



Sosiaali- ja
terveysministeriö

Terveys- ja hyvinvointialan kasvua tuottava innovaatioyhteistyö

Toimintamalli hyvinvointi-/YTA-alueiden ja yritysten
väliselle innovaatioyhteistyölle

Johdanto



Hyvinvointi-/yta-alueiden ja yritysten kasvua tuottavan innovaatioyhteistyön toimintamalli

Tässä aineistossa esitellään malli hyvinvointi-/yhteisalueiden ja yritysten välisen innovaatioyhteistyön ja yhteiskehittämisen toteuttamiseen. Yhteistyöllä haetaan ratkaisuja, jotka tuottavat aitoa lisä- ja uutuusarvoa. Tavoitteena on tukea innovaation koko elinkaarta: syntymistä, kehittämistä, testaamista sekä onnistunutta käyttöönottoa ja skaalaamista. Lopullisena päämääränä on synnyttää laadukkaampaa hoitoa, kustannusvaikuttavuutta sekä vientiä ja talouskasvua.

Toimintamalli toimii käytännön runkona, joka auttaa:

- **Tunnistamaan** tuloksellisen ja kasvua tavoittelevan yhteistyön edellytykset.
- **Rakentamaan** alueille systemaattisen tavan tehdä yritys yhteistyötä.
- **Kytkemään** alueellisen työn osaksi kansallista koordinaatiota ja ekosysteemiä.

Malli on tehty Terveysalan kasvuohjelman, hyvinvointialueiden, yritysten ja Verticalin yhteistyössä.



Johdantosanat, ohjelmajohtaja Päivi Sillanaukee

Muuttunut globaali ja geopoliittinen toimintaympäristö korostaa tarvetta vahvistaa Euroopan unionin strategista autonomiaa sekä kykyä uudistaa hyvinvointiyhteiskunnan palveluita kestävällä ja vaikuttavalla tavalla. Samalla teknologinen kehitys avaa uusia mahdollisuuksia ratkaista hyvinvoinnin ja talouskasvun haasteita globaalissa mittakaavassa.

Suomella on tähän poikkeuksellisen vahvat edellytykset ja terveysala on asetettu keskeiseksi painopisteeksi useissa kansallisissa strategioissa. Digitaalinen hyvinvointiyhteiskunta, laadukkaat ja laajat terveys- ja hyvinvointidatan varannot, niitä tukeva sääntely sekä kansainvälisesti edistyksellinen sote-sektori muodostavat perustan, jolla on mahdollisuus lisätä TKI-investointeja ja kehittää skaalautuvia ratkaisuja kotimaan lisäksi eurooppalaisille ja kansainvälisille markkinoille.

Yritysyhteistyömalli toimeenpanee parlamentaarista tahtotilaa, vahvistaa kansantaloutta ja uudistaa hyvinvointiyhteiskunnan palveluita luomalla Suomesta edelläkävynä TKI-ympäristö, jossa teknologinen kehitys tuottaa laajaa yhteiskunnallista hyötyä. Malli on konkreettinen askel kohti tavoitteellista ja vaikuttavaa innovaatioyhteistyötä, jossa kansalliset vahvuudet kytkeytyvät osaksi laajempaa globaalia kokonaisuutta ja toimialan muutosta.

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) 32§:



Lainsäädäntö velvoittaa hyvinvointialueita edistämään tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa.

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) 32 §:

"Hyvinvointialueen on osaltaan edistettävä sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tutkimus-, kehittämis-, innovaatio- ja opetustoimintaa yhteistyössä kuntien, korkeakoulujen ja muiden koulutuksen järjestäjien sekä alan muiden toimijoiden ja yritysten kanssa."



Määritelmät: innovaation syntymekanismit

Tarvelähtöinen innovaatio HVA tunnistaa kliinisen tai operatiivisen tarpeen ja hakee siihen ratkaisua yritysysteistyöllä. Ratkaisu kehitetään, testataan ja otetaan käyttöön yhdessä.

Ratkaisulähtöinen innovaatio Yritys tai tutkimusryhmä tarjoaa valmista tai kehitteillä olevaa ratkaisua, jolle HVA tarjoaa sovelluskontekstin, testausympäristön ja vaikuttavuuden todennuksen.

Tutkimuslähtöinen innovaatio Yliopistossa tai tutkimuslaitoksessa syntyy löydös, jolla on kaupallista potentiaalia. Aihio siirtyy toimintamallin piiriin, kun se saavuttaa riittävän kypsyyden (TRL 4).

