



Juuruttamisen
teemat
21.8.2025
Vaikuttavuus-
verkosto

Kaisa Lahtinen & Reetta
Nick, THL

Suomen kestävän kasvun
ohjelma (RRP)

Terveysten ja
hyvinvoinnin laitos

12.8.2025



Tervetuloa juurruttamisen tuen teemojen äärelle!



Kaisa Lahtinen

Asiantuntija

Sujuvat palvelut –projekti (RRP)

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos THL

kaisa.lahtinen@thl.fi



Reetta Nick

Erikoissuunnittelija

Toimintakyky ja työllisyyden tuki -tiimi

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos THL

reetta.nick@thl.fi



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Ohjelma 21.8.

- Orientaatio
- Pieni osallistava aloitus (Miro)
- Alustus juurruttamisesta, implementointi, viestintä
- Osallistava työskentely (Miro)
- Toimintamallien kuvaaminen ja itsearviointi
- Lopuksi



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU





Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Orientaatio

Hankkeesta pysyväksi toiminnaksi (RRP)

Kaisa Lahtinen ja Reetta Nick

Juuruttaminen tarkoittaa...

projektin suunnitelmallista toimintaa suuntaan, joka varmistaa projektin tulosten kiinnittymisen pysyviin rakenteisiin.

Lähde: Halonen 2021



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Juuruttamisen suunnittelussa tärkeää

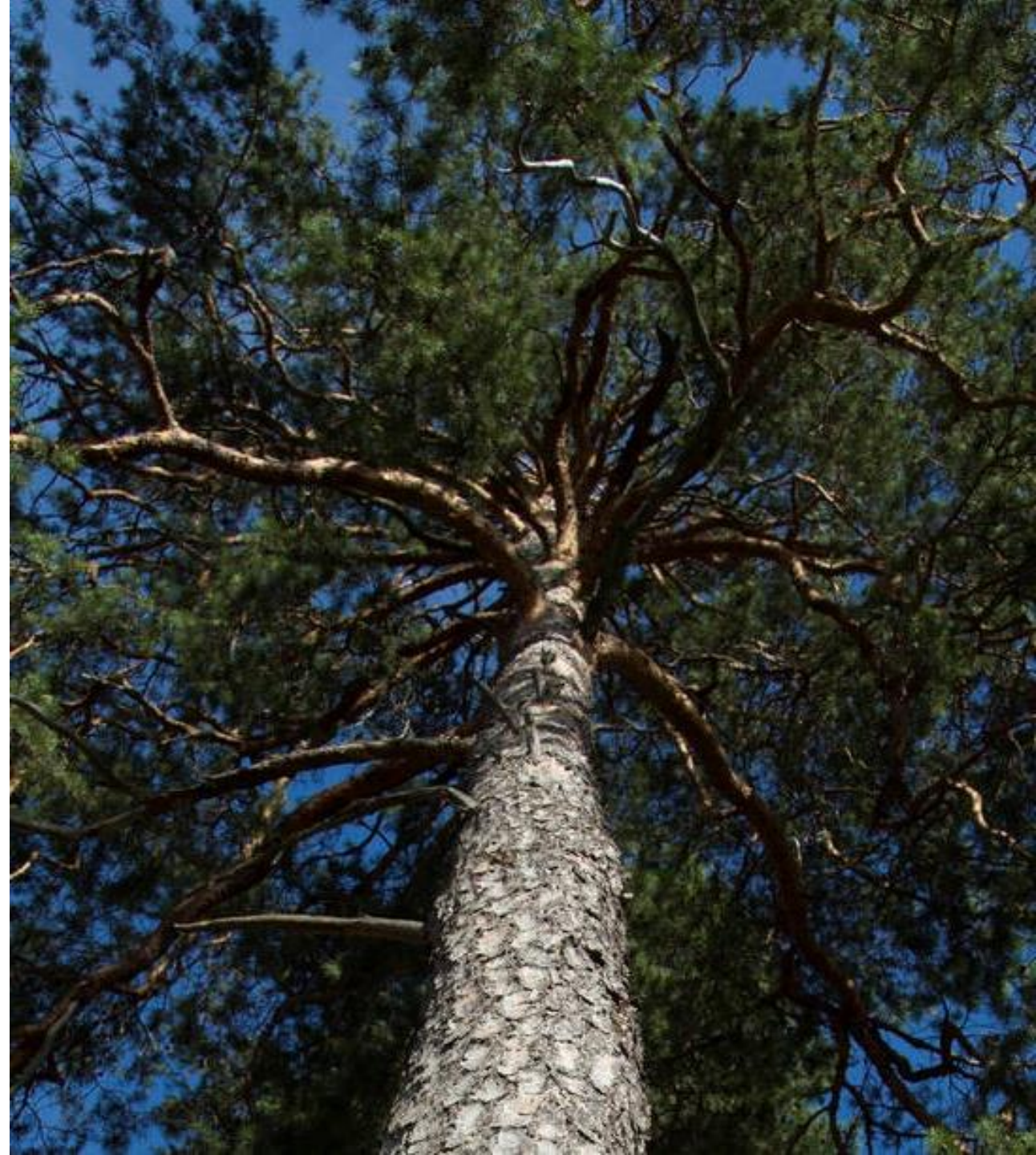
Juuruttajan työlista	Näkökulmia ja ratkottavia kysymyksiä
Kirkastetaan yhteinen käsitys siitä, mitä ollaan juurruttamassa	Hanketyöstä ("Tavoitteemme on edistää...") tuotteeksi ("Tämän toimintamallin avulla...")!
Perustellaan, miksi toimintamalli pitäisi juurruttaa	Miten "myytte" idean ammattihenkilöille ja päättäjille (vaikuttavampi, taloudellisempi, sujuvampi, parempi)?
Tunnistetaan vastuutahot	Kuka / mikä taho / organisaatio toimintamallista vastaa nyt? Entä jatkossa?
Seurataan muutosta ja osoitetaan juurtuminen	Sopimukset, työnkuvamuutokset, viralliset dokumentit, seurantatiedot, budjetointi...
Varmistetaan juurtumisen edellytykset	- o Toiminta tulee mallintaa / kuvata Innokylään - o Onko toiminnan tuloksellisuus ja kustannusvaikuttavuus varmistettu? - o Millaisia resursseja (rahaa, työaikaa, osaamista) mallin käyttö jatkossa edellyttää? Mistä ne resurssit saadaan, kuka ne maksaa? - o Pitääkö joku muu toimintamalli/-tapa poistaa käytöstä?
Muistetaan, ettei juurtuminen tapahdu itsestään	Mitä meiltä itseltämme vaaditaan juurruttamisen varmistamiseksi, entä joiltain muilta? (esihenkilöt, johtavat viranhaltijat, päättäjät, yhteistyökumppanit, asiakkaat)

Mistä tänään on kyse?

- Juurruttaminen on keskeinen vaihe kehittämistyön elinkaaren kannalta
- Materiaalit on koottu kahdessa kansallisen RRP-hanketyön tuen prosessissa vuosina 2024-25
- Tavoitteemme on, että
 - saatte konkreettisia vinkkejä juurruttamisen suunnitteluun ja toteuttamiseen
 - pääsette kokoamaan ajatuksia juurruttamiseen liittyvistä aiheista



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU





Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Alustus juurruttamisesta

Hankkeesta pysyväksi toiminnaksi (RRP)

Kaisa Lahtinen ja Reetta Nick

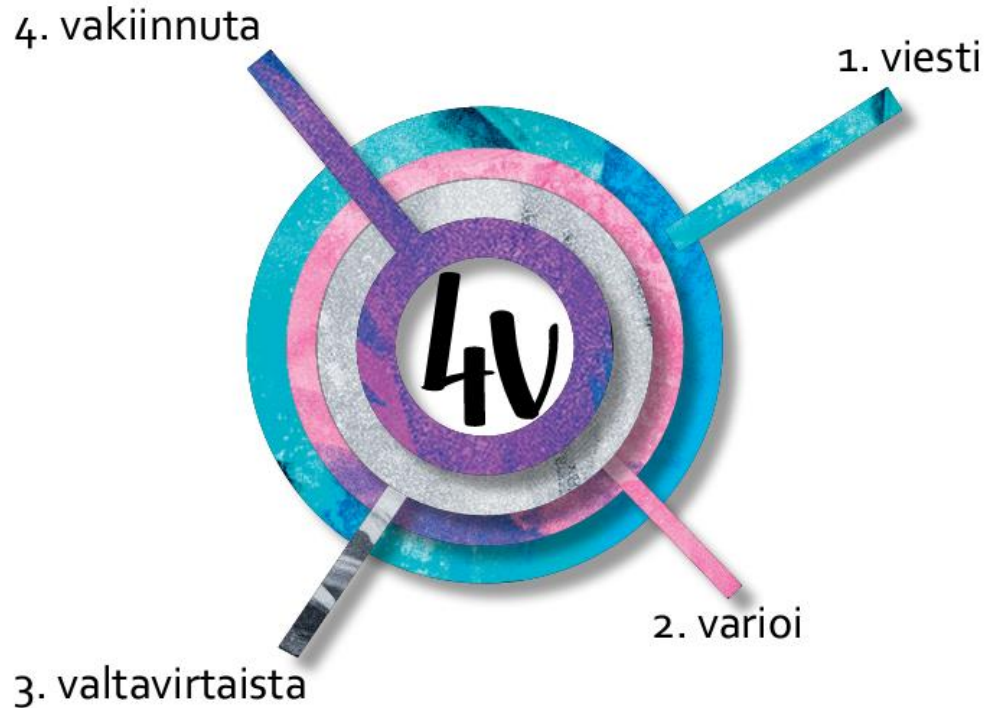
Katri Halonen: Juurruttamisen 4 V:tä

Hankkeen jälkeinen elämä
suunnitellaan hankkeen aikana

- varmistetaan parhaiden käytäntöjen vakiintuminen
- toimintamalliin mahdollisimman selkeä ja käytännön läheinen kuvaus
- systemaattiset mittaritulokset olennainen osa käytännön vakuuttavuutta

Kokeilukulttuurin tukeminen

- valtavirtaista räätälöimällä hankkeen tuotoksia eri ryhmille
- päämääränä sitouttaa innostunut työryhmä ja esihenkilöstö
- muista mitata vaikuttavuutta ja paikantaa kehittämistarpeita



Hankkeessa ~~kehitämme~~
Kehitetään yhdessä ratkaisu,
kutsuva viestintä

- herätä mielenkiinto
- kokoa kiinnostuneiden verkosto
- liity viestinnän valtavirtaan ja strategiatyön toimeenpanon viestintään

Pilotista käytänteen kokeiluihin

- huomio erilaisia asiakkaita, työtilanteita, skaalautuvuutta, siirreltävyyttä ja muunneltavuutta
- muista myös digitaalisuuden mukana tuomat näkökulmat osana palvelun kehittämistä



Katri Halonen: [Juurruttamisen 4V:tä](#), [Projekti loppuu, mitä jää?](#) ja [Työpohjat](#)

Vinkki: Hyödynnä työpohjia kehittämistyössä yhdessä tiimin ja organisaation johdon kanssa!

