

HANKESUUNNITELMA: Skaalauskiihdyttämö

1. Tarve ja tavoitteet

Miten uudenlainen innovaatiotoiminta ja digitaaliset ratkaisut voivat tukea kotimaisen kiinteistö- ja rakentamisalan (KIRA-ala) elpymistä ja kasvua koronan jälkeen? Tämän kysymyksen inspiroimina haemme rahoitusta Skaalauskiihdyttämö-nimiselle hankkeellemme.

KIRA-ala on perinteinen ja vahvasti murroksessa oleva toimiala, jonka tuottavuus- sekä digitalisaatiokehitys on ollut selvästi hitaampaa kuin muilla toimialoilla. Potentiaali on kuitenkin suuri, pelkästään edellisen hallituskauden KIRA-digissä arvioitiin, että hankkeessa tehtyjen 139 digikokeilun skaalaaminen laajasti käyttöön toisi jopa 5,5 miljardin euron vuosittaiset hyödyt tuottavuuden parantumisen sekä uuden liiketoiminnan kautta ([KIRA-digi](#)). Alan merkitys on myös Suomessa valtava, 60% kaikista investoinneista tehdään KIRA-alalla, se työllistää 20% kaikista työllisistä sekä vastaa 83% kansallisvarallisuudesta, 15% bruttokansantuotteesta ja 35% energiankulutuksesta ([ROTI 2021](#)). Siksi KIRA-ala on myös tärkeässä roolissa hiilineutraaliustavoitteiden saavuttamisessa. Myös Uudellamaalla KIRA-alan merkitys korostuu; merkittävä osa uudisrakentamisesta ja korjausrakentamisesta keskittyy pääkaupunkiseudulle ja valtaosa KIRA-alan keskeisistä yrityksistä sijaitsee Uudellamaalla.

Toteutimme tätä hakemusta varten kiinteistö- ja rakentamisalan yrityksille suunnatun kyselyn, jossa selvitimme koronan vaikutuksia yritysten liiketoimintaan sekä innovaatiotoimintaan kohdistuviin panostuksiin ja digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen. Kyselyyn vastasi 30 erilaista toimijaa eri puolilta toimialaa ja sen tulokset on esitetty hakemuksen [liitteessä 7](#). Kyselyn tulosten mukaan korona on vaikuttanut KIRA-alaan vaihtelevasti ja viiveellä. Yhteensä 65,6 % vastaajista kertoi, että korona on vaikuttanut yrityksen taloudelliseen tilanteeseen negatiivisesti tai sekä negatiivisesti että positiivisesti.

Koronan negatiiviset vaikutukset liitettiin vahvasti vastaajien yrityksen liiketoiminnan sekä yleisesti toimialan tulevaisuuden näkymien heikentymiseen ja kasvaneeseen epävarmuuteen. Korona on siirtänyt tai pysäyttänyt sekä hankkeita että rahoitusta. Samalla se on lisännyt asiakkaiden varovaisuutta tehdä uusia investointeja. Korona on myös haastanut nykyiset toimintatavat, minkä seurauksena yhteistyö on hankalampaa sekä omassa organisaatiossa että asiakkaiden kanssa. Koronan jälkeinen aika vaatii myös uutta osaamista. Osa vastaajista kertoi, että tällä hetkellä arvioituna koronalla on ollut myös positiivisia vaikutuksia. Koronan seurauksena on ollut pakko kehittää omaa toimintaa. Lisäksi todettiin, että vanhanaikaiset toimijat menettävät markkina-asemaansa ja että digitaalisten ratkaisujen kysyntä on kasvanut. Positiiviset vaikutukset liitettiin vahvasti digitalisaatioon, sillä korona pakotti alaa digitalisoitumaan aiottua nopeammin.

Kyselyyn osallistuneiden vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia kysyttäessä, mikä olisi vastaajien mielestä paras toimenpide tukemaan koronasta selviytymistä joko oman yrityksesi tai toimialan kannalta. Vastauksissa korostuivat vahvasti innovaatiotoimintaan, digitaalisten ratkaisujen sekä alan toimintatapojen kehittämiseen ja uudistamiseen liittyvät asiat. Yleisesti alan toimijoita tulisi rohkaista kokeilemaan uusia ratkaisuja, mikä vaatii viestintää uusista mahdollisuuksista alan päättäjille. Vastaajien mukaan alalla tulisi panostaa innovaatio- ja kehitystoimintaan juuri nyt murroksessa. Tämä uudistaisi toimialan asenteita, toimintatapoja ja liiketoimintamalleja. Innovaatiotoimintaan tulisi ohjata uutta rahoitusta, samalla kun innovaatioita estäviä rakenteita ja säädöksiä pitäisi purkaa. Kehityshankkeissa voitaisiin panostaa edistykselliseen koerakentamiseen, jossa pilotoitaisiin myös uusia digitaalisia ratkaisuja. Aktiivista kokeilua ja yhteisiä kehityshankkeita tarvitaan lisää ja ne tulee toteuttaa asiakaslähtöisesti. Innovaatiotoiminnan vauhdittamiseksi tarvitaan myös valmiita esimerkkejä innovaatioista ja niiden hyödyistä. Menestystarinoita pitää jakaa avoimesti ja innostaa muitakin oppimaan esittelemällä uusia ratkaisuja avoimesti.

