




SYSTEEMINEN INNOVAATIO ja MAISEMA-malli




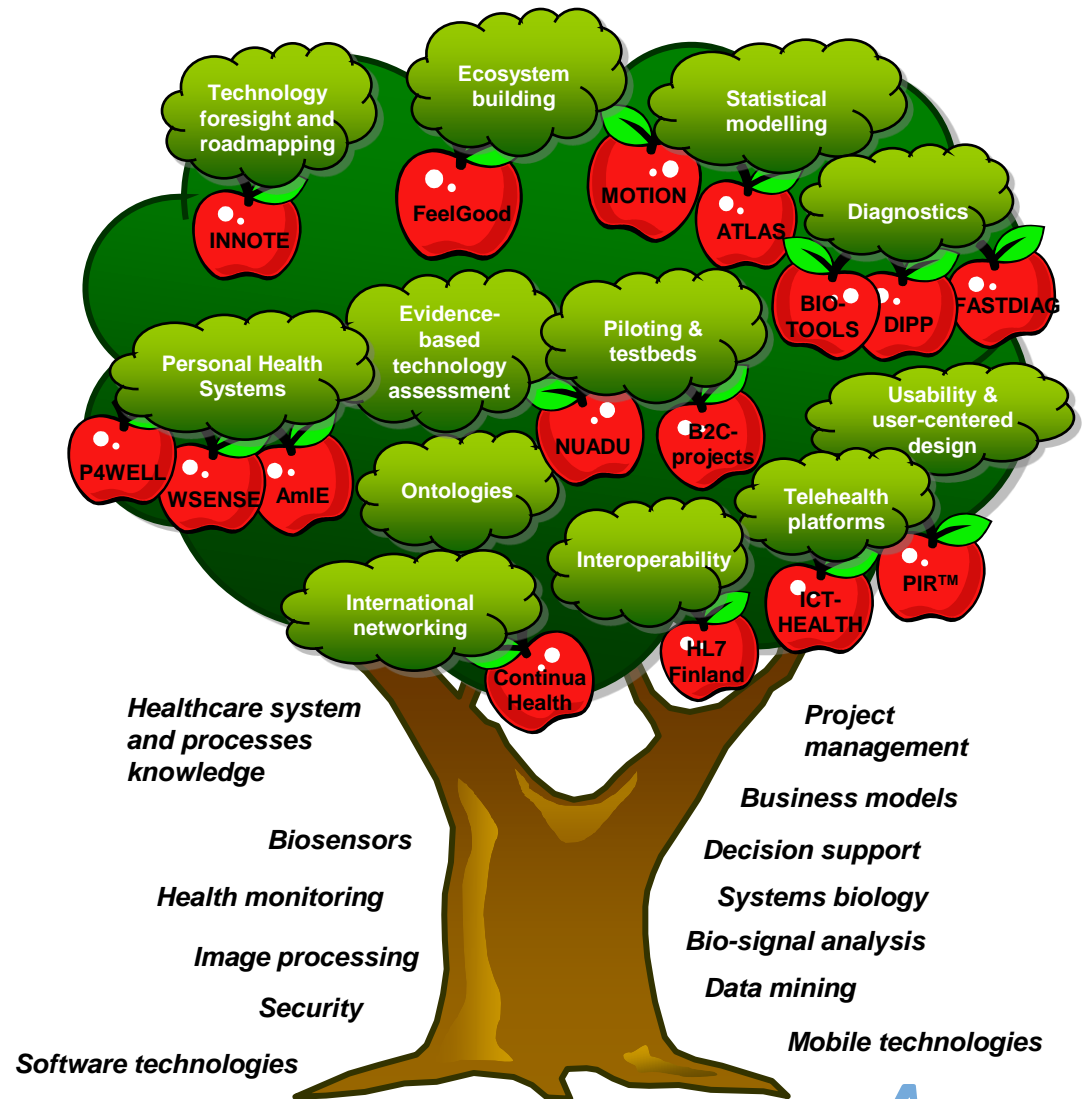
Business from technology

Niilo Saranummi
niilo.saranummi@vtt.fi

BETTER HEALTH THROUGH INNOVATION

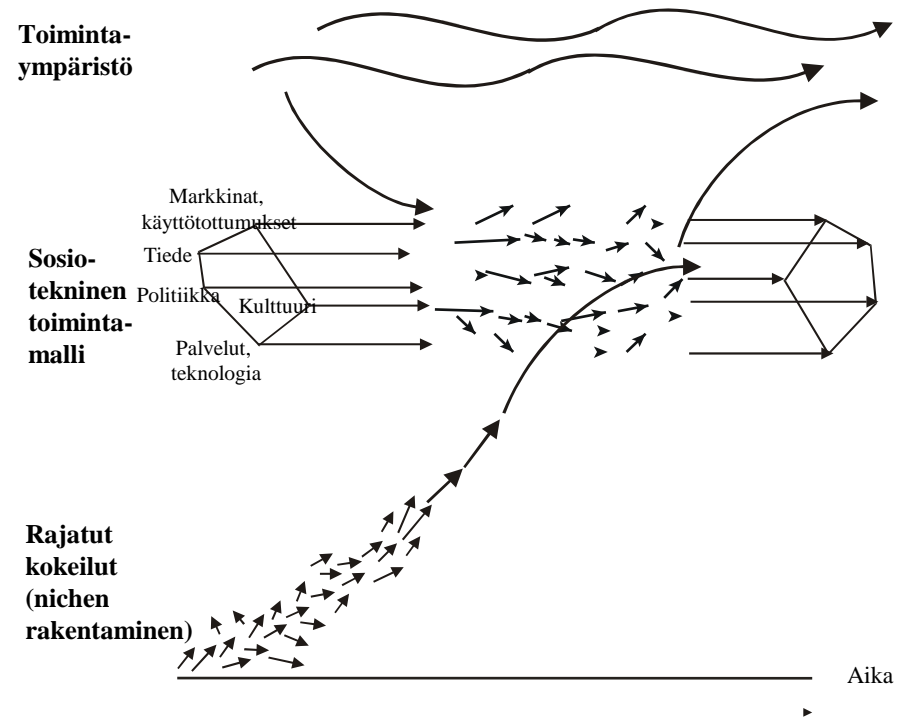
 Population aging, resource constraints and shortage of skilled labour are global challenges for the healthcare sector today. VTT's activities in the Finnwell-programme are focused on innovations enabling, preventive, cost effective and high-quality healthcare.