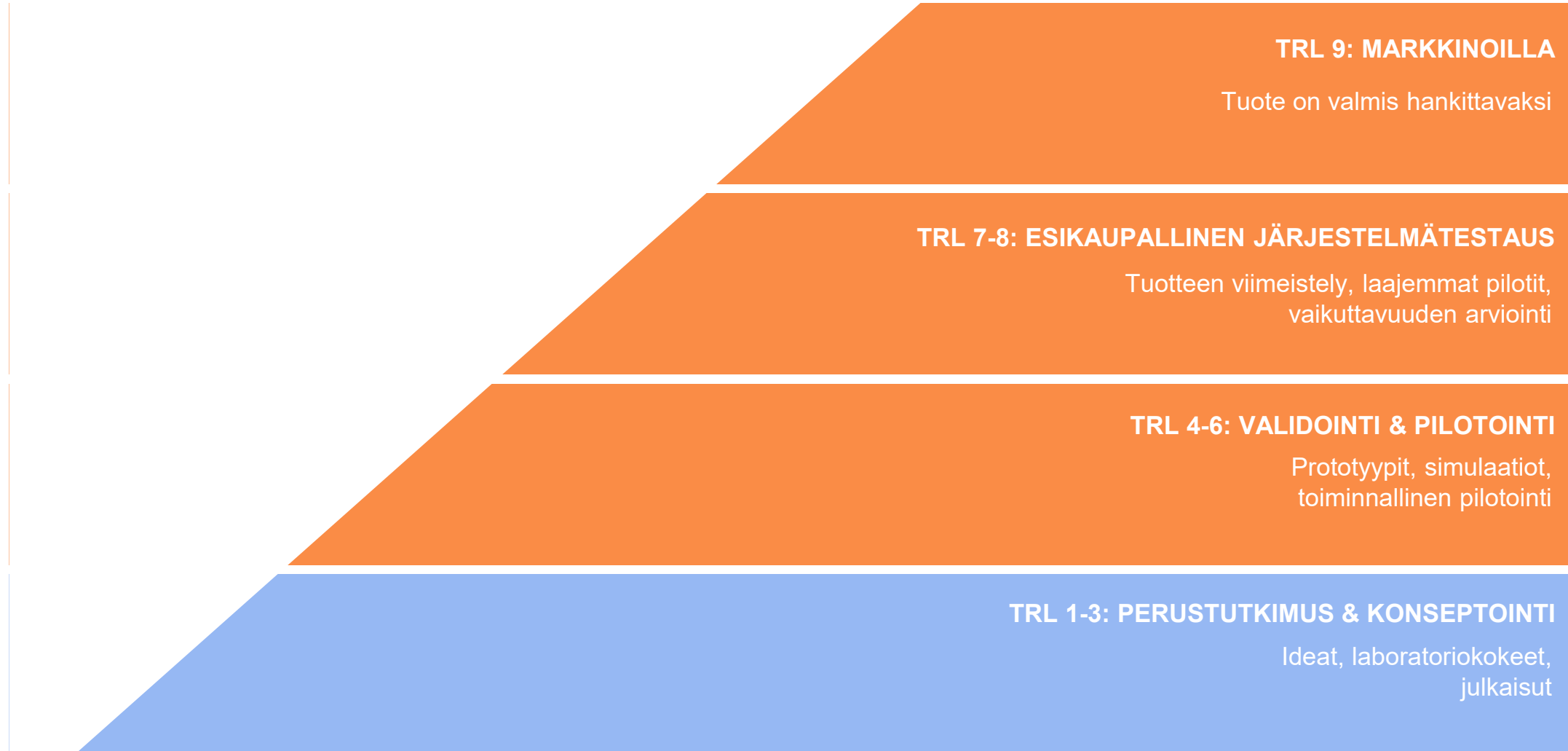
Sisäinen kehittäminen HVA kehittää prosessejaan tai työkalujaan itsenäisesti ilman ulkoista kumppania. Tärkeää toimintaa, mutta erillinen kokonaisuus tästä mallista.

Toimintamalli keskittyy tarvelähtöiseen ja ratkaisulähtöiseen innovaatioon — tilanteisiin joissa hyvinvointialue, yritys ja muut mahdolliset yhteistyökumppanit kehittävät ratkaisua yhdessä.

Tutkimuslähtöiset innovaatiot kytkeytyvät malliin TRL 4 - rajapinnan kautta: kun aihio on riittävän kypsä yhteiskehittämiseen, se on valmis tämän toimintamallin piiriin.

Sisäinen kehittäminen on tärkeää ja välttämätöntä, mutta se on oma kokonaisuutensa. Tämä malli ei korvaa sitä — se täydentää sitä tarjoamalla systemaattisen väylän yritysysteistyöhön.