Juuruttamisen 4V:n prosessi



Juuruttamisen 4 V:tä - työpohjat

HAKUVAIHE

Työpohja 1: Yhteisen päämäärän asettaminen

Työpohja 2: Hakuvaiheen juurruttamissuunnitelman tarkastuslista

TUOTTEISTAMISEN VAIHE

Työpohja 3: Ratkaisulähtöinen tuotteistaminen

Työpohja 4: Uuden käytännön sijoittaminen organisaation eri tasoille

VIESTINTÄ

Työpohja 5: Tapahtuman toivotut vaikutukset osallistujiin

Työpohja 6: Tapahtumasta oppimisen tavoitteet projektiryhmälle

Työpohja 7: Hiljaisen tiedon päiväkirjamalli

VARIOINTI

Työpohja 8: Erilaiset profiilit potentiaalisille kokeilukumppaneille

Työpohja 9: Kokeilukumppanien motivaatiopohjan tunnistaminen

Työpohja 10: Empatiakartta potentiaalisen kumppanin kohtaamisen jäsentäjänä

Työpohja 11: Hyvän tuotteen antama lisäarvo käyttäjälleen

VAKIINNUTTAMINEN

Työpohja 12: Erilaisten organisaatioiden lähtökohdat uuden käytännön käyttöönottoon

Työpohja 13: Käsikirjoitus ohjausryhmä juurruttamisen agenttina -työpajalle

Työpohja 14: Tuotteen vieminen uuteen organisaatioon

Työpohja 15: Uuden toiminnan haasteiden ratkaisukeskeinen kohtaaminen

VALTAVIRTAISTAMINEN

Työpohja 16: Monitoimijaverkoston paikantaminen

Työpohja 17: Vaikutustyön prioriteettien asettaminen

ARVIOINTI

Työpohja 18: Juurruttamisen tavoitteet projektin alku-, keski- ja loppuvaiheissa

Työpohja 19: Juurruttamisen edistäjät ja estäjät

Työpohja 20: Juurruttamisen mittarien laatiminen projektille

TYÖPOHJA 14:

Tuotteen vieminen uuteen organisaatioon

Juurutettava käytäntö:

Työpohjan täyttäjät(t):

Työpohja on tarkoitettu täytettäväksi uuden organisaation kanssa alustavien, usein yksittäisten kokeilujen jälkeen.

Pohjan tarkoitus on auttaa projektin ja uuden organisaation välistä keskustelua juurruttamisen tavoitteista ja edellytyksistä.

Lue lisää luvusta 6. Vakiinnuttaminen vie käytännön organisaatioiden arkeen, s. 34-43.

Työpohja projektiksi käyttöön julkaisusta:
Katri Halonen, 2021. Projektin loppu, mitä jää?
Sosiaalisten innovaatioiden juurruttaminen.
Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Miten ongelmaa tällä hetkellä ratkaistaan?	Miten projekti tukee käytänteen vakiinnuttamista uuteen organisaatioon?
Mikä ongelman nykyisessä ratkaisussa on vaillinaista?	Miten, kenelle ja milloin tuloksista raportoidaan?
MIHIN ONGELMAAN PROJEKTI TARJOAA RATKAISUN?	
Huomioita yksilön, tiimin ja johdon näkökulmista.	Minkälainen työaika ja muu mahdollinen resurssi kokeiluun kohdennetaan?



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Katri Halonen / Juurruttamisen 4 V:tä: [Työpohjat](#)

Juuruttamisessa huomioitavaa

1. Juurruttamisen suunnittelu

- Yhteinen käsitys, mitä ollaan juurruttamassa ja miksi. Osataan perustella toimintamallin tarve ja vaikuttavuus, hyödynnä Toimintamallin vaikutusten itsearviointia
- Toimintamalli on kuvattuna Innokylään, hyödynnä Toimintamallikuvauksen itsearviointia
 - RRP-toimintamallien kuvaamisen ohjeet ja itsearvioinnin työkalut Innokylässä: [Tukea toimintamallien kehittämiseen ja kuvaamiseen \(RRP\)](#)
- Osoitettu arvioinnilla toimivaksi
 - Käytännössä testattu tai pilotoitu
 - Mittaritietoja ja tuloksia saatavilla
 - On mahdollisesti jo käyttöön otettu

2. Päätös toiminnan vakiinnuttamisesta on tehty

3. Uuden toimintamallin tavoitteet tukevat organisaation strategisia tavoitteita, ja johto, esihenkilöt ja omistajat ovat nimetty ja sitoutuneet toiminnan kehittämiseen ja juurruttamiseen

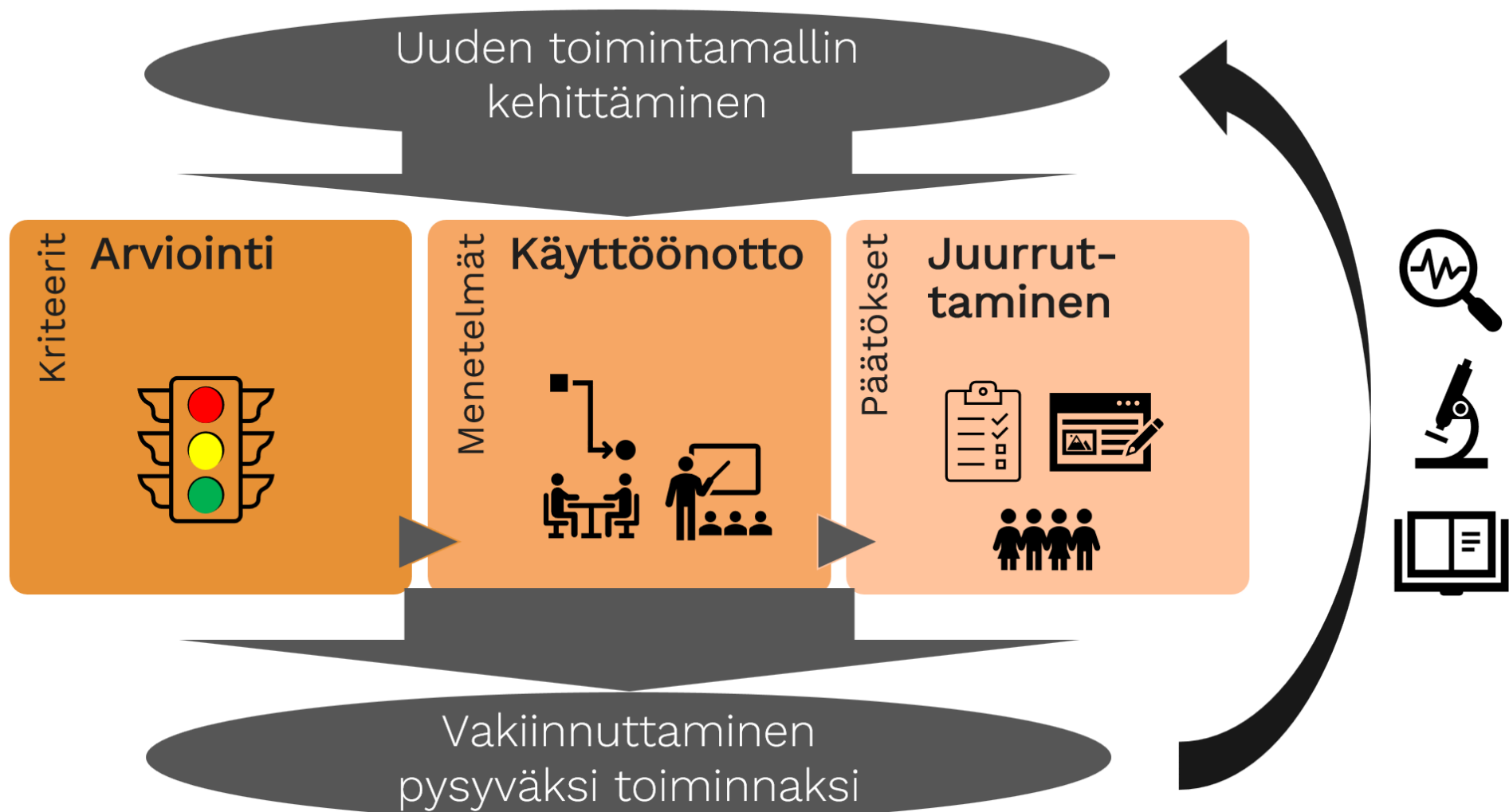
4. Vastuualueet ja resurssit on määritelty nyt ja tulevaisuudessa

5. Viestintäsuunnitelma, joka on määritelty eri kohderyhmille, tukee juurruttamista



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Kehittämisen kehä



Lopulta juurruttaminen ratkaisee!