 Besides developing new technology, we are increasingly engaged in assessing current and future technologies and applying them for the needs of our customers. As an independent partner VTT actively contributes to building cooperative networks and ecosystems.



Esityksen rakenne

1. Systeminen innovaatio
2. Ajattelukehikko
3. Opit – Haasteet
4. Maisema?

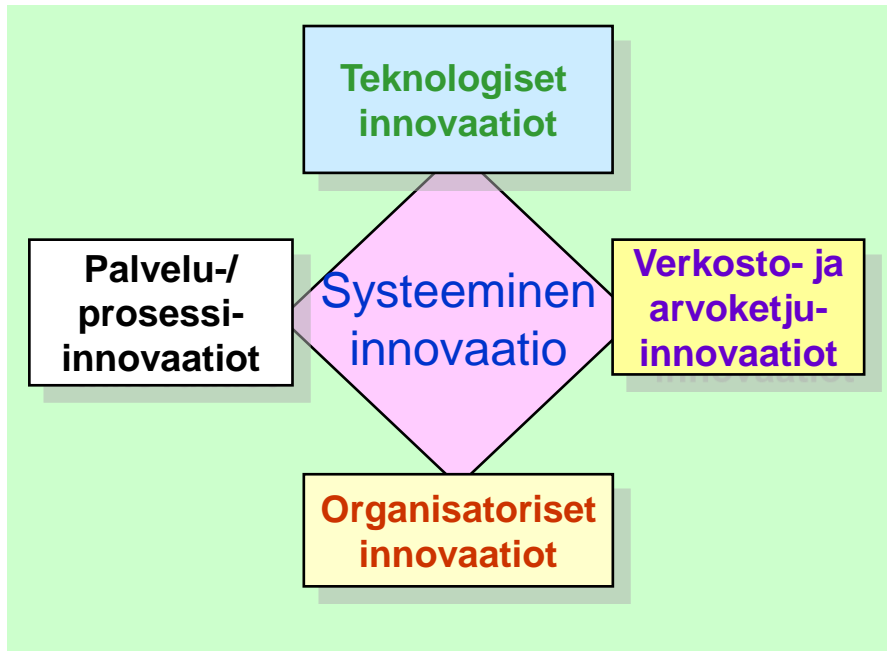


Innovaatio

- Introduction of something new
 - renessanssiajan sanakirja
- Innovation is the implementation of a new or significantly improved idea, good, service, process or practice which is intended to be useful.
 - en.wikipedia.org
- *Uusi idea on innovaatio vasta kun muutkin ovat ottaneet sen käyttöön*



Systeminen innovaatio



Ajattelukehikko

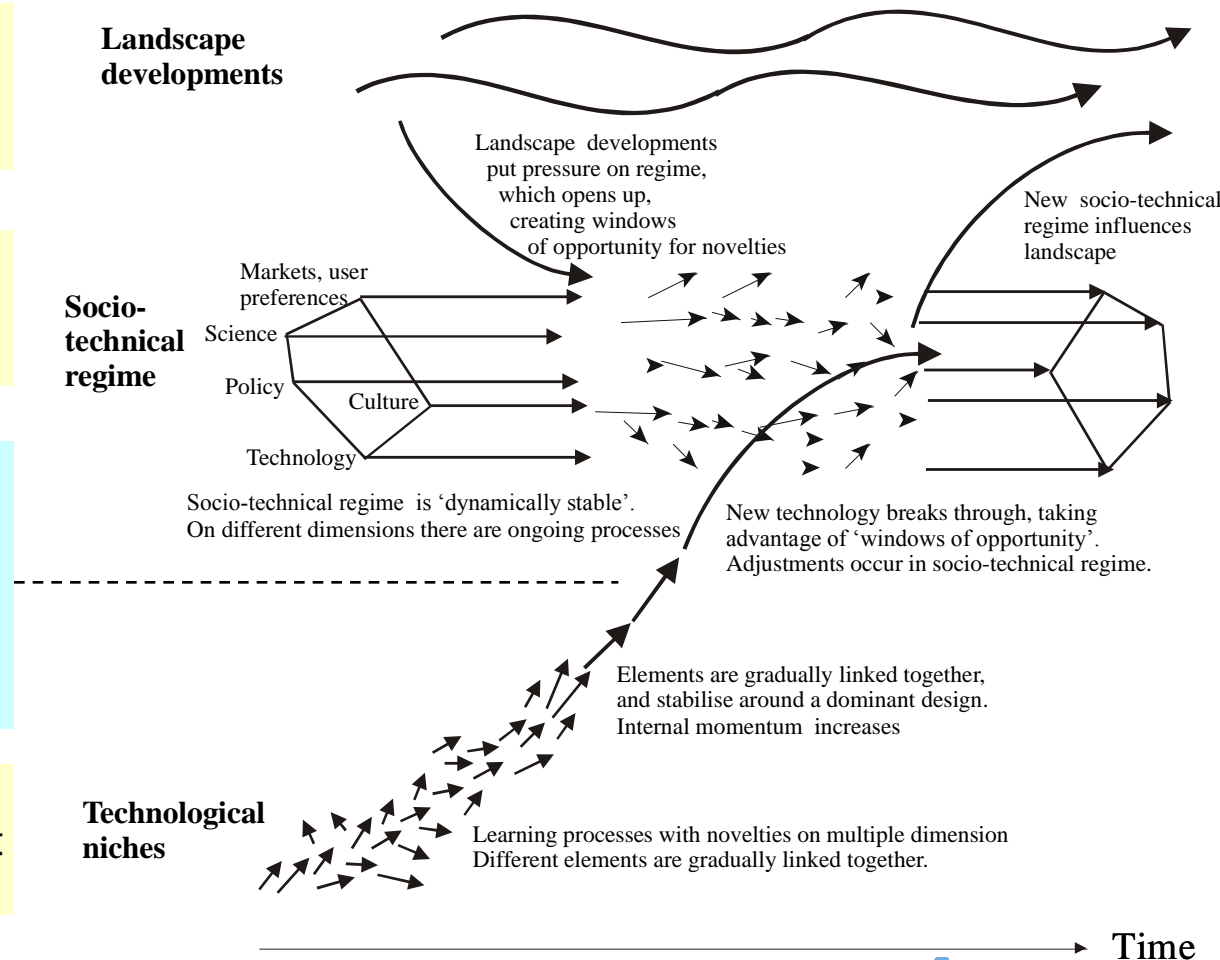
Ekokolo – Vallitseva toimintajärjestelmä

Ulkoiset toimintajärjestelmään kohdistuvat tekijät (ikäntyminen, demografia, BKT, jne.)