Skaalauskiihdyttämö-hankkeen taustalla onkin koronan aiheuttamien vaikutusten ja "pakotetun digiloikan" myötä syntynyt mahdollisuus KIRA-alan innovaatiotoiminnan kehittämiseksi ja digitaalisten ratkaisujen laajalle skaalaamiselle hyödyntäen

yri­tysten välistä avointa yhteiskehittämistä ja todellisia testi­ympäristöjä kokeiluille. Han­keen tavoitteena on luoda uusi toimintamalli kiinteistö- ja rakentamisalan yri­tysten innovaatiotoiminnan, digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisen sekä paikallisen yhteistyön ja ekosysteemin systemaattiseksi tukemiseksi. Tarkoituksena on lisäksi vauhdittaa KIRA-alan tuottavuuden, uusien liiketoimintamallien ja -mahdollisuuksien kehitystä sekä uusien digiratkaisujen ja kokonaistarjoomien syntyä globaaleille markkinoille.

Hanke toteuttaa vahvasti UKKE-haun tavoitteita, Uudenmaan selviytymissuunnitelmaa, Uusimaa-ohjelma 2.0:aa sekä Uudenmaan älykkään erikoistumisen strategiaa. Hanke vahvistaa erityisesti innovaatiotoimintaa ja kehittää paikallista KIRA-alan ekosysteemiä. Kehitettävä toimintamalli perustuu avoimeen yhteiskehittämiseen ja sen tarkoituksena on edistää rakennetun ympäristön toimialojen uudistumista, rakennemuutosta ja resilienssiä toimintaympäristön muutoksille. Skaalauskiihdyttämö-toimintamallin vaikuttavuutta tarkasteleva arviointiviitekehys tullaan toteuttamaan KIRAHubin mission ja arvojen mukaisesti kestävän digitalisaation määrittämisen kautta. Ajatuksena on, että digitalisaation vaikutuksia tulisi aina arvioida kokonaisvaltaisesti, sekä taloudellista, ekologista, että sosiaalista vaikuttavuutta tarkastellen. Hiilinautraalisuuden edelläkävijyyys uusmaalaisten KIRA-alan yritysten näkökulmasta syntyy siis sekä hankkeen kriteeristön, että sen pohjalta valittavien innovaatioiden skaalaamisen kautta.

Digitaalisuus ja kestävyys ovat hankkeessa sisäänrakennettuina ja yhteys kansainvälisiin ekosysteemeihin tulee KIRAHubin kansainvälisen hub-verkoston kautta, jossa hankkeen tuotoksia sekä mahdollisia jatkotoimenpiteitä voidaan helposti lähteä edistämään. Hanke toteuttaa erityisesti Uusimaa-ohjelma 2.0:n teemaa ”Menestyvä ja vastuullinen bisnes” sekä sitä läpileikkaavia teemoja ”ennakkoluulottomat toimintamallit ja kumppanuudet” sekä ”teknologia”. Myös älykkään erikoistumisen strategiassa esiintyvät kestävän talouskasvun sekä uudistuvan teollisuuden tavoitteet toteutuvat hankkeessa sekä uuden innovaatioyhteistyömallin kehittämisen kautta (Skaalaus-kiihdyttämö toimintamalli) että rakennettuun ympäristöön liittyvän teollisuuden digitaalisen uudistumisen tukemisen kautta (Skaalauskiihdyttämössä kehitettävät ja skaalattavat ratkaisut, joihin liittyy läheisesti digitaalisuus ja teknologia kuten esimerkiksi tekoäly

suunnittelussa, teollinen rakentaminen sekä sensorit ja data-analytiikka kiinteistöjen käytössä ja ylläpidossa).

2. Hankkeen työvaiheet ja toimenpiteet

Skaalauskiihdyttämö-hanke rakentuu neljästä työvaiheesta, jotka on kuvattu seuraavissa kappaleissa. Kunkin työvaiheen osalta on esitelty myös keskeisimmät toimenpiteet.