- Miten uudesta toimintamallista tulee arjen tapa toimia ja siten yhdenmukaista palvelua koko hv-alueella
- Miten johto tukee uusien, hyväksi arvioitujen toimintamallien käyttöönottoa, pysyvyyttä, säännöllistä arviointia



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Anu Vähäniemi 1.4.2025



Uuden toimintamallin käyttöönotto edellyttää muutoksen johtamista

1. Määrittelyvaiheessa kerrotaan muutoksen tarpeellisuus, tavoitteet ja tulevaisuuden mahdollisuudet.
2. Yhteisen näkemyksen avulla suunnataan toimintaa kohti tavoitteita, suunnitellaan toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi ja arvioidaan tuloksia.
3. Muutoskyvystä huolehtiminen on esimerkiksi osaamisen ja riittävän työajan turvaamista.
4. Ensimmäiset toimenpiteet ovat tärkeitä viestinnällisesti. Toimenpiteet konkretisoivat muutoksen ja määrittelevät sille suunnan.
5. Muutos on myös ankkuroitava käytäntöön, eli etsittävä keinot, miten uusi toimintatapa vakiintuu osaksi jokaisen työyhteisön jäsenen arkea.

V1	V2	V3	V4	V5	Seuraukset
Muutostarpeen määrittely	+ Yhteisen näkemyksen luominen	+ Muutoskyvystä huolehtiminen	+ Ensimmäiset toimenpiteet	+ Ankkurointi käytäntöön	= Onnistunut muutos
Puuttuu	+ Yhteisen näkemyksen luominen	+ Muutoskyvystä huolehtiminen	+ Ensimmäiset toimenpiteet	+ Ankkurointi käytäntöön	= Viimeisenä työlliställä
Muutostarpeen määrittely	+ Puuttuu	+ Muutoskyvystä huolehtiminen	+ Ensimmäiset toimenpiteet	+ Ankkurointi käytäntöön	= Nopea alku, joka kuihtuu pois
Muutostarpeen määrittely	+ Yhteisen näkemyksen luominen	+ Puuttuu	+ Ensimmäiset toimenpiteet	+ Ankkurointi käytäntöön	= Ahdistuneisuutta, turhautuneisuutta
Muutostarpeen määrittely	+ Yhteisen näkemyksen luominen	+ Muutoskyvystä huolehtiminen	+ Puuttuu	+ Ankkurointi käytäntöön	= Satunnaisia ponnisteluja, vääriä alkuja
Muutostarpeen määrittely	+ Yhteisen näkemyksen luominen	+ Muutoskyvystä huolehtiminen	+ Ensimmäiset toimenpiteet	+ Puuttuu	= Syvä pettymys ja kyynisyys

Kuvio 2. Valpolan onnistuneen muutoksen viisi tekijää (Valpola, 2004, s. 29).

Lähteet:

Valpola Anneli 2004: Organisaatiot yhteen: muutosjohtamisen käytännön keinot.

Valkealahti K, Karilainen I ja Nikkola H 2019: Onnistuneen organisaatiomuutoksen tekijät.

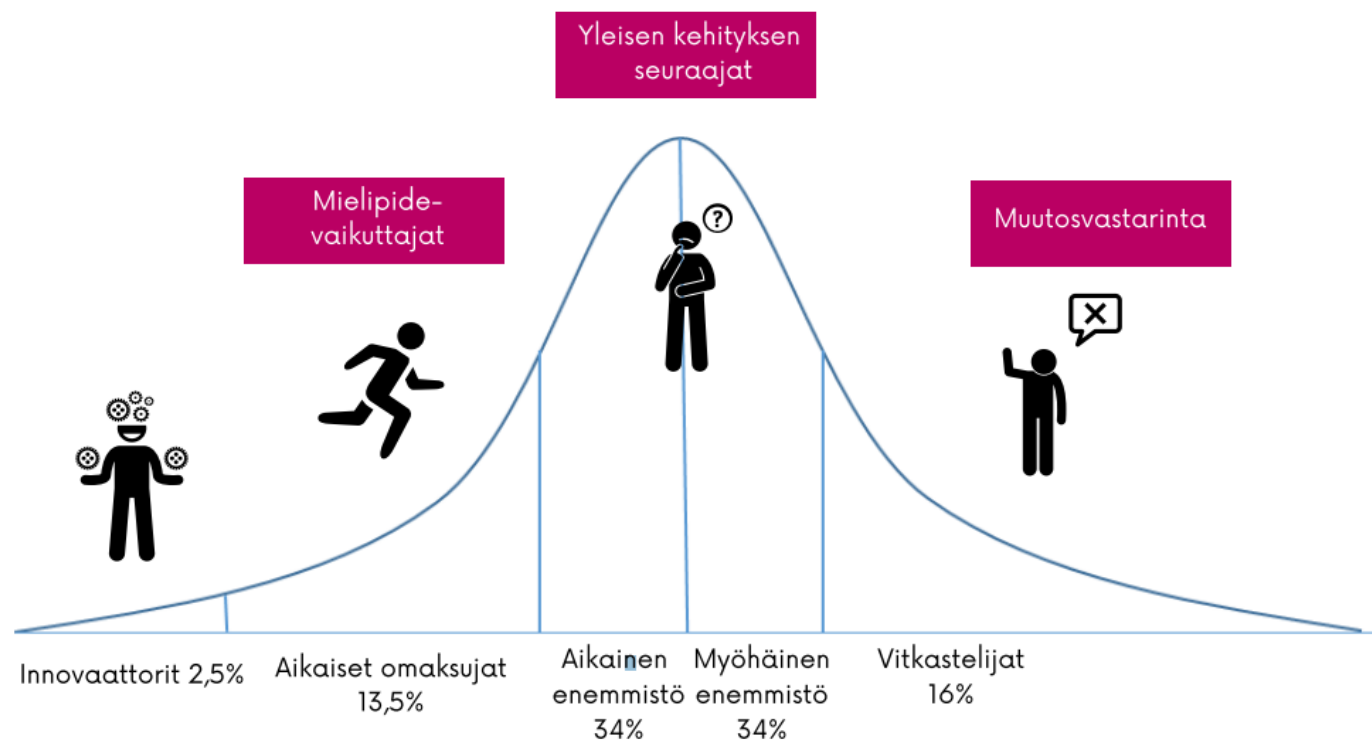


Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Muutokseen suhtaudutaan eri tavoin

Tue muutosvalmiutta

- Kannusta ja motivoi
 - Perustele uuden toimintamallin hyödyillä ja vaikutuksilla
 - Tue vahvistamalla osaamista esim. koulutusten avulla
- Huomioi ilmapiiri
 - Mahdollista osallistuminen kehittämistyöhön
 - Luo tilaa muuttuvasta toiminnasta keskustelemiselle



Kuva 2. Implementoinnissa on hyvä huomioida, että ihmiset oppivat eri tavalla ja tahdissa.
Mukailtu: Rogers, E.M. (2003). Diffusion of Innovations. 5th ed. London: Free Press

COM-B-malli suunnittelun tukena

- COM-B-malli auttaa jäsentämään, mitä käyttäytymisen (Behavior) muutos edellyttää.
- Se jäsentää muutokseen vaikuttavat tekijät kolmeen osa-alueeseen:
 - **Kyvykkyys (Capability):** osaaminen, taidot ja ymmärrys
 - **Mahdollisuudet (Opportunity):** ympäristön ja olosuhteiden tarjoamat edellytykset
 - **Motivaatio (Motivation):** halu ja sisäinen syy toimia
- Kun näitä kolmea osa-aluetta vahvistetaan ja niihin liittyvät esteet poistetaan, luodaan edellytykset toivotun käyttäytymisen toteutumiselle.



Kutsu muut mukaan alusta alkaen

- Kutsumalla asiakkaan* mukaan alusta alkaen varmistat, että
 - toimintamalli vastaa tarpeisiin
 - se sopii toimintaympäristöön
 - toimintamallin kokeiluun on kiinnostusta
 - asiakas sitoutuu sen käyttöön

*Asiakkaalla tarkoitetaan tässä loppukäyttäjää, esim. työntekijää, jonka odotetaan hyödyntävän toimintamallia käytännössä



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Yhdessä suunnittelu ja yhteiskehittäminen

- Onko osallistujien tarpeita selvittäessä kuultu osallistujia itseään? Miten?
- Käytetäänkö palvelussa tai toiminnassa jotakin yhteiskehittämisen menetelmää?
- Muotoillaanko palvelua yhdessä asiakkaiden kanssa palvelumuotoilun tai muun tuotekehityksen työkalun avulla? Mitä teette käytännössä?
- Millä tavalla yhteis- tai tuotekehittämiseen osallistuva voi seurata työnsä vaikuttavuutta?
- Kerätäänkö yhteiskehittämisen myötä kertynyttä kokemustietoa talteen ja hyödynnetäänkö sitä paikallisesti tai valtakunnallisesti? Onko tähän luotu pysyvä rakenne?