Technology readiness level (TRL)



Innovaatioyhteistyön toimintamalli



Sosiaali- ja
terveysministeriö

Yhteistyön roolitus



ELINKEINO- ELÄMÄ

HYVINVOINTIALUE

- Tunnistaa tarpeet
- Mahdollistaa testauksen
- Osallistaa henkilöstön
- Käyttöönotto

YRITYS

- Ratkaisuehdotukset
- Kehittämisesrusseja
- Kaupallistaa ratkaisun
- Vastaa tuotteistamisesta
- Käyttöönoton skaalaaminen

OPPI- JA TUTKIMUS LAITOKSET

YHTEISTYÖALUEET

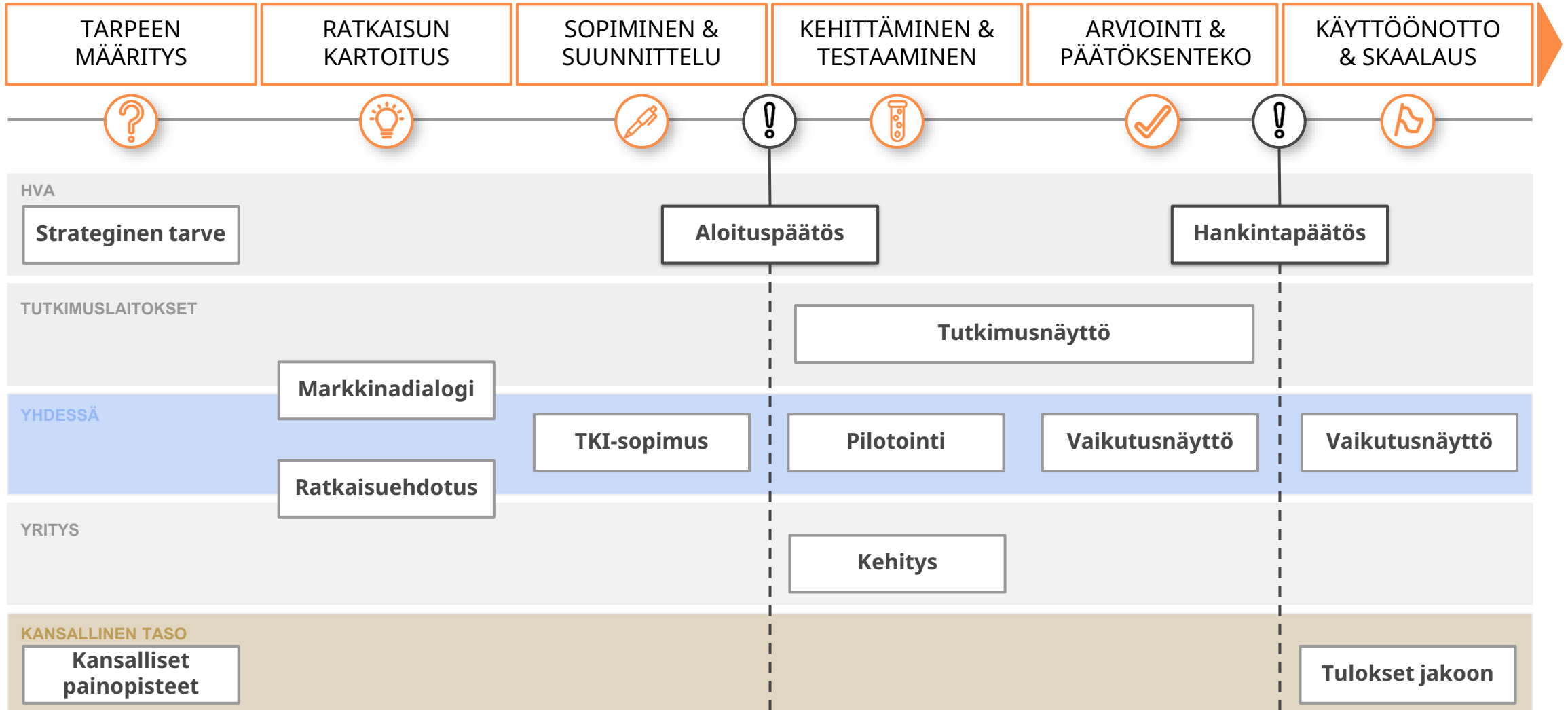
- Luo yhtenäiset pelisäännöt
- Koordinoi strategiaa ja resursseja
- Määrittää tarpeisiin pohjautuvat strategiset fokusalueet
- Mahdollistaa tulosten jakamisen ja oppimisen alueiden välillä