2.1 Vaihe 1: Nykytilan kuvaus ja toimintaympäristön analyysi

Hankkeessa selvitetään tarkemmin koronan seurauksena syntyneet vaikutukset Uudellamaalla toimivien kiinteistö- ja rakentamisalan yritysten liiketoimintaan, innovaatiotoimintaan ja digitaalisten ratkaisujen hyödyntämiseen. Lisäksi näiden toimijoiden arvioihin perustuen tuotetaan kuvaus tulevaisuuden kasvupotentiaalista, siihen liittyvistä trendeistä ja ajureista sekä selvitetään, miten Uudenmaan toimintaympäristö ja rakennetun ympäristön toimijoiden ekosysteemi näitä nykyhetkessä tukevat.

Työvaiheen toimenpiteet

- Tuotetaan kuvaus Uudenmaan toimintaympäristöstä ja toimijoiden muodostamasta ekosysteemistä
- Haastatellaan 20 Uudellamaalla toimivaa kiinteistö- ja rakentamisalan yritystä
 - Tunnistetaan merkittävimmät koronan aiheuttamat vaikutukset yritysten toimintaan
 - Tunnistetaan heidän liiketoimintansa potentiaalisimmat kasvun ajurit ja trendit
 - Tunnistetaan keinot elvyttää yritysten toimintaa ja mahdollistaa kasvu innovaatiotoiminnan, yhteiskehittämisen ja digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisen avulla
- Arvioidaan miten hyvin Uudenmaan nykyinen toimintaympäristö ja ekosysteemi tukee tunnistettuja elpymisen ja kasvun edellytyksiä
- Arvioidaan miten alan laajempi kansallinen toimintaympäristö ja ekosysteemi tukee uusmaalaisten yritysten elpymistä ja kasvua

- Tuotetaan yhteenveto olemassa olevista ja puuttuvista elpymistä ja kasvua tukevista instrumenteista
- Viestitään vaiheen tuloksista sidosryhmille toteuttajien kanavissa (kattavuus yli 1000 yritystä)

2.2 Vaihe 2: Avoimeen yhteiskehittämiseen perustuvan toimintamallin esiselvitys ja konseptointi

Edellisen työvaiheen pohjalta laaditaan luonnos toimintamallista, joka täydentää Uusmaalaisten yritysten käytössä olevia elpymistä ja kasvua tukevat instrumentteja ja ratkaisee tunnistettuja puutteita. Toimintamallin muotoilussa etsitään keinoja toteuttaa malli niin, että sitä voidaan jatkossa hyödyntää Uudellamaalla sekä soveltaa myös laajemmin kansallisesti. Samalla luodaan tapa seurata toimintamallin tuottamia hyötyjä alueen yrityksille.

Työvaiheen toimenpiteet

- Kuvataan toimenpiteet, jotka parhaiten täydentävät Uudellamaalla saatavilla olevia yritysten elpymistä ja kasvua tukevia instrumentteja ja vahvistavat koko ekosysteemiä yhdistävät sen toimijoita
- Määritellään arviointiviitekehys ja kriteeristö, jonka avulla toimintamallin vaikuttavuutta voidaan seurata ja arvioida
 - Kuvataan miten toimintamalli tukee edelläkävijyyttä hiilineutraalisuuden saavuttamisessa, vahvistaa Uudenmaan digitaalisuutta ja kestävyttä sekä edistää panostuksia kansainvälisten ekosysteemien, osaamisen ja TKI-toiminnan kehittämiseen
- Esitetään toimintamallin luonnos sekä arviointiviitekehys ensimmäisessä vaiheessa haastatelluille yrityksille sekä kyselyn avulla laajemmalle yritysjoukolle (200 yritystä)
 - Kerätään heiltä palautetta ja kehitysideoita
- Laaditaan ennakoiva arvio toimintamallin vaikuttavuuden mahdollisesta kehittymisestä Uudellamaalla ja kansallisesti luotua arviointiviitekehystä hyödyntäen
- Viestitään vaiheen tuloksista sidosryhmille toteuttajien kanavissa (kattavuus yli 1000 yritystä)

2.3 Vaihe 3: Toimintamallin kokeilu

Tässä työvaiheessa laadittua toimintamallia kokeillaan käytännössä yhdessä alueen yritysten kanssa. Kokeiluun valitaan avoimen haun kautta mukaan sellaisia toimijoita, joiden kanssa kokeilu voidaan toteuttaa ripeässä aikataulussa, jotta tuloksia ja kokemuksia saadaan kerätty nopeasti tämän hankkeen hyödynnettäväksi.