[THL 2024: Osallisuus yhteisöissä ja vaikuttamisen prosesseissa](#)



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Implementointi

Miia Ståhlen (Itla) esitykset dioina ja tallenteina

RRP:n juurruttamistilaisuuksissa

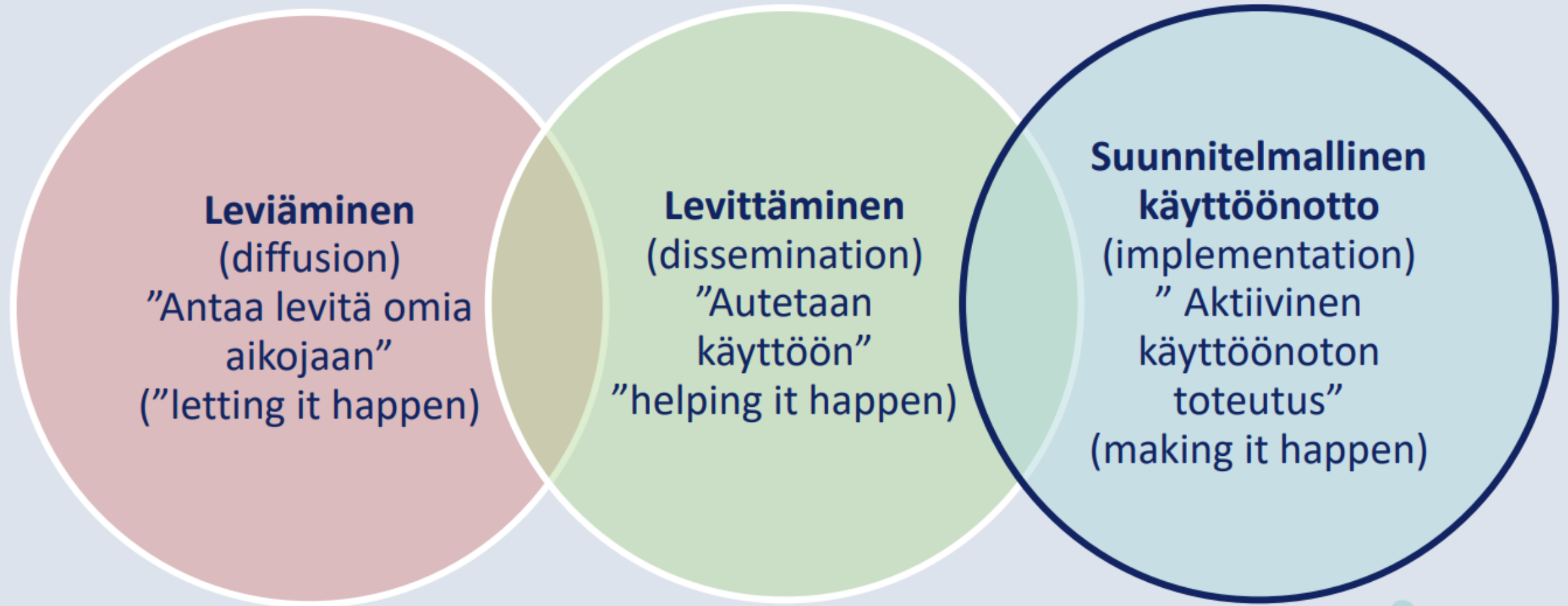
kevät 2025

”Hyvin suunniteltu on enemmän kuin puoliksi tehty”



- Määritelty tarve – Miksi?
- Tavoiteltu muutos – Mitä varten?
- Sopiva menetelmä – Mikä?
- Sovitut ja nimetyt tiimit – Kuka? käyttöönoton suunnitteluun, johtamiseen ja toteutukseen
- **Käyttöönottosuunnitelma**– Miten? sisältää suunnitelman juurruttamisesta ja juurtumisen ylläpidosta

Levitä-levittää-implementoida



Käyttöönottotavat tuottavat erilaista viestintääkin

Implementointitiimien malli psykososiaalisten menetelmien käyttöönottoon sosiaali- ja terveydenhuollossa

Hyvinvointialueen
implementointitiimit:

Johdon työryhmä, joka tekee päätökset sekä johtaa menetelmien kokonaisuutta.

Käyttöönottotiimi, jolla on vastuu uuden menetelmän käyttöönotosta toteutuksesta.



Lähde: Itla 2025
<https://itla.fi/toiminta/kasvun-tuki/implementointitiimit/>

Implementointitiimi / Johdon työryhmä

(1)

- Johtamisen taso, pysyvä rakenne
- Kokonaisvastuu
 - Käytössä olevien menetelmien ja toimintamallien kokonaisuudesta
 - Menetelmän käyttöönotosta ja sen johtamisesta
 - Käytön seurannasta
- Työryhmä, joka tekee **strategiaan pohjautuvia** valintoja, linjauksia ja päätöksiä mm. menetelmän valinnasta, priorisoinnista ja käyttöönotosta
 - Uusi tiimi-/työryhmärakenne ei välttämättä ole tarpeen
 - Nimitys voi vaihdella alueittain



Implementointitiimi / Johdon työryhmä

(2)

- Resurssisuunnittelu
 - Mahdollistaminen ja sitoutuminen
- Vastuun jakautuminen
- Tietoa ja osaamista eri näkökulmista, mm.
 - Muutoksen johtaminen
 - Implementointiosaaminen
 - Menetelmäosaaminen
 - Tiedolla johtaminen, tietojärjestelmät
 - Viestintä oikeaan aikaan ja oikeille tahoille
 - Käyttöympäristön ja asiakkaiden tuntemus
- Tiimirakenteen tukema käyttöönotto nopeuttaa merkittävästi menetelmän juurtumista käyttöön



Käyttöönottotiimi

(1)



- **Operatiivisen toiminnan taso** lähellä sitä yksikköä, missä menetelmää tullaan käyttämään
 - Mukana työntekijöiden näkökulma
- Käyttöönottotiimi vastaa menetelmän käyttöönoton **toteutuksesta** eli intensiivisestä menetelmän käyttöönottamisen vaiheesta
- **Yhteistyö ja vuorovaikutus** implementointitiimin kanssa
 - Rakenteessa suunniteltu yhteistyö ja esim. koordinaattorin tehtäviin kuuluu olla molemmissa

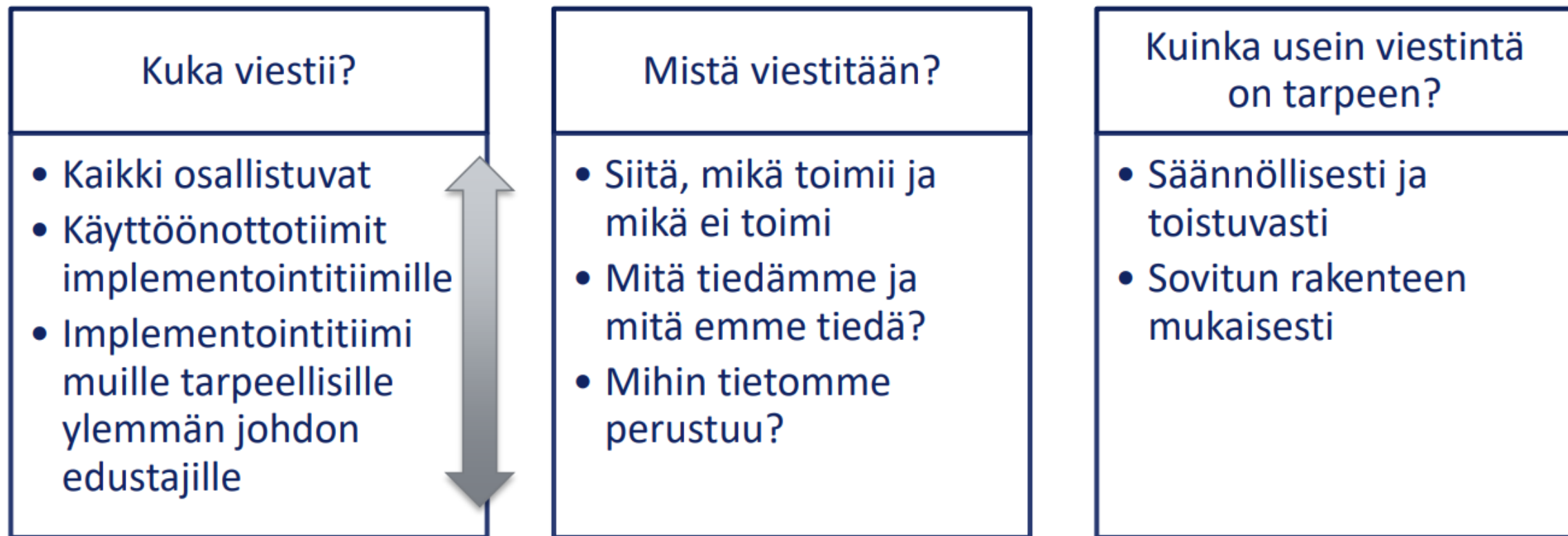
Käyttöönotto tiimi

(2)



- Sovitaan ja nimetään käyttöönottoprosessi- kohtaisesti
- Seuraa käyttöönoton edistymistä
- Tunnistaa hidastajia
- Suunnittelee tarvittavia toimenpiteitä
- Pitää silmät ja korvat auki
 - Keskustelu
 - Kannustus
 - Tiedon jakaminen
 - Tiedon kuljettaminen

Viestintä implementointi- ja käyttöönottoihin ydintehtävänä





Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Viestintä

Katri Riekkisen (Verohallinto) koko esitys

RRP:n juurruttamistilaisuudessa 1.4.2025

Hankeviestinnästä jatkuvaan viestintään

- Oli kyseessä sitten kampanja tai pysyvämpää sisältöä, asiakaslähtöinen ja organisaatiolle tunnistettava äänensävy ja tyyli
- Ketä viestinnällä tavoitetaan tai pitäisi tavoittaa?
- Säännöllisesti toistuvista asioista viestintää osataan odottaa
- Toisaalta asiakkaiden kiinnostus voi vähentyä, jos asiat tulevat (liiankin) tutuiksi
-> miten uudistua säännöllisesti?
- Resurssit viestintään paranevat vai heikkenevät?
- Maineen merkitys korostuu, media- ja häiriöviestinnän osaaminen ja luottamuksen rakentaminen

Verohallinnon äänensävyn toiminta kohderyhmien kanssa

KÄYTTÖKOHDE

KOKEMUS

OHJAAVA VIRKAKIELI
omissa palveluissa
ja kanavissa

Sujuva veroasiointi: oikea ja oma-aloitteinen toiminta

Ohjaamme asiakkaitamme toimimaan oikein
ja pyrimme tekemään veroasioiden hoitamisen
mahdollisimman vaivattomaksi.