KANSALLINEN

TASO

- Kanssädäntö
- Ohjaaminen
- Rahoitusinstrumentit
- Sääöstulkintojen linjaus
- Fokusalueiden ja tiedon jakaminen alueiden välillä
- Osaamistarpeiden kartoitus & kyvykkyyksien lisääminen
- Kansallisten tarpeiden vertaaminen kansainvälisiin tarpeisiin
- Parhaiden käytänteiden & dokumenttien kerääminen & jakaminen
- Kansallinen digitaalinen infrastruktuuri & synergioiden etsiminen ja niissä tukeminen

Innovaatioyhteistyön toimintamalli



TARPEEN MÄÄRITYS

RATKAISUN KARTOITUS

SOPIMINEN & SUUNNITTELU

KEHITTÄMINEN & TESTAAMINEN

ARVIOINTI & PÄÄTÖKSENTEKO

KÄYTTÖÖNOTTO & SKAALAUUS



TAVOITE

Tunnistaa ja priorisoida hyvinvointialueen strategisesti merkittävät innovaatiotarpeet sekä varmistaa niiden ratkaisemiseen tarvittavat resurssit ja omistajuus.

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Kanava tarpeiden ja ratkaisujen keräämiseen esim. lomake tai innovaatioalusta.
- Priorisointimenetelmä ja johdon päätösprosessi.
- Resursoinnin suunnittelu.
- Säännölliset aikataulut näille prosesseille.
- Työkalut / päätöksentekoprosessi tarpeiden arviointiin & fokusalueiden määrittämiseen.
- Tiedon tuotto kansalliseen malliin.
- Osaamistarpeet: tarpeiden tunnistaminen, tarpeiden priorisoiminen, resursointisuunnittelu, innovatiiviset hankinnat.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Ideakanava ja kriteerit:** Perustetaan henkilöstölle helppokäyttöinen kanava kehitystarpeiden ilmoittamiseen. Henkilöstölle viestitään selkeät kriteerit siitä, millaisia strategisia avauksia etsitään erotuksena peruskehittämisestä.
- **Kanava** ratkaisujen (tutkimus- tai yrityslähtöisten) keräämiseen
- **Operatiivinen esikarsinta:** Saapuneet ideat arvioidaan säännöllisesti. Tarpeiden ja ratkaisujen kohtauttaminen. Vaikuttavuuspotentiaaliltaan merkittävimmät aiheet jalostetaan päätöksentekoa varten.
- **Strateginen päätöksenteko:** Johto valitsee esitysten pohjalta innovaatiotoiminnan fokusalueet säännöllisesti (esim. vuosittain).
- **Palauteviestintä:** Päätöksistä (myös hylätyistä) ja niiden perusteista viestitään avoimesti. Tämä sitouttaa henkilöstöä ja kirkastaa tavoitteita.
- **Resursointi ja hankinnan ennakointi:** Valituille fokusalueille nimetään omistaja ja varataan budjetti, tärkeä huomioida myös käyttöönotto. Oikean hankintamenettelyn suunnittelu aloitetaan välittömästi.



TAVOITE

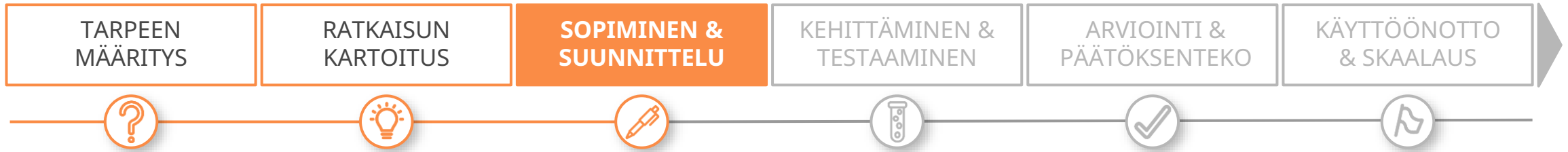
*Löytää ja arvioida yhteistyökumppanit, joiden kanssa yhteistyöhön halutaan sitoutua.
Päätöksenteko yhteiskehittämisen aloittamisesta.
Resursoinnin varmistaminen.*