Vallitseva toimintajärjestelmä (politiikat, ohjelmat, toimintakulttuuri, rakenteet jne.)

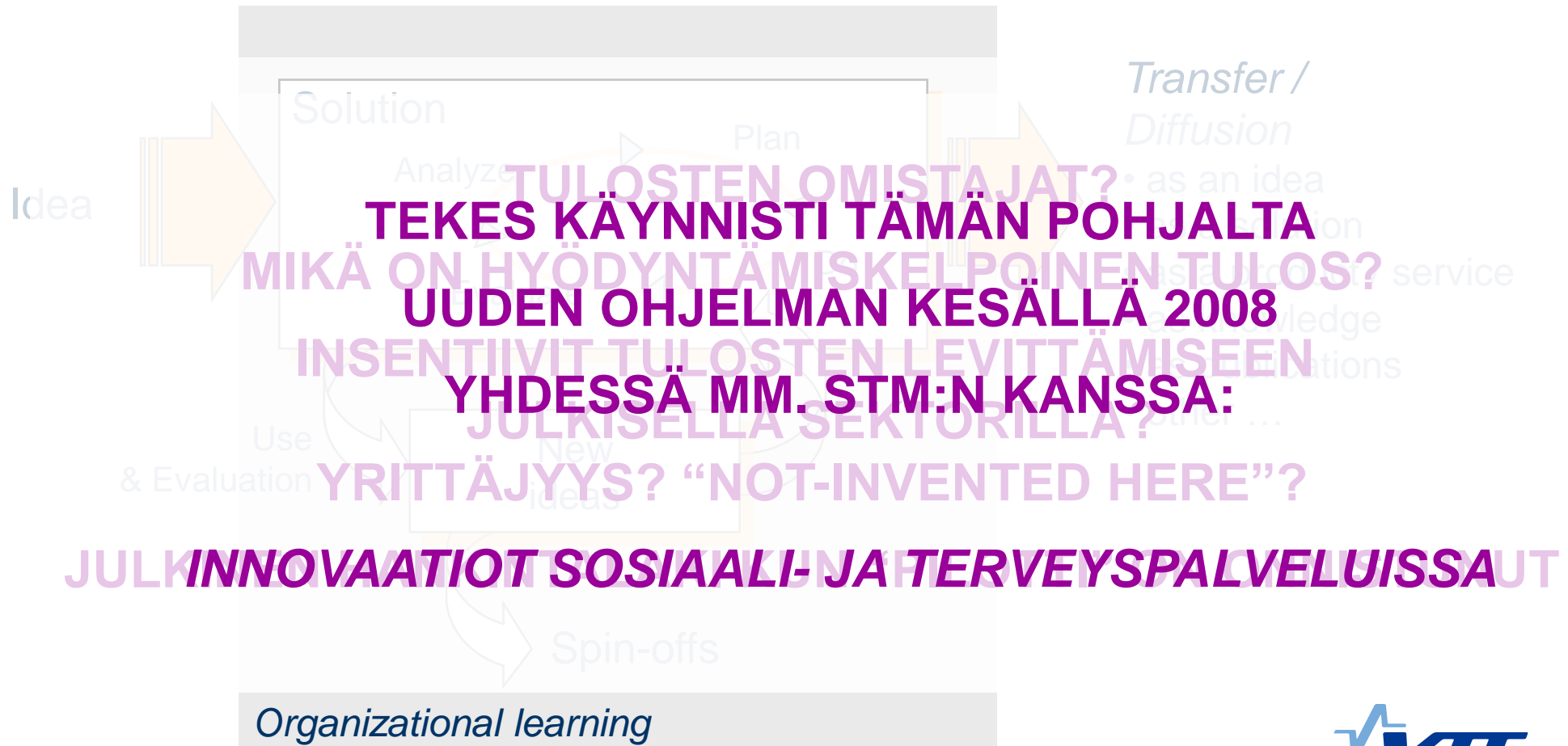
Innovaatiojohtaminen
 Hyväksyntä – Valtavirtaistuminen
 Mitkä tekijät edistävät / estävät?
 Miten niche-toiminta on organisoitu ja miten sitä johdetaan?