Varmuus siitä, että veroasioiden
hoitaminen onnistuu

RENTO HERÄTTELY
ammattilaisten tuottama
viestintä julkisilla alustoilla

Suhteen lujittaminen: Verohallinnon kanssa

Vuorovaikutamme sosiaalisessa mediassa.
Teemme sisältöä, jota yleisömme käyttävät.

Kiinnostus veroasioita kohtaan
ja halu osallistua keskusteluun niistä

ASiantuntijaviestintä
asiantuntijoilta,
suoraan tai välillisesti

Verojen ja verotusjärjestelmän toiminnan ja merkityksen tunteminen

Teemme aktiivista mediaviestintää. Nostamme julkisuuteen myös
sellaisia asioita ja näkökulmia, jotka palvelevat Verohallinnon etua ja
mainetta. Vahvistamme vuorovaikutteisen työyhteisöviestintämme
avulla Verohallinnon kulttuuria.

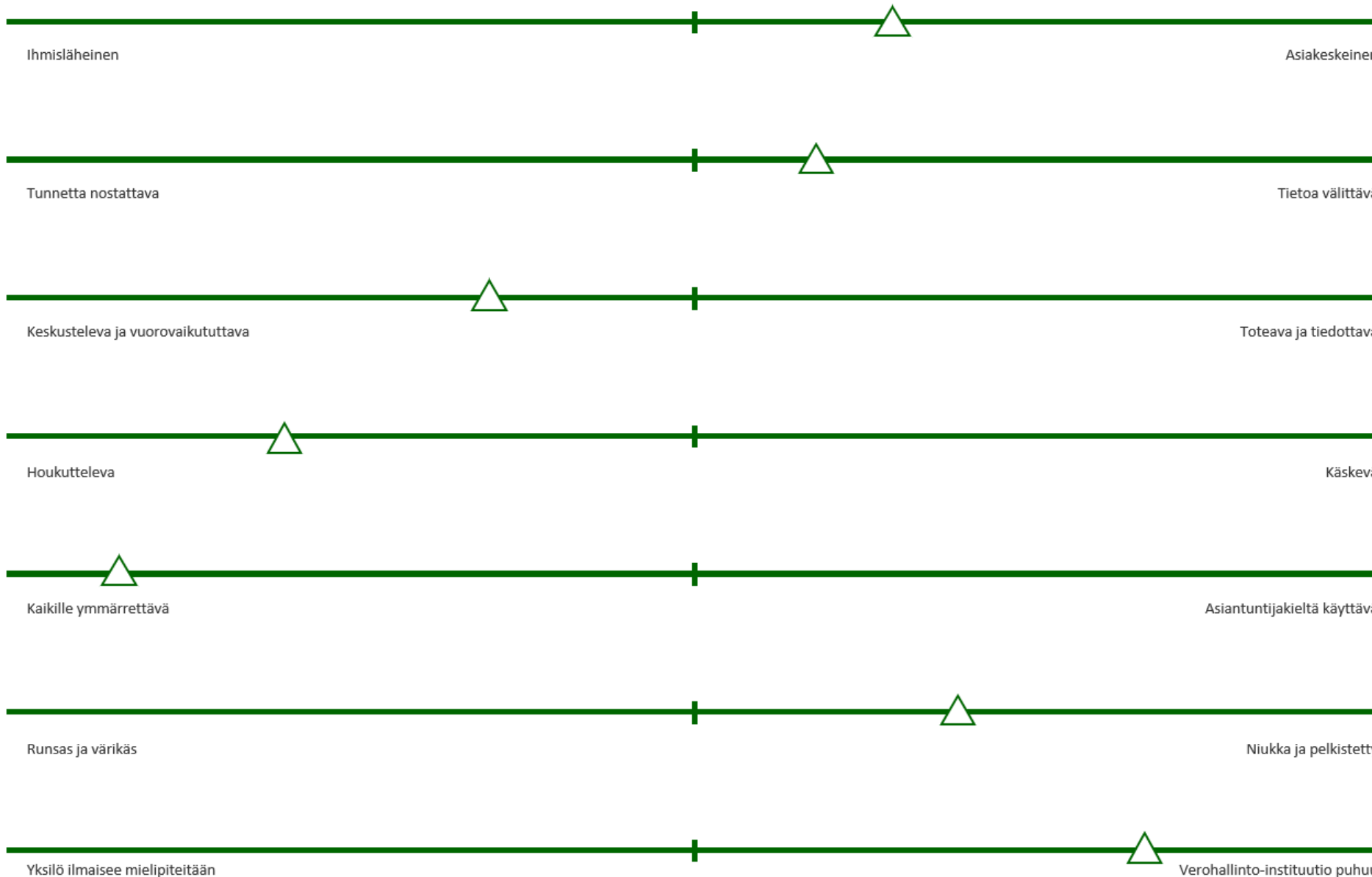
Kokemus Verohallinnosta
luotettavana, palvelevana ja
hyödyllisenä asiantuntijatahona

Esimerkki asiantuntijaviestinnän äänensävyistä: mediaviestintä



Median hyödynnettäviksi tarkoitettujen materiaalien tyyllilajissa ajatellaan aina yleisöä kohti:

- Tiedot tarjotaan sanan ja kuvan keinoin selkiytetyssä ja helposti vastaanotettavassa muodossa, tarpeelliset termit selitetään, soveltuvin osin veroasiat tulkitaan arjen kautta ja asiantuntijapuheen-vuoroja hyödynnetään avaamaan ja taustoittamaan asioita.
- Tavoitteena on, että lukijat ja/tai kuulijat kiinnostuvat, oppivat uutta ja oivaltavat median sisällön avulla. Journalisteilla on oikeus tulkita faktojen merkitystä, mutta faktat esitetään niin, että niihin itseensä ei jää tulkinnanvaraa.



Kiteyttäkää yhdessä mitä olette tekemässä

- Hissipuhe kirkastaa olennaisen ratkaisun muun rönsyn seasta.
- Hissipuhe on kiteytetty, muutaman lauseen pituinen esittely palvelusta tai tuotteesta.
- Tarkastakaa ydinviestianne kehittämistyön edetessä.

<https://innokyla.fi/fi/tyokalut/hissipuhe>



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Hissipuheen peruselementit

- Mikä on ongelma tai haaste, johon ratkaisua tarjotaan?
- Kenellä tällainen ongelma on?
- Mikä on ratkaisu?
- Mitä hyötyjä ratkaisusta on sille, jolla esitetty ongelma on?
- Miksi kannattaisi olla kiinnostunut juuri tästä ratkaisusta?

Lähde: Saara Rapeli, THL 2024.

Hyödynnä hissipuhetta Innokylässä

Hyödynnä hissipuhetta kohdassa: RATKAISUN PERUSIDEA**

- Kuvatkaa toimintamalli ja ratkaisu ytimekkäästi yleisellä tasolla. Mistä toimintamallissa on kyse?
- Hyödynnä ja sisällytä kuvaukseen:
- Mikä on ongelma tai haaste, johon ratkaisua kehitetään?
- Kenelle toimintamalli on suunnattu, kuvaa sekä ammattilaiset ja asiakasryhmä
- Mikä on ratkaisu?
- Mitä hyötyjä ratkaisusta on, miksi toimintamalli on tarpeen?
- Mitä tehtäviä ja/tai työvälineitä toimintamalliin sisältyy?
- Miksi kannattaisi olla kiinnostunut juuri tästä toimintamallista?
- Muista kertoa tästä toimintamallista, ei hankkeen tai organisaation yleisesittelyä!

RRP-ohjeet Innokylässä: [Tukea toimintamallien kehittämiseen ja kuvaamiseen \(RRP\)](#)



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Sosiaalisen markkinoinnin opas hanketyön tukena

- Ladattavissa Julkarista:
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-360-7>
- Katso myös [THL:n aiheuutinen \(25.11.24\)](#)



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Sosiaalinen markkinoinnin toimenpiteillä pyritään muuttamaan ihmisten käyttäytymistä siten, että se hyödyttää sekä yksilöitä että yhteiskuntaa yleisesti.