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Viestintäkanavat ja alustat haasteiden julkaisuun ja yritysten tavoittamiseen.
- Prosessi markkinadialogin toteuttamiseen.
- Kriteeristö ja työkalut kumppanien arviointiin.
- Osaamistarpeet: Markkinavuoropuhelun fasilitointi, innovatiivisten hankintamenettelyjen tuntemus, juridiikka, regulaatio, sopimusosaaminen, neuvottelutaidot.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Markkinaviestintä ja haasteen julkaisu:** Valittu tarve muotoillaan selkeäksi haastekuvaukseksi ja viestitään proaktiivisesti valituissa kanavissa mahdollisille kumppaneille, esimerkiksi infotilaisuus tai innovaatiokilpailu ovat mahdollisia tapoja osajien tavoittamiseksi.
- **Markkinadialogi:** Käydään vuoropuhelu potentiaalisten ratkaisuntarjoajien kanssa. Arvioidaan tarjolla olevia teknologioita, toimijoiden kyvykkyyksiä ja ratkaisujen toteutettavuutta.
- **Riskien ja kyvykkyyksien arviointi:** Tarkastellaan kriittisesti ehdokkaiden resursseja, taloudellista vakautta ja erityisesti ratkaisun skaalautumis- ja vientipotentiaalia. Huomioidaan tietosuojaja- ja regulaatiovaatimukset.
- **Hankinta- ja etenemismallin valinta:** Päätetään, millä juridisella mallilla edetään. Varmistetaan, että malli mahdollistaa myöhemmän kaupallisen käyttöönoton ilman uutta kilpailutusta.
- **Rahoitus ja päätöksenteko:** Varmistetaan tarvittava rahoitus ja tehdään muodollinen päätös yhteistyökumppanin valinnasta ja hankkeen käynnistämisestä.



TAVOITE

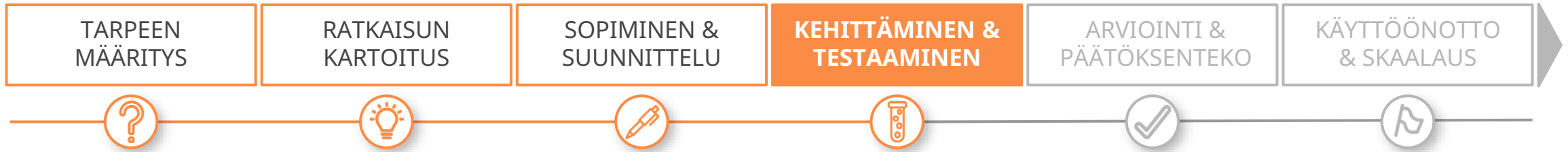
Sopia yhteistyön ehdoista ja luoda sitova kehityssuunnitelma, joka määrittelee roolit, vastuut, rahoituksen sekä polun innovaation kaupalliseen käyttöön.

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Valmiit sopimus pohjat (Yhteistyösopimus, IPR-lausekkeet).
- Selkeä prosessi ja palvelulupaus luvituksille (esim. tietosuoja-arvioinnit ja tutkimusluvut käsitellään 4 viikossa).
- Projektinhallinnan työkalut ja ohjausryhmäkäytännöt seuranta ja päätöksentekoa varten.
- Osaamistarpeet: Juridinen osaaminen (sopimukset, IPR), projektijohtaminen, taloussuunnittelu, regulaatio-osaaminen.
- Jatkuva kommunikaatio läpi organisaation innovaatiotoiminnan tavoitteista ja odotuksista.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Yhteiskehittämissuunnitelma ja resursointi:** Laaditaan konkreettinen suunnitelma, jossa määriteltä roolit, vastuut ja varmistetaan tarvittavat henkilö- ja talousresurssit.
- **Sopimukset ja IPR:** Allekirjoitetaan yhteistyösopimus, jossa sovitaan immateriaalioikeuksien (IPR) jakautumisesta, kaupallisista ehdoista (esim. rojalit, insentiivit) ja rahoituksesta.
- **Jatkuvuuden varmistaminen:** Sovitaan juridisesti ja toiminnallisesti, miten onnistuneen pilotin jälkeen edetään suoraan hankintaan ja käyttöönnottoon (optiot).
- **Luvat:** Käynnistetään lupaprosessit (esim. tutkimusluvut, tietosuoja) välittömästi. Määritellään luvitukselle vastuuhenkilöt ja sitovat käsittelyajat viivästysten välttämiseksi.
- **Ohjausmalli ja mittarit:** Asetetaan hankkeelle selkeät onnistumisen mittarit ja päätöksentekopisteet. Sovitaan seurantakäytänteistä, joilla varmistetaan projektin eteneminen aikataulussa.



TAVOITE

Kehittää ja muotoilla ratkaisu iteratiivisesti aidossa käyttöympäristössä. Tavoitteena on validoitu ratkaisu, joka on todistetusti toimiva, turvallinen ja valmis skaalattavaan käyttöön.