Kehitettävät uudet palvelut ja teknologiat

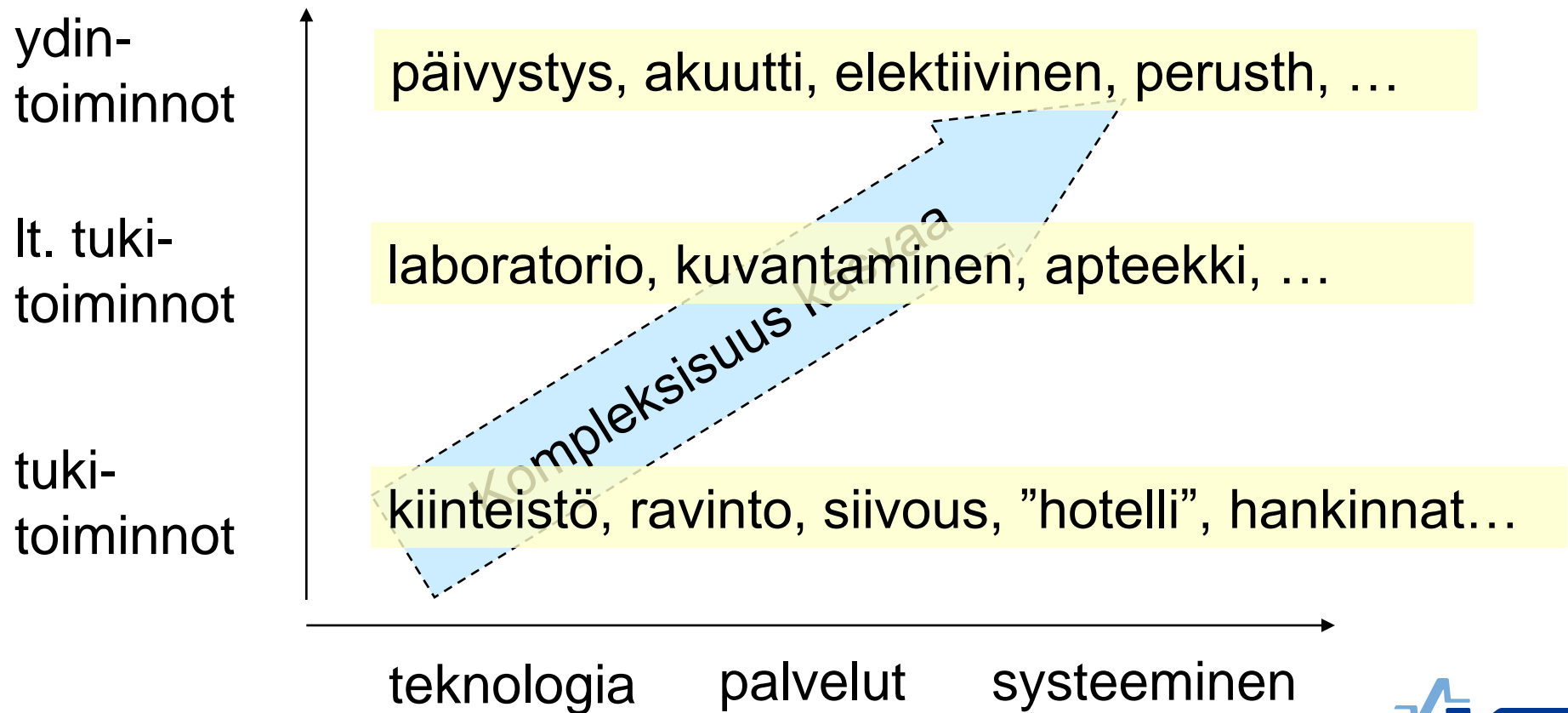


Tekesin FinnWell teknologiaohjelman väliarviointi (2006-7)

KÄYTTÖÖNOTON INSENTIIVIT & LIIKETOIMINTASUUNNITELMAT PUUTTUVAT



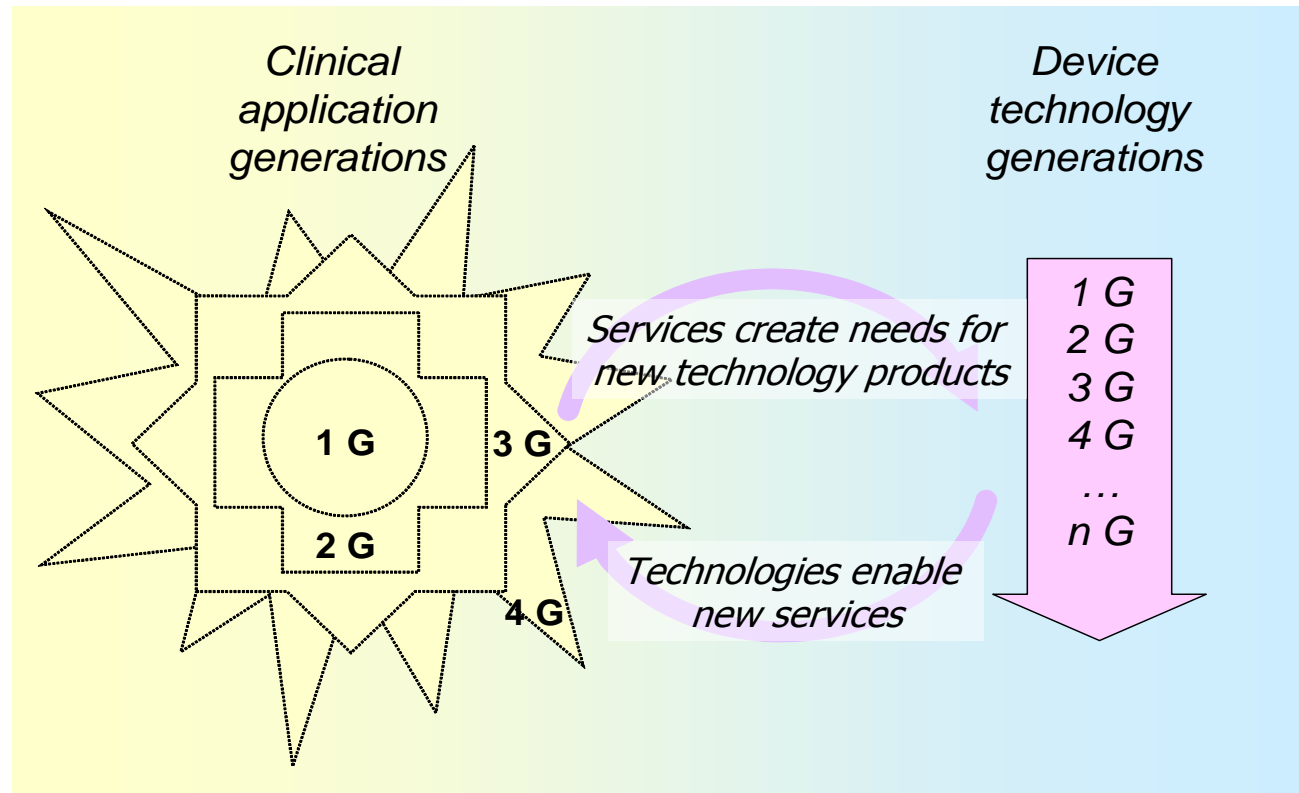
”Innovaatiotaksonomiaa”