Sosiaalisen markkinoinnin prosessi	
1. VALMISTELU: Tilanteen analysointi ja ymmärtäminen, tavoitteiden asettaminen, ongelman ja kohde- ja sidosryhmien tunnistaminen ja ymmärtäminen	
Tilanteen analysointi ja ymmärtäminen: Missä ihmisissä ja ongelmassa on oikeastaan kyse?	→ Luo asiasta tai ongelmasta mahdollisimman selkeä kuva. → Selvitä, mitä asiaa ratkaisemiseksi jo tehdään, esimerkiksi perustettua menetelmää olevin toimenpitein. → Selvitä, miten asiaa on ratkottu muualla ja millaisin tuloksin (esim. kirjallisuus, tapausesimerkit).
Tavoitteiden määrittäminen: Mitä olisi syytä tehdä?	→ Määrittele (käytännölliset)tavoitteet. → Tarkista, että tavoitteet on tehokkaasti määritelty (SMART). → Suunnittele, miten tavoitteita ja niiden toteutumista mitataan.
Kohderyhmän ja sidosryhmien tunnistaminen: Keitä asia koskee, keltä muutokseen tarvitaan?	→ Tunnista mikro-, meso- ja makrotason tekijät, jotka liittyvät haluttuun käyttäytymiseen. → Valitse kohderyhmä ja sitouda tarvittavat sidosryhmät.
Kohderyhmän ja sidosryhmien tunnistaminen: Keitä asia koskee, keltä muutokseen tarvitaan?	→ Kerää kohderyhmästä (ja sidosryhmästä) tietoa ja ymmärrystä ja kiinnitä huomiota sosiaalisen markkinoinnin periaatteisiin.
2. KEHITTÄMINEN: Ratkaisun kehittäminen tai olemassa olevien ratkaisuiden soveltaminen nykyiseen tekemiseen	
	→ Ota kohderyhmä mukaan kehittämisen ratkaisuun. → Huolehdi, että työskentely tapahtuu oikean kohderyhmän kanssa ja että kohderyhmän näkökulma on toiminnan lähtökohdana. → Ota kehittämisryhmän mukaan sidosryhmiä, joita tarvitaan ideoiden toteuttamiseksi.
3. TOTEUTTAMINEN: Ratkaisun toteuttaminen	
	→ Tarkastele potentiaalisia toimenpiteitä tavoitteiden ja resurssien valossa. → Konsultoi kohderyhmää ideoista. → Sovi ideoita toteuttamiseen ja resursseihin. → Kutsu sidosryhmät mukaan toteutusvaiheeseenkin. → Pilotoi ja kokeile toimenpiteitä käytännössä ennen laajempaa käyttöönottoa.
4. ARVIOINTI: Arvioinnin tekeminen yhdessä sidosryhmien kanssa läpi koko sosiaalisen markkinoinnin prosessin	
	→ Tee arviointi yhdessä sidosryhmien kanssa läpi koko sosiaalisen markkinoinnin prosessin. → Luo kokonaisvaltainen näkemys prosessista: mikä toimi ja mikä ei, keltä hyödytti ja millaisissa olosuhteissa ja mikä on toimenpiteiden vaikutus. → Tarkastele seuraavia asioita: • Tekojen ja resurssien arviointi: Miten toimenpiteet toteutettiin käytännössä? Mitä olti käytetty resursseja ja tehdyt toimet? • Osallistujien ja tekijöiden kokemukset: Miten kohderyhmä ja muut sidosryhmät ovat kokeneet toimenpiteet? • Systemaattisuus: Onko sosiaalisen markkinoinnin prosessin vaiheet tehty huolellisesti? Mikä prosessi ja mekanismit selittivät saavutettuja vaikutuksia ja vaikuttavuutta (usein kuvattu jo valmisteluvaiheessa)? Ovatko vallit toimenpiteet olleet perusteltuja ja perustuneet aikaisempaan ymmärrykseen? (Ks. luku 2.1.6.) • Systemaattisuus: Mikä on toimenpiteiden korkeus, ja mikä on sen merkitys saavutettujen vaikutusten ja vaikuttavuuden kannalta? (Ks. luku 2.1.6.) • Eettisyys: Onko sosiaalisen markkinoinnin eettiset periaatteet huomioitu? (Ks. luku 2.1.6.) • Vaikutus: Mikä on ollut vaikuttavuustavoite ja miten se on saavutettu? • Tehokkuus: Millaisilla resursseilla vaikuttavuutta on saatu aikaan (tustannusvaikuttavuus)? • Yhdenvertaisuus: Ovatko toimenpiteet kohdennetut oikeudenmukaisesti, ja onko erilaisien ihmisten lähtökohdat ja tarpeet huomioitu? Ovatko toimenpiteet tavoittaneet oikeat kohderyhmät? • Kestävyys: Ovatko hyödyt pysyviä eri aikaväliä (lyhyt, keskipitkä ja pitkä)? Miten kestävyys näkökulmat (taloudellinen, ekologinen, sosiaalinen ja kulttuurinen) on huomioitu, ja miten ne toteutuivat?

1 THL, Opa 1/2024 Sosiaalinen markkinointi: Luku 2.1.6. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-360-7>

Sosiaalisen markkinoinnin periaatteet	
1. KESKEINEN IDEA: Yksilön ja yhteiskunnan hyvän edistäminen samanaikaisesti	
Tämän toteuttava, jotta voidaan puhua sosiaalisesta markkinoinnista.	→ Ota ohjenuoraksi yhteiskunnallisen hyvän edistämisen tavalla, joka tuottaa myös yksilöiden mielestä hyödyllisyyttä. → Tämän lisäksi hyödynnä toimintaa ohjaavia muita periaatteita, ei tosin välttämättä kaikkia yhtä aikaa.
2. PERIAATTEET	
Periaate	Viie käytäntöä:
Ihmislähtöisyys	→ Ota asenteeksi "Miten voin auttaa?" ja suhtaudu kohderyhmään aktiivisena oman elämänsä asiantuntijana. → Varmista, että kohderyhmä on mukana aktiivisena osapuolena koko prosessin ajan aina suunnittelusta toteuttamiseen ja arviointiin. → Selvitä ja seuraa osallisuuden asetta esimerkiksi MATE-lukittelun avulla. Onko kohderyhmä mukana 1) informantina, 2) konsulttina, 3) yhteiskehittäjänä vai 4) johtajana?
Tavoitteellisuus	→ Käytännöllisyyden määrittäminen: määrittele, mitä haluat (jonkun) tekävän. → Mieti, onko kyseessä keltäytymisen, aloittaminen, lopettaminen, vaihtaminen, tehostaminen vai ylläpito. → Määrittele selkeät ja mitattavat tavoitteet, joiden saavuttaminen edesauttaa strategisen tavoitteen sekä yleisen päämäärän toteutumista.
Arvonluonti	→ Ymmärrä, mitä pyydät, kun pyydät kohderyhmää toimimaan halutulla tavalla (vaihdata). → Pohdi, miten voit luoda houkuttelevia vaihtokauppoja ja tarjota jotain, jolle kohderyhmä voi sanoa kyllä. → Selvitä kohderyhmän henkilökohtaisia arvoja ja mieti, miten haluttu käyttäytymisen on sovitettavissa niihin.
Ymmärryksen perustelu toiminta (segmentointi, kohderyhmäymmärrys, teorialiedon hyödyntäminen)	• Segmentointi ja kohdennettu toiminta → Erittele, keltä asia koskee ja keltä tarvitsevat muutoksia. → Pyytä tunnistamaan tappelissaan samantyyppisiä ihmisiä. → Kun valitset kohderyhmää, punnitse kokonaisvaikuttavuutta, kohderyhmän muutosvalmiutta ja saatavilla olevia resursseja. → Etene mieluummin kohderyhmä kerrallaan. Älä yritä palvella koko markkinaa yleisluontoisella ratkaisulla. • Kohderyhmäymmärrys → Tunne kohderyhmä sekä sen arvot, motivaation lähteet ja käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. → Perehdy ympäristöön, jossa kohderyhmä elää. • Teorialiedon hyödyntäminen → Tutki, millaiset teoriat juuri tällä tapauksella ovat hyödyllisiä ja miten niitä voi käyttää. → Hyödynnä esimerkiksi COM-B-mallia tilanteen analysoinnissa ja toimenpiteiden suunnittelussa.
Kilpailu	→ Tunnista, mikä tai mikä asia kilpailevat haluttu käyttäytymisen kanssa. → Pyytä pienentämään kilpailevien vaikutusta.
Systemaattisuus, systemaattisuus ja eettisyys	→ Systemaattisuus: Toimi systemaattisesti ja suunnitelmallisesti, hyödynnä teorialiedon suunnittelun ja tekemisen tukena sekä huomioi ajatus jatkuvasta kehittämisestä. → Systemaattisuus: Huomioi ympäristö (synteesi), jossa toimitaan, ja pyri mukautamaan tilanteeseen. → Toimi eettisten periaatteiden mukaan: 1. Kunnioitus ja sensitiivisyys: Ymmärrä, kuuntele ja kunnioita kohderyhmää ja ota heidät mukaan ratkaisujen kehittämiseen. 2. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus ja rehellisyys: Huomioi ihmisten erilaiset lähtökohdat ja tarpeet. 3. Avoimuus ja läpinäkyvyys: Toimi avoimesti ja läpinäkyvästi ja tuo esiin valintojen perustelut. 4. Eusitoinen välttämättömyys: Tuo tavoitteet, toimintatavat ja tavoitteet avoimesti esiin. 5. Vastuun kantaminen ja vahingon välttämisen: Pyytä tunnistamaan etukäteen mahdolliset haitalliset seuraukset. 6. Yhteisen edun palveleminen: Ymmärrä yhteiskunnan periaatteita ja tavoitteita ja toimi niiden mukaisesti.
3. MARKKINOINNIN TEKNIIKAT	
Käytännön viemiseksi huomioitava monipuoliset markkinoinnin tekniikat (tulen viestintä, jalkelukanavat, tuote, hinnoittelu, brändin hyödyntäminen, palvelumuotoilu...)	→ Käytä markkinoinnin tekniikoita monipuolisesti. → Muista, että käyttäytymisen ja systeemien muuttamiseen tarvitaan usein muutakin kuin viestintää. → Ole läsnä niissä paikoissa, joissa kohderyhmä voi toimia.