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Yhteinen digitaalinen työskentelyalusta ja menetelmät projekinhallintaan (seuranta, tarvittava dokumentaatio).
- Resursoidut projektipäälliköt/omistajat molemmilta osapuolilta.
- Prosessi ja kanavat loppukäyttäjien osallistamiseen (testiryhmät, palautteen keruu).
- Valmiudet riskien ja potilasturvallisuuden jatkuvaan arviointiin (ei vain lopputarkastuksena).
- Osaamistarpeet: Ketterät kehitysmenetelmät, vaikuttavuusosaaminen, regulaatiovaatimukset, palvelumuotoilu, muutosjohtaminen, riskienhallinta.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Jaettu omistajuus ja projektinjohto:** Nimetään vastuuhenkilöt kaikista organisaatioista, jotka vastaavat hankkeen etenemisestä. Hyödynnetään yhteisiä projekinhallintatyökaluja (esim. Kanban, Teams Planner) läpinäkyvyyden varmistamiseksi.
- **Ketterä kehitysrytmi ja ohjaus:** Työskennellään säännöllisissä sykleissä ja seurataan edistymistä aktiivisesti. Ohjataan työtä tavoitteiden, ei vain aikataulun mukaan: jos tavoitteisiin ei päästä, suuntaa muutetaan rohkeasti tai hanke keskeytetään.
- **Osallistaminen ja muutosjohtaminen:** Osallistetaan loppukäyttäjät mahdollisuuksien mukaisesti kehitykseen. Tämä varmistaa ratkaisun sopivuuden arkeen ja toimii jo osana muutosjohtamista, helpottaen myöhempää käyttöönottoa. Työajan käyttö kehittämiseen resursoitava.
- **Turvallisuus ja riskienhallinta:** Huomioidaan potilasturvallisuus ja riskit systemaattisesti kehitystyön aikana. Tärkeää varmistaa tarvittavan tutkimusnäytön kerääminen.
- **Viestintä:** Hankkeesta viestitään aktiivisesti sisäisesti ja ulkoisesti kehitystyön aikana



TAVOITE

Todentaa ratkaisun vaikuttavuus kerätyn datan perusteella ja tehdä sitova päätös jatkosta: lopetetaanko hanke, vaatiiko se jatkokehitystä vai edetäänkö hankintaan ja skaalaukseen. Varmistetaan käyttöönoton resursointi.

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Ennalta määritellyt arviointikriteerit ja mittarit (KPI), joihin tuloksia verrataan.
- Päätöksentekuelin tai -foorumi, jolla on mandaatti päättää jatkosta (esim. hankintaan siirtymisestä).
- Työkalut tai malli palautteen keräämiseen (esim. loppukysely, retrospektiivi).
- Osaamistarpeet: Vaikuttavuuden arviointi (HTA-osaaminen, talouslaskenta), datan analysointi.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Vaikuttavuuden kokonaisarviointi:** Analysoidaan ratkaisun arvo suhteessa alkuperäisiin tavoitteisiin. Tarkasteluun otetaan kliininen hyöty, potilasturvallisuus, käytettävyys, regulaatiovaatimukset sekä kustannusvaikuttavuus.
- **Päätöksenteko (Go / No-go / Pivot):** Arvioinnin pohjalta tehdään selkeä, perusteltu suositus ja päätös jatkotoimenpiteistä. Tällä vältetään "ikuiset pilotit" ja varmistetaan, että onnistuneet ratkaisut etenevät aidosti käyttöönottoon. Varmistetaan omistajuus, osaaminen ja resursointi käyttöönoton mahdollistamiseksi.
- **Yhteistyön ja kumppanin arvon arviointi:** Kerätään molemminpuolinen palaute prosessin sujuvuudesta. Varmistetaan, että myös yrityskumppani sai tavoittelemansa hyödyn (esim. referenssi, tuotekehitys, liikevaihto), ja tunnistetaan innovaatioprosessin kehityskohteet tulevaisuutta varten ja kehitetään toimintamallia niiden pohjalta.

TARPEEN
MÄÄRITYS

RATKAISUN
KARTOITUS

SOPIMINEN &
SUUNNITTELU

KEHITTÄMINEN &
TESTAAMINEN

ARVIOINTI &
PÄÄTÖKSENTEKO

KÄYTTÖÖNOTTO
& SKAALAUS



TAVOITE

Varmistaa validoidun ratkaisun pysyvä, kaupallinen käyttöönotto organisaatiossa sekä tukea ratkaisun skaalautumista muille alueille ja vientimarkkinoille.