Tiede- tai teknologia­lähtöiset innovaatiot

CT-, MRI- ja UÄ-­teknologiat

- “Lähtölaukaus” vuorovaikutteiselle kehitykselle oli digitaalitekniikassa tapahtuneet innovaatiot, jotka mahdollistivat vaativan laskennan mini- ja myöhemmin vielä pienemmissä tietokoneissa.
- Kuvantamiseen perustuvat tutkimus- ja hoitomenetelmät ovat sen jälkeen kehittyneet käsi kädessä digitaalisten kuvantamisteknologioiden kanssa
- Vrt. kuvantaminen tänään ja ennen CT:n keksimistä



Julkisen sektorin innovaatiokyky

(EU-hanke www.step.no/publin)

- Ei ole yhtä oikeata tapaa toimia vaan monia erilaisia tapoja
- Kyky ottaa vastaan uusia ideoita
- Kyky hyödyntää syntyvät mahdollisuudet
- Avainrooleissa johtajat ja yrittäjyysmieliset (champions / entrepreneurs)
- Kyky yhdistää tiimityö ja itsenäinen ajattelu
- Asianomistajien kytkeä ja sitominen dialogin kautta innovaatioprosessiin
- Riittävän suuri panostus tekemisen pohdintaan ja tekemisestä oppimiseen tekemisen aikana
- Kehittämisen kohteen merkityksen / arvon osoittaminen (mahdollisimman aikaisessa vaiheessa)
- Pilotointiprosessin osaaminen
- Hankkeen hyväksyttäminen ja tuen hankkiminen sen läpiviennille eri sidosryhmiltä
- Hankkeen läpivienti sen toteuttajien kanssa

”All change please”

(analyysi Englannin NHS:n innovaatiokyvykkyydestä)

1. Organizational capacity for innovation and adoption
 - NHS managers are not judged by how innovative they are or even necessarily by how far they improve services for patients. They are judged by how well they stay within their budget and meet the tasks demanded of them, such as the latest central government target or National Institute for Clinical Excellence (NICE) directive.
 - The health and social care systems are hugely complex, with messy lines of communication and spheres of responsibility, which encourage power struggles and bunker mentalities.
2. Little financial freedom or incentive to innovate
 - Trusts do not have accurate costing systems giving them detailed information on what they pay per patient to provide a service.
3. Spending resources in the wrong areas
 - Nearly 16 times more is spent on invention than diffusion.
 - The alphabet soup of organizations created by the Government to assist hospital trusts lacks a clear, joined-up strategy for spreading these ideas.
4. Poor leadership and risk aversion:
 - The capacity for innovation in NHS organizations suffers from an endemic aversion to taking risks. Blame for failure outweighs the reward for success.
 - The NHS got low scores in the use of change management methods, staff development approaches and change leadership. Weak commissioning:
 - Health service commissioners are failing to stimulate the uptake of best practice and innovation. They lack the information, the tools and the expertise to drive complex service change.
5. Poor procurement

Muutosjohtamisen perusteet

”Knowing – Doing Gap” (© Pfeffer)

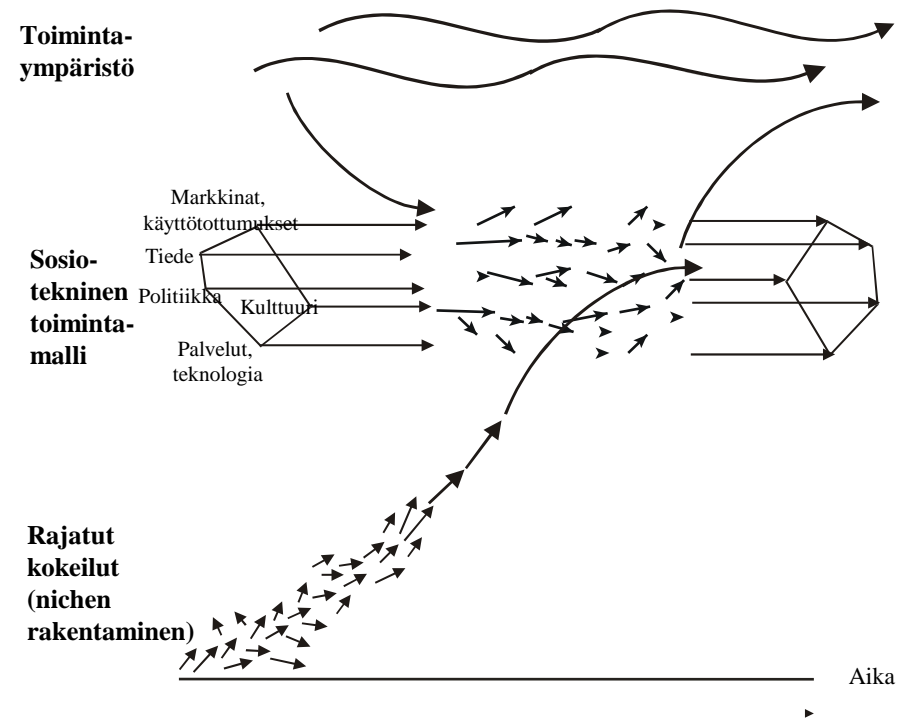
1. Toimeenpano on prosessi. Sen läpivienti edellyttää päämäärää ja toteutusilmapiiriä.
2. Tekemällä oppii ja vielä lisää oppii, kun opettaa toisia. Kursseillakin oppii, mutta teoriaa, ei toimeenpanoa.
3. Toiminta on tärkeämpää kuin hienot suunnitelmat ja käsitteet.
4. Virheitä ei voi välttää kun tehdään. Kysymys on siitä miten virheisiin reagoidaan ylemmän johdon taholta.
5. Pelko on tekemisen pahin este. Esimiehet ja alaiset välttävät tekemästä virheitä, joten mitään ei tehdä, jos virheistä rangaistaan kohtuuttomasti.
6. Organisaation sisällä ei pitäisi kilpailla toimeenpanossa. Kaikki ovat samassa veneessä ja toisten kokemuksista voivat kaikki oppia.
7. Toimeenpanon edistymistä pitää kyetä mittaamaan. Mittareiden tulisi kohdistua oikeisiin asioihin. Mittarit ohjaavat ihmisten käyttäytymistä. Usein painopiste on tulosten mittauksessa, kun itse asiassa pitäisi mitata miten tulos tehtiin (siis prosesseja).
8. Johdon asenne, prioriteetit ja ajankäyttö vaikuttavat henkilöstön käyttäytymiseen. Johdon tehtävä on viedä muutokset läpi.