1 THL, Opa 1/2024 Sosiaalinen markkinointi: Luku 2.1.6, laulukko 6, s. 45. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-360-7>

Lähde: Taiminen, H., Sormunen, M. & Mäki-Opas, T. 2024. Sosiaalinen markkinointi – Ihmisen ja yhteiskunnan yhteistä etua edistämässä.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-408-360-7>



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Toimintamallien kuvaaminen ja itsearviointi

Ohjeet toimintamallin kuvaamiseen

Vaikuttavuuspilotit

[Ohjeet toimintamallien kuvaamiseen valtionavustushankkeittain](#), sivulla myös perusohjeet toimintamallien kuvaamiseen ja itsearviointiin sekä mm. juurruttamistyyöhön

Toimintamallin nimeäminen Innokylässä:

- Vaikuttavuuspilotin nimi, hv-alue (RRP, P4, I3), esim.
 - Vaikuttavuusperusteinen ohjausmalli, Satakunnan HVA (RRP, P4,I3)

Oma toimintamalli liitetään oman hv-alueen RRP2-hankkeen kokonaisuuden ”Liitetyt toimintamallit” -välilehdelle,

esim. <https://innokyla.fi/fi/toimintamalli/vaikuttavuusperusteinen-ohjausmalli-satakunnan-hva-rrp-p4i3>



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Toimintamallikuvauksen itsearviointi -työkalu 1



Toimintamallikuvauksen itsearviointi

- Kehittäjille oman toimintamallin kuvaamisen sisällön itsearvioinnin ja laadun kehittämisen tueksi
- Toimintamallikuvauksiin Innokylään oleelliset asiat keskiössä, **arviointi, mittarit ja tulokset näkyväksi**
- Sisältää RRP perustietojen ohjeet, jotta RRP tuotokset saadaan näkyviin

Ladattava ja tallennettava PDF-lomake [Tukea toimintamallien kehittämiseen ja kuvaamiseen](#) –sivulla Innokylässä



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Lomakkeen sisältö (1)



3. Perustietojen tarkistuslista - tarkista toimintamallistasi ainakin nämä

MIKSI? Jotta toimintamallisi löytyy Innokylän haulla.

- ☐ **Toimintamallin nimi:** Nimetty RRP - ohjeiden mukaisesti
(Kehittämisprosessin nimi, HV-alue, (RRP, P3 tai 4, I1, 2, 3 tai 4) (P eli pilari, I eli investointi).
Esim: Kuntoutumisen polut ikääntyneen toimintakyvyn edistämiseksi, Länsi-Uudenmaan hva (RRP, P4, I1)
- ☐ **Aihealueet:** RRP ja Investointikohtainen aihealue:
Pilari 3: Työkyky, Inv. 1: Prosessien kehittäminen, Inv. 2: Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen Inv. 3:
Vaikuttavuus, Inv. 4: Digitaaliset palvelut
- ☐ **Ilmiöt:** Kestävä kasvu
- ☐ **Kohderyhmä:** Valittuna on kaikki, joille toimintamalli on suunnattu
- ☐ **Rahoittajat:** STM ja Muu EU rahoitus
- ☐ **Toimintamallin kokonaisuus:** Liitetty oman hv-alueen Innokylän RRP-kokonaisuuteen
- ☐ **Toimintamallin kokonaisuus:** Liitetty muihin mahdollisiin investointikohtaisiin kokonaisuuksiin
- ☐ **Toimintamallin lyhyt kuvaus:** Kuvauksesta selviää, mitä toimintamallissa on mallinnettu ja mitä sillä tehdään sekä mikä on palvelun tai toimintamallin idea, jota muut voivat hyödyntää



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Vaikutusten itsearvioinnin aikataulu



STM suosittelee hyvinvointialueita

- arvioimaan Toimintamallin vaikutusten itsearviointityökalun avulla RRP:ssä kehitettyjä, Innokylään kuvattuja toimintamalleja ainakin 3–5 kpl 31.12.2025 mennessä
- arviointi koskee kaikkia investointeja yhteensä

THL kokoaa yhteenvedon vaikutusten itsearvioinneista ja tekee nostoja laadukkaimmin kuvatuista toimintamalleista

Toimintamallien vaikutusten itsearviointi –työkalu 2



- Hyvinvointialueet arvioivat RRP:ssä kehitettyjä toimintamalleja
 1. jotka on **kuvattu Innokylään**
 - Miten mittarit osoittavat että kehittämistyöllä on saatu aikaan muutoksia jotka ovat vaikuttavia ja parantaneet kehitettävää prosessia?
 - Kuvaa alkudata, mittariseuranta ja tulokset myös lukuina. Tuo näkyviin uuden prosessin aikaansaama muutos ja mitattavat tulokset ”Arvioinnin tulokset tiivistettynä” –kohdassa
 2. joilla on parannettu heikossa ja haavoittuvassa asemassa olevien asiakasryhmien palveluja ja
 3. jotka ovat **jo käyttöön otettuja ja levitettävissä**
- Arviointiin osallistuvat (vähintään 2 hlö)
 1. Hyvinvointialueen edustaja sekä
 2. RRP -hankkeen edustaja
- THL:lle palautettava Webropol-kysely [Tukea toimintamallien kehittämiseen ja kuvaamiseen](#) – sivulla Innokylässä sekä esikatseluversio kyselystä

Kyselyn sisältö (2)



Toimintamallin kehitysvaihe

Pilotoitu: Toimintamallia on kokeiltu todellisessa käyttöympäristössä, mutta rajatulla alueella tai kohderyhmällä. Pilotoinnin aikana kerätään palautetta sekä asiakkailta että ammattilaisilta, ja arvioidaan uuden toimintamallin tuomia vaikutuksia ja hyötyjä.

Käyttöönotettu: Toimintamalli on otettu käyttöön ja se on saatavilla asiakkaille. Tämä vaihe sisältää teknisen käyttöönoton, henkilöstön koulutuksen ja uuden toimintamallin käytön aloittamisen.

Juurrutettu: Toimintamalli on vakiintunut osaksi organisaation normaalia toimintaa. Se toimii sujuvasti, henkilöstö on integroinut sen päivittäiseen työhönsä, ja asiakkaat käyttävät sitä säännöllisesti. Juurruttaminen vaatii jatkuvaa seurantaa ja kehittämistä.

Yksikkö: Esim. yksi terveysasema

Missä vaiheessa toimintamalli on:

1 = Yhdessä yksikössä hyvinvointialueella, 2 = Useassa yksikössä hyvinvointialueella, 3 = Koko hyvinvointialueella, 4 = Muilla hyvinvointialueilla, 0 = Ei vielä ajankohtaista *

	1 Yhdessä yksikössä hyvinvointialueella	2 Useassa yksikössä hyvinvointialueella	3 Koko hyvinvointialueella	4 Muilla hyvinvointialueilla	0 Ei vielä ajankohtaista
Pilotoitu	☐	☐	☐	☐	☐
Käyttöönotettu	☐	☐	☐	☐	☐
Juurrutettu	☐	☐	☐	☐	☐



Laadukkaan toimintamallikuvauksen keskeiset asiat

Tarkista toimintamallikuvauksesta, onko seuraavat asiat kuvattu:

- Kytkeytyy hyvinvointialueen strategiaan
- Tavoitteet ja tavoiteltavat tulokset määritelty:
 - Päästiinkö siihen mitä tavoiteltiin ja mitä arvoa se tuottaa?
 - Arvioi saavutettua muutosta tavoitteiden kautta. Saatujen tulosten ja mm. resurssien säästöjen avulla saa näkyväksi sen, miksi juuri tämä toimintamalli tulisi juurruttaa pysyväksi toiminnaksi.
- Tavoiteltu muutos saavutettu, seuranta ja arviointi kuvattu.
- Tavoitteisiin asetetut **mittarit kuvattu ja muutos todennettu mittareilla**:
 - Tavoitteiden, mittareiden ja arviointitulosten **kuvaaminen myös toimintamalliin** on tärkeää tulosten näkyvyyden, vaikuttavuuden ja asiakkaan palveluprosessin muutoksen kannalta
 - **Esihenkilöiden ja kehittäjien vuoropuhelu arvioinnista ja sen kuvaamisesta on tärkeää**, jotta tulokset ja vaikutukset saadaan näkyväksi.
 - Muiden alueiden kehittäjien helpompi arvioida, olisiko tämä toimintamalli myös sellainen joka voisi meillä toimia
 - Voidaan laajemmin tarkastella käyttöönotettuja, hyvin toimivia ja mahdollisesti levitettäviä toimintamalleja
- Kustannusvaikutuksia arvioitu
- Ydinelementit tunnistettu
- Siirrettävissä muille hyvinvointialueille
- Juurruttaminen (kts. seuraava dia)



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Kuvaa juurruttamistyö Innokylään

Kuvaa ja jaa: Toimivuuden ja käyttöönoton ehdot

- Resurssit määritelty:
 - Kuvaa uuden toiminnan vaativat resurssit, osaaminen ja työvälineet
- Johdon ohjanta ja seuraus:
 - Kuvaa, miten ylin johto ohjaa ja on sitoutettu ja sitoutunut toimintamallin jatkumiseen (päätökset, resurssien ohjaus)
- Pysyvän käyttöönoton päätös:
 - Kuvaa, mikäli päätös pysyvästä käyttöönotosta on tehty
- Pilotoitu/käyttöönotettu/juurrutettu:
 - Kuvaa, miten toimintamalli on käyttöönotettu ja juurrutettu.
 - Kuvaa juurruttamiseen vaadittavat tehtävät, kuten johtaminen, viestintä, koulutus, ylläpito.
 - Kuvaa juurruttamisen prosessi, vaiheet ja toimenpiteet, joilla toimintamallista tulee vakiintunut tapa toimia.