TOIMINTAMALLIN EDELLYTYKSET

- Valmius ja budjetti hankintapäätökseen (ei jumiuduta byrokraatiaan pilotin jälkeen).
- IT- ja tietoturvaosaaminen vaativiin integraatioihin ja tuotantoympäristön hallintaan.
- Muutosjohtamisen resurssit (kouluttajat, esihenkilöiden tuki).
- Kaupallinen/viestinnällinen valmius toimia julkisena referenssinä yritykselle.

ESIMERKKI RAKENTEISTA JA PROSESSEISTA

- **Kaupallinen hankintapäätös:** Tehdään virallinen päätös ratkaisun hankinnasta hyödyntäen ennalta suunniteltuja menettelyjä (esim. innovaatiokumppanuuden optiot). Siirytään pilotista palvelusopimukseen.
- **Tuotantoon vienti:** Siirretään ratkaisu "hiekkalaatikosta" tuotantoympäristöön. Varmistetaan saumattomat integraatiot (esim. potilastietojärjestelmät), tietoturva, GDPR-vaatimukset ja huoltovarmuus. Sovitaan ylläpidon vastuista ja palvelutasosta.
- **Muutosjohtaminen ja jalkautus:** Toteutetaan suunnitelmallinen jalkautus: koulutetaan henkilöstö, ankkuroidaan uusi toimintamalli arkeen ja luovutaan vanhoista, päällekkäisistä prosesseista.
- **Paketointi ja referenssinä toimiminen:** Dokumentoidaan käyttöönoton opit monistettavaan muotoon. Hyvinvointialue toimii aktiivisena referenssinä (esim. Kansallisen alustan kautta), edistäen ratkaisun leviämistä muille alueille ja kansainvälisille markkinoille.

Innovaatioyhteistyön mittarit



Sosiaali- ja
terveysministeriö



Innovaatioyhteistyön mittareiden taustat

Toimintamalli ja mittaristokokonaisuus hyvinvointi-/yhteistyöalueiden ja yritysten väliselle innovaatioyhteistyölle on toteutettu siten, että Suomen asema *kansainvälisesti houkuttelevana innovaatioympäristönä vahvistuu, yritysten vienti lisääntyy ja sote-palveluiden vaikuttavuus parantuu.*

Itse toiminnan mittaaminen pohjautuu siihen, että innovointia ja kehitystä **tehdään laadulla ja aidossa yhteistyössä** hyvinvointialueiden ja yritysten välillä. Kumpikin osapuoli ymmärtää, että vain yhdessä tekemällä voidaan päästä alussa määritettyihin tavoitteisiin.

Tavoitteen saavuttamisen ensimmäinen edellytys on, että toiminnan mahdollistavat perusasiat ovat kunnossa. Tämän vuoksi **mittaamisen ensimmäinen vaihe keskittyy toimintamallin varmistamiseen**; yritysyhteistyön mahdollistavat rakenteet tulee olla määritelty ja käytössä jokaisella hyvinvointi-/yhteistyöalueella.

Innovaatioyhteistyön mittariston tulee kannustaa **kokeilukulttuuriin**, jossa **nopea epäonnistuminen ja suunnan muutos on sallittua – jopa suotavaa**. Tämä pätee myös itse toimintamallin kehittämiseen. Riski toiminnan ohjaamisesta mittareiden optimoimiseksi tulee tiedostaa, ja tätä tulee välttää. Tavoitteena tulee olla aito toiminnan kehittäminen.

Asenne ja sitoutuminen yhteistyöhön ovat keskeisiä: strateginen fokus on tärkeää, mutta *kansainvälisesti skaalautuvat innovaatiot eivät synny ainoastaan varman päälle pelaamalla.*



Toiminnan varmistaminen

Ensimmäiseksi tulee varmistaa, että jokaisella yhteistyöalueella on määriteltynä seuraavassa taulukossa esitetyt yritys yhteistyötä edistävät rakenteet.