Suomen tilanne

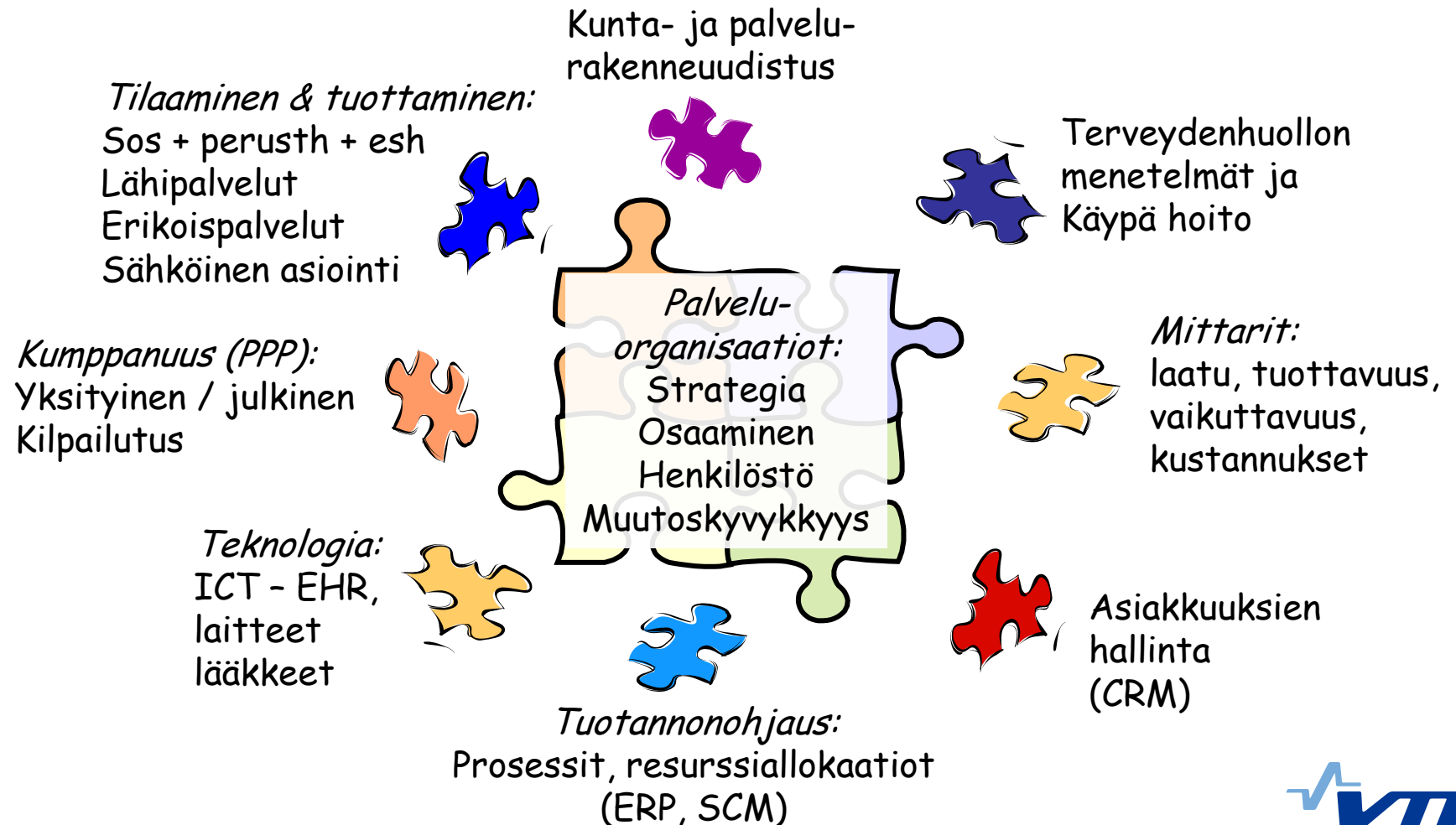
- Lainsäädäntö, ohjeistus
 - Paras, Terveyslaki, Palvelusetelilaki, ...
 - Transparenssi / mittarit (tuottavuus, laatu, kustannukset)
 - Julkiset hankinnat
- Kansalliset ohjelmat
 - STM: Kaste, innovaatio-ohjelma, parhaat käytännöt
 - Tekes: Innovaatio-ohjelma
 - Sitra, ...
- Tietoinfrastrukturi
 - eResepti & eArkisto, ...
- Kuntien rooli
 - Budjetin / menojen seuraaminen (tilivirasto)
 - Varmuushakuisuus
 - Järjestämisvastuu
 - Muutoksen skaala (kunta, alue, ...)
 - Muutosjohtamisessa samat haasteet kuin yksityissektorilla

Systeminen innovaatio ja MAISEMA-malli

- Tavoitteena tulisi olla ”järjestää asukkaille riittävät, kustannustehokkaat ja laadukkaat sote-palvelut”
- MAISEMA-malli on työkalu, jolla systemisen muutoksen tekemisessä päästään alkuun
- Mutta ... se ei ole riittävä keino systemisen muutoksen läpivientiin
- Vaan ... tässäkin tarvitaan muutosjohtamisen taitoja, kärsivällisyyttä sekä halua ja kykyä oppia ja soveltaa