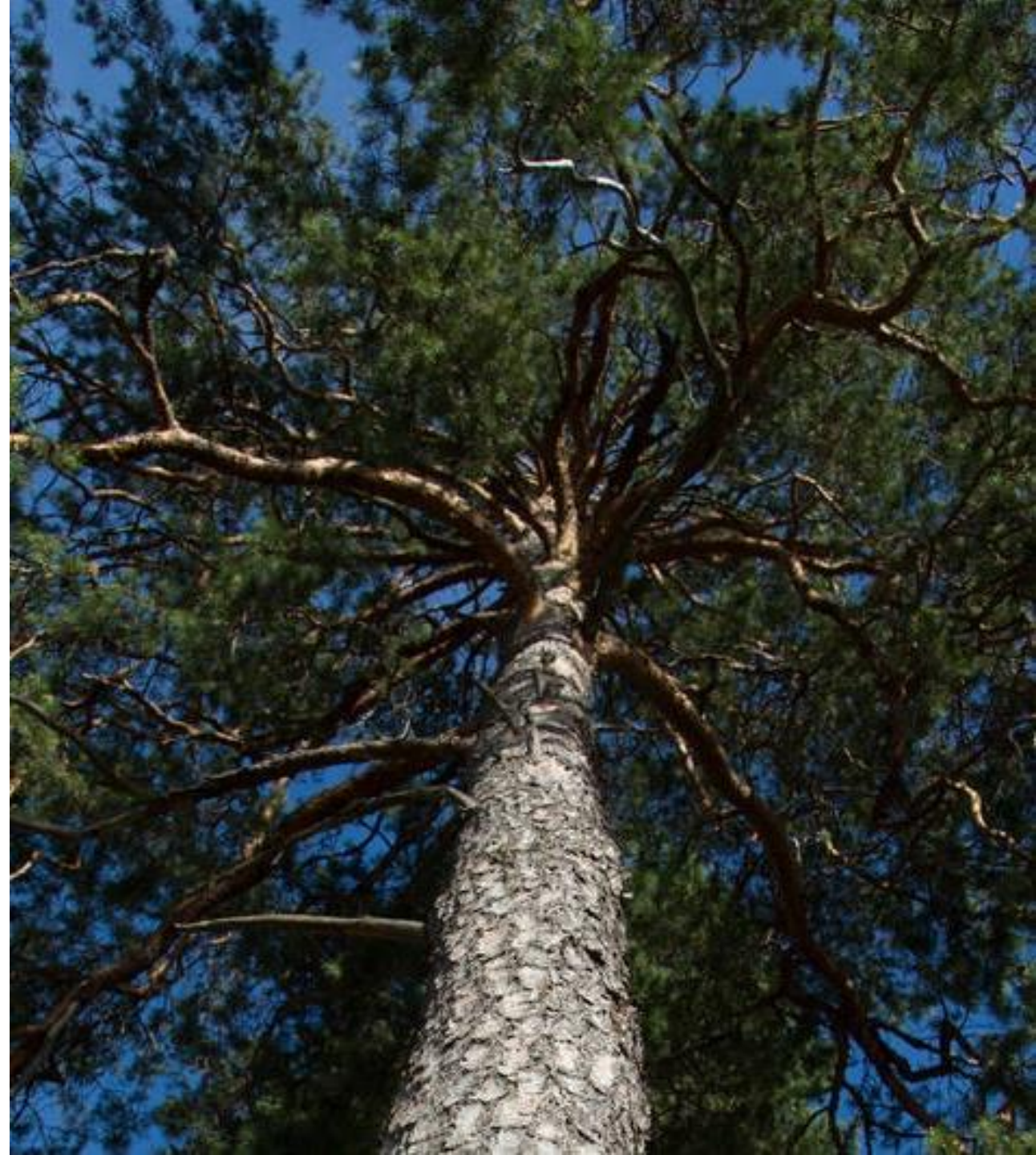
Seuranta – Arviointi – Kehittäminen

- Vakioituakin toimintatapaa voidaan aina muuttaa, jos/kun se osoittautuu tarpeelliseksi
- Kehittäminen ei pitäisi päättyä hanke-aikaan
- Mitattavia tuloksia saadaan myös hankekauden jälkeen, jotka ovat oleellista tuoda näkyviin toimintamalliin hankekauden jälkeen



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Anu Vähäniemi 1.4.2025





Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Lopuksi

Juuruttamisen tuen materiaalit

[Tukea toimintamallien kehittämiseen ja
kuvaamiseen](#) –sivulla

- Asiantuntijapuheenvuoroista diat, osasta tallenteet
- [Youtube-linkki](#) tallenteisiin

Hankkeesta
pysyväksi
toiminnaksi



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Tukea RRP kehittämiseen

Kaikille avoimia tilaisuuksia, ei ilmoittautumista

[25.8. klo 13-14.30 RRP & Innokylä:](#)

Toimintamallin sisällön ja vaikutusten itsearviointi

[24.11. Klo 13-14.30 RRP & Innokylä:](#) Tule ja kysy

[Tukea toimintamallien kehittämiseen ja kuvaamiseen](#) –sivu Innokylässä

- Itsearviointin työkalut
- Ohjeita toimintamallien kuvaamiseen
- UKK –palsta
- UUTTA! Ohjekoonti toimintamallien kuvaamiseen eri RRP-valtionavustushauille (RRP 2, 3, 4 ja 5)

Innokylän käytössä ja toimintamallien kuvaamisessa auttaa **Kaisa Lahtinen**,
etunimi.sukunimi@thl.fi



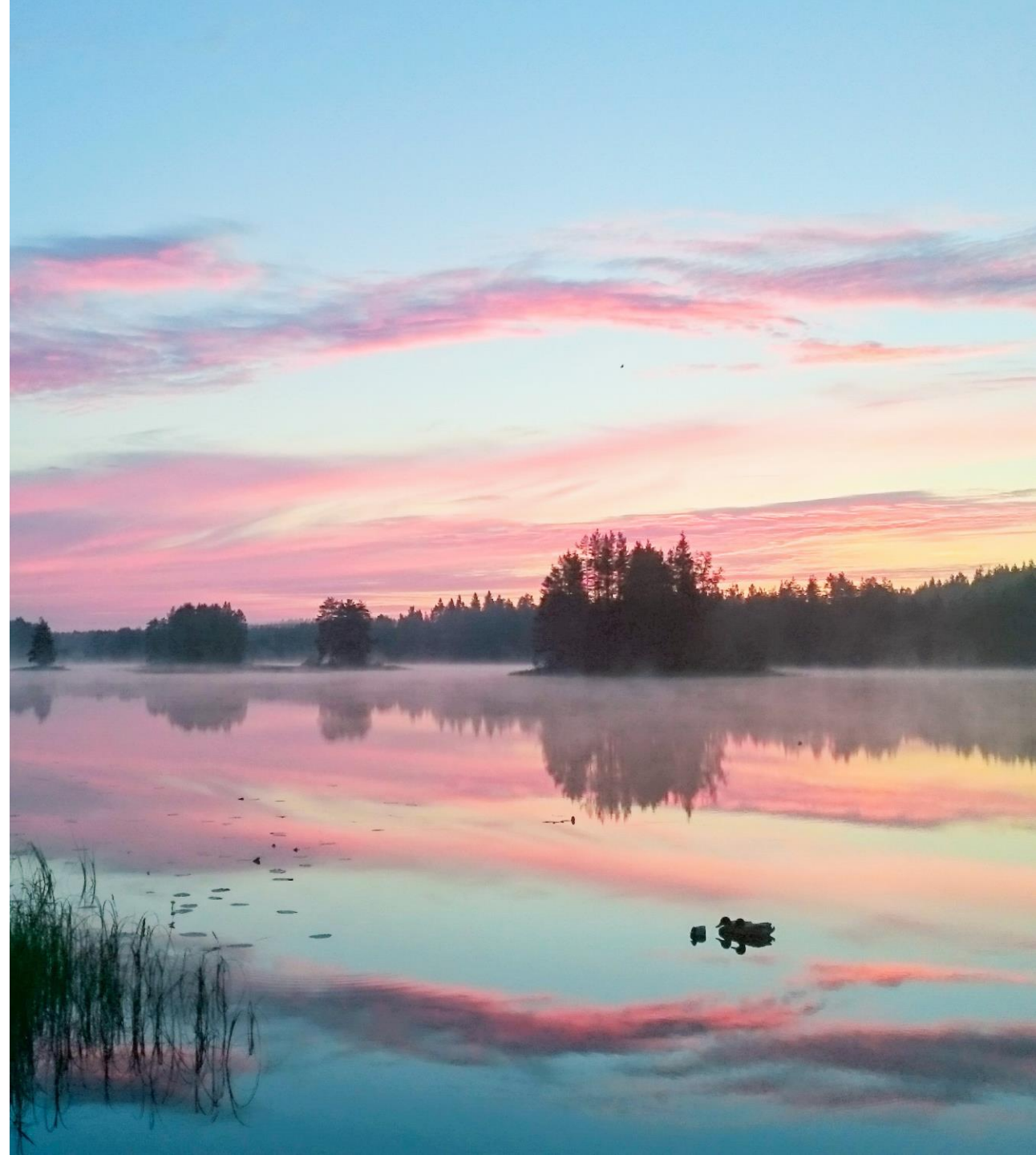
Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Muistiin tästä esityksestä

- Juurruttaminen on suunnitelmallista toimintaa, joka edellyttää aikaa ja panostuksia.
- Ihmiset omaksuvat eri tahdissa uusia käytänteitä.
- Kutsu muut mukaan kehittämistyöhön ja sen juurruttamiseen.
- Hyödynnä vinkit ja työvälineet: Innokylä, Juurruttamisen 4V:tä ja Sosiaalisen markkinoinnin opas.



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU



Kiitos ja iloa kehittämistyönne juurruttamiseen!

Kaisa Lahtinen & Reetta Nick
etunimi.sukunimi@thl.fi



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