YDINMITTARI	MITÄ TÄLLÄ MITATAAN?	MIKSI TÄMÄ ON KRIITTISTÄ?	MITEN MITATAAN (KÄYTÄNTÖ)?
1. Vastuu	Onko innovaatiotoiminnalle määritetty vastuuhenkilö, jolla on mandaatti edistää tarvittavia muutoksia.	Omistajuus ja mandaatti tehdä päätöksiä ja osallistaa eri toimijoita on kriittinen edellytys toiminnan kehittämiseksi.	Hyvinvointialueen johtoryhmä on päättänyt innovaatioyhteistyötoiminnan vastuuhenkilön, ja antanut hänelle riittävät valtuudet toiminnan pyörittämiseen.
2. Innovaatioyhteistyön malli & lupaprosessit	Palveleeko malli innovaatioyhteistyön edellytyksiä.	Selkeästi määritellyllä yhteistyön mallilla ja standardisoiduilla lupaprosesseilla ja sopimus pohjilla pystytään luomaan selkeät edellytykset päätöksenteolle, keventämään hallinnollista taakkaa ja jouhevoittamaan prosessia.	<ol style="list-style-type: none">1. Paikallinen toimintamalli, jolla pystytään palvelemaan sidosryhmiä vähintään kansallisen innovaatioyhteistyön mallin mukaisella tavalla.2. Ajallinen palvelulupaus paikalliselle luvitukselle ja sopimusprosessille.3. Keskeiset standardoidut sopimusluonnokset innovaatioyhteistyölle hyvinvointialueen ja yhteistyökumppanin välille.
3. Kommunikaatio- ja muutosjohtamisen suunnitelma	Sisäisen ja ulkoisen viestinnän onnistumisen edellytyksiä.	Sujuva kommunikaatio on keskeinen onnistuneen toiminnan edellytys, millä varmistetaan niin oman henkilöstön kuin ulkoisten sidosryhmien sitoutuminen toimintaan.	<ol style="list-style-type: none">1. Organisaatiotasoinen suunnitelma innovaatioyhteistyön tavoitteiden jalkauttamiseen läpi organisaation.2. Kommunikaatiosuunnitelma sisäiseen ja ulkoiseen viestintään.



Toiminnan mittaaminen

Toimintaa tulee arvioida vähintään seuraavalla kolmella mittarilla, jotka osoittavat toiminnan juurtumista osaksi päivittäistä kehittämistyötä ja antavat vertailukelpoisia tuloksia kansallisella tasolla. Jokaisen hyvinvointi- ja YTA-alueen tulee määrittää näiden mittareiden tueksi omia mittareita, jotka arvioivat toiminnan tuloksia paikallisella tasolla.

YDINMITTARI	MITÄ TÄLLÄ MITATAAN?	MIKSI TÄMÄ ON KRIITTISTÄ?	MITEN MITATAAN (KÄYTÄNTÖ)? (ehdotus)
1. Omistajuus ja mandaatti (Edellytykset)	Henkilöstön ja johdon kokemusta siitä, onko innovaatiotoiminta luonnollinen osa HVA:n perustehtävää.	Kulttuurinmuutos on elinehto. Ilman laajan joukon tukea toiminta jää marginaaliseksi ja hankkeet tukehtuvat arjen vastarintaan.	Sisäinen eNPS / Pulssikysely <i>"Suositteletko yksikköäsi innovatiivisena ja uudistumiskykyisenä työpaikkana kollegallesi?"</i>
2. Volyymi ja tuloksellisuus (Konversio)	Toteutettujen projektien määrää, niiden tuottamaa laadullista arvoa sekä kykyä edetä kaupalliseen yhteistyöhön.	Toiminta tulee tuottaa niin operatiivista kuin kaupallista hyötyä. Keskeistä on varmistaa, että toiminta ei johda ainoastaan kokeiluihin, vaan ratkaisut skaalautuvat käyttöön.	Suppiloseuranta (Funnel) 1. Aloitettujen, rahoittamiskelpoisten ja skaalautumiskykyisten projektien määrä. 2. Arvo (Ratkesiko HVA:n ongelma? Saiko yritys referenssin?). 3. Osuus (%), joka johti käyttöönottoon x määrässä organisaatioita.
3. Prosessin laatu ja palvelulupaus (Toteutus)	Kokemusta "yhteistyökoneiston" kyvystä palvella niin hyvinvointialueen kuin yrityksen tarpeita.	Innovaatioyhteistyön prosessin tulee olla sekä tarkoituksenmukainen että sujuva, jotta se käytännössä pystyy palvelemaan niin hyvinvointialueiden sisäisiä tarpeita kuin yhtiöiden realiteetteja, ja juurtuu osaksi operatiivista toimintaa.	Kohdennettu palautekysely (NPS) <i>Yrityksille:</i> "Suositteletko hyvinvointialuetta kasvua tukevana kumppanina?" <i>HVA:lle:</i> "Saitko prosessista tuen ratkaisun toteutumiseen?"

Terveys- ja hyvinvointialan kasvuohjelma

Lisätietoa:
Hanna Hiidenmaa, Vertical
hanna@vertical.vc
040-4553869

Tomi Laitinen, STM
tomi.laitinen@gov.fi
050-336 2647



Sosiaali- ja
terveysministeriö