Paljon yhteensovitettavia paloja



Tarvitaan osaamista ja osaamisten yhdistelmiä

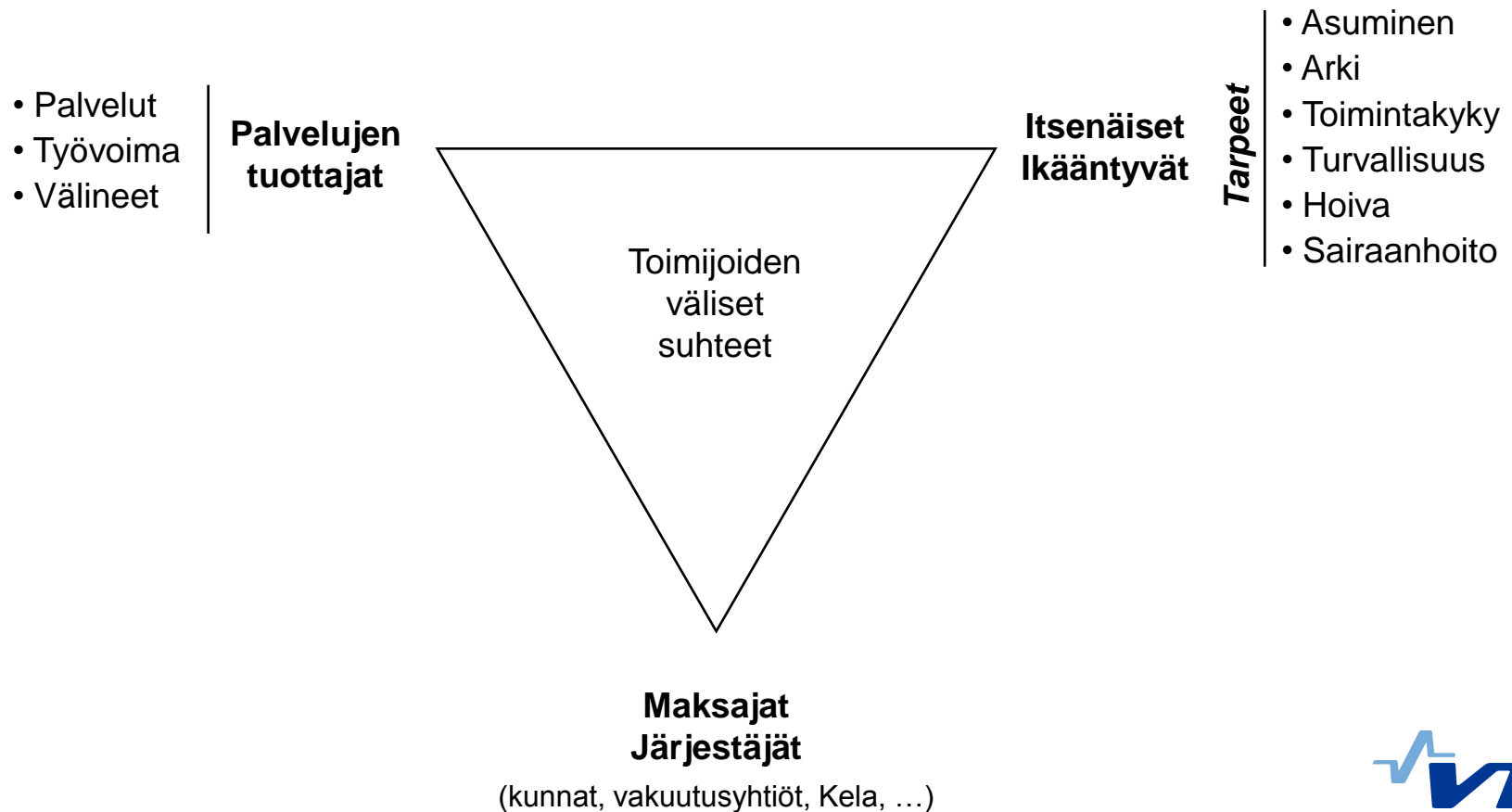
- Johtajuutta (leadership, champions)
- Johtamista
 - strategia, sidosryhmät, päätöksenteko, toimeenpano, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot
- Talousosaamista
 - liiketaloustiede (mittarit, tunnusluvut)
 - terveystaloustiede (laatu, vaikuttavuus, tehokkuus)
- Tuotantotalouden osaamista
 - prosessit, logistiikka
 - lääke- ja hoitotiede (käypä hoito, integrated care pathways),
- Tietotekniikkaa
- Asiantuntijapalveluita



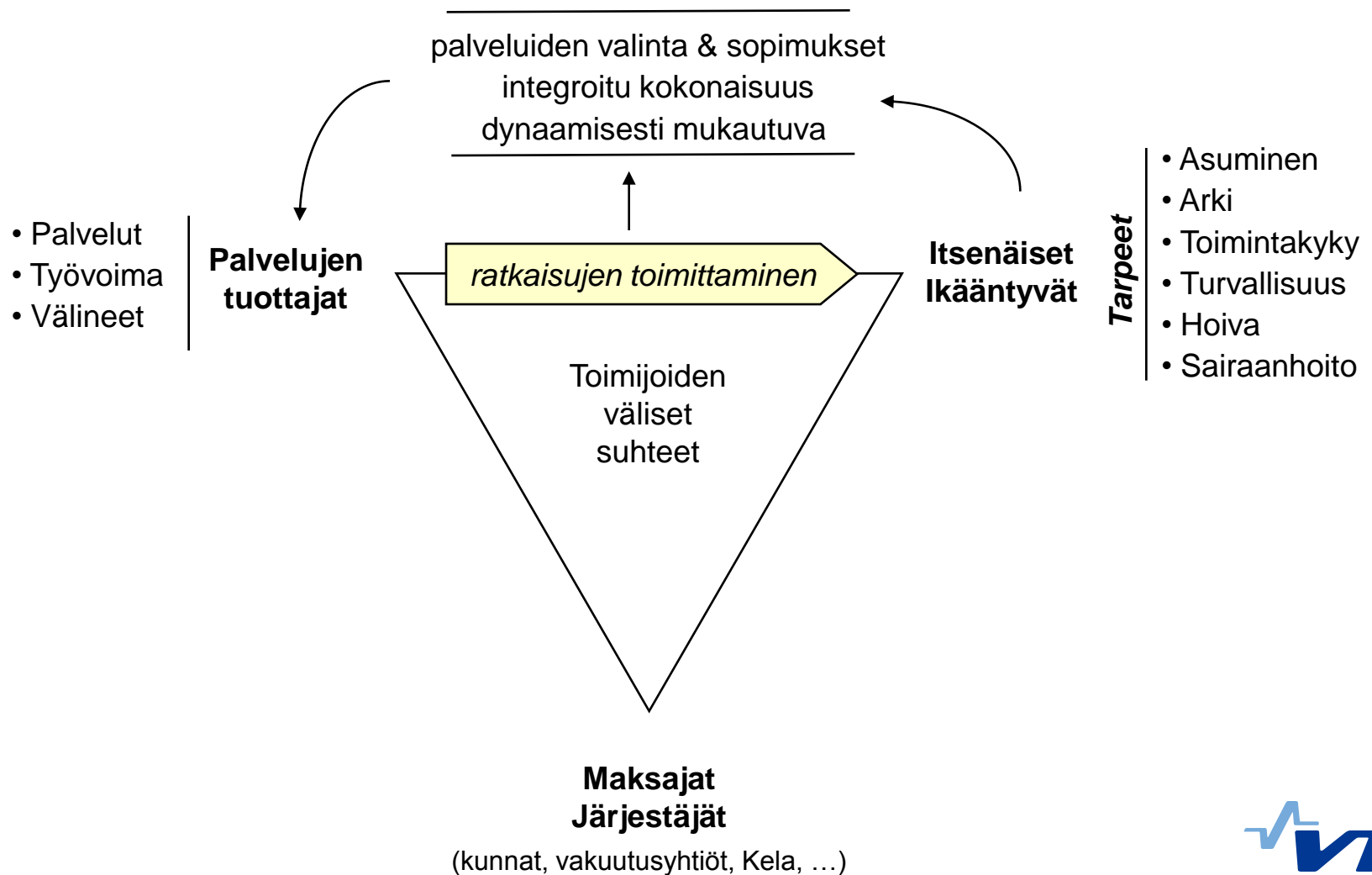
"Never, ever, think outside the box."

