edistettävä koko palveluketjun tuottavuutta ja laatua. Prosessien paikkailu sieltä täältä ei kannata.

KIITOS!



Lisätietoja:

www.tekes.fi/ohjelmat/finnwell

www.tekes.fi/sosiaaliaterveyspalvelut

www.tekes.fi/serve/