HAASTAVAA!

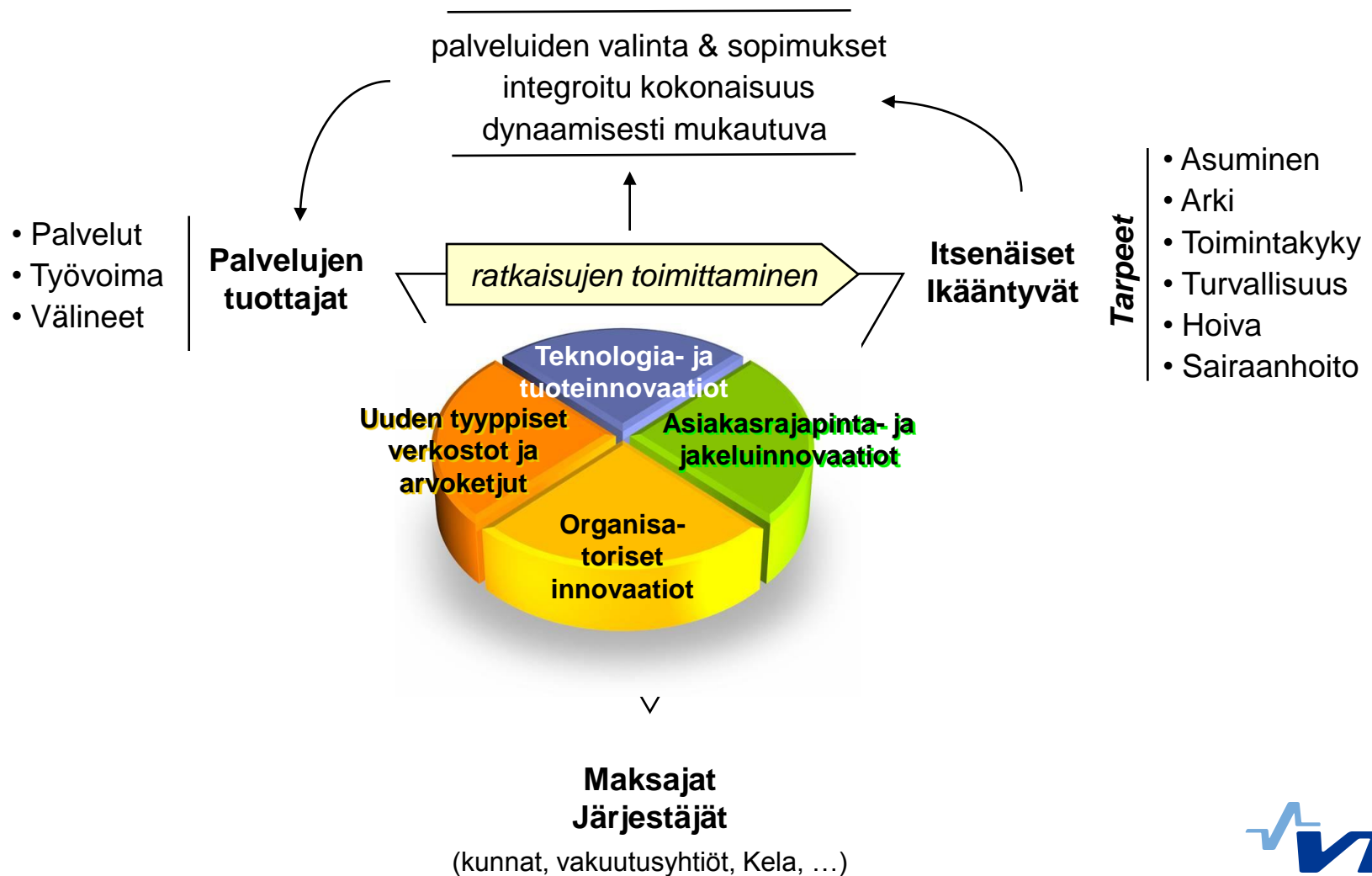
Mistä on kysymys (esimerkkinä ikääntyneiden palvelut)



”asiakkaat tarvitsevat kokonaisratkaisuja”



”palveluinnovaatiot polttopisteessä”



”tarvitaan palvelujen konseptointia & näyttö palveluiden toimivuudesta”