Työvaiheen toimenpiteet

- Päivitetään toimintamallin kuvaus edellisessä työvaiheessa kerätyn palautteen perusteella
- Tunnistetaan 2–5 yritystä, joiden kanssa toimintamallia voidaan kokeilla käytännössä ja joilla on valmiudet toteuttaa tähän soveltuvia pilottihankkeita
- Valitaan yritysten kanssa teemat, joihin kokeilussa keskitytään
- Toteutetaan kokeilukierros, jonka aikana tämän hankkeen toteuttajien tehtävänä on koordinoida kokeiluprosessia ja osallistujien kanssa käytävää vuoropuhelua sekä tukea konkreettisten pilottihankkeiden toteuttamista. Pilottihankkeiden käytännön toteutus on osallistuvien yritysten vastuulla.
- Kerätään toimintamallista palaute kaikilta kokeiluun ja pilottihankkeisiin osallistuneilta tahoilta
- Taltioidaan aikaansaadut tulokset
- Viestitään vaiheen tuloksista sidosryhmille toteuttajien kanavissa (kattavuus yli 1000 yritystä)

2.4 Vaihe 4: Toimintamallin viimeistely ja raportointi

Tämän työvaiheen tehtävänä on dokumentoida hankkeessa laadittu toimintamalli sellaiseen muotoon, että sen jatkohyödyntäminen on mahdollisimman yksinkertaista sekä raportoida tässä hankkeessa tehty työ ja saavutetut tulokset.

Työvaiheen toimenpiteet

- Viimeistellään toimintamallin kuvaus sekä arviointiviitekehys kokeilukierrokselta kerättyjen oppien ja yrityksiltä tulleiden ehdotusta mukaisesti

- Päivitetään arvio toimintamallin vaikuttavuuden kehittymisestä, mikäli kokeilukierroksen tulosten perusteella tämä on tarpeen
- Arvioidaan toimintamallin skaalautuvuus ja soveltuminen muille alueille ja toimialoille
- Kirjataan suositukset toimintamallin jatkohyödyntämiselle
- Laaditaan suunnitelma toimintamallin jatkuvuuden ja tarvittavan rahoituksen turvaamiselle
- Viestitään koko hankkeen tuloksista sidosryhmille toteuttajien kanavissa (kattavuus yli 1000 yritystä)

3. Aikataulu, työmäärä ja kustannusarvio sekä työnjako

Hankkeen toteutuksen aikataulu työvaiheittain ja toteuttajien välinen työnjako on esitetty taulukossa 1. Hankkeen kaikki toteuttajat osallistuvat jokaiseen työvaiheeseen, mutta kullekin työvaiheelle on valittu päävastuullinen toteuttaja, joka on merkitty taulukkoon. Hankkeen toteuttajien välistä työnjakoa on kuvattu tarkemmin tämä luvun lopussa.

TYÖVAIHE	PÄÄVASTUU	2021										2022	
		Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	Tammi	Helmi
Nykytilan kuvaus ja toimintaympäristön analyysi	Resolute HQ	3 htkk											
Avoimeen yhteiskehittämiseen perustuvan toimintamallin esiselvitys ja konseptointi	AE Partners				4 htkk								
Toimintamallin kokeilu	KIRAHub								3 htkk				
Toimintamallin viimeistely ja raportointi	KIRAHub											1 htkk	

Taulukko 1: Hankkeen aikataulu, päävastuut ja työmäärä.

Hankkeen kokonaistyömääräksi arvioimme 11 henkilötyökuukautta ja taulukossa 1 on erikseen kuvattu kunkin työvaiheen työmäärä. Tämän työmäärän mukaisesti hankkeen kokonaiskustannukset ovat 100 769 euroa.

KIRAHub (KIRA-InnoHub ry) on yleishyödyllinen yhdistys, jonka visiona on tehdä Suomesta rakennetun ympäristön kestävä digitalisaation edelläkävijä ja missiona vauhdittaa kiinteistö- ja rakentamisalan kestävä digitalisaatiota. Yhdistyksen toimintaa ajavat arvot ovat avoimuus, monimuotoisuus sekä innostavuus. Sen strategisiksi painopisteiksi on valittu: 1) Luodaan läpinäkyvä ekosysteemi, 2) Yhdistetään oikeat tekijät toisiinsa sekä 3) Saadaan uudet ratkaisut käyttöön ja data virtaamaan, joita läpileikkaavina teemoina ovat: avoimet testialustat, kansainvälisyys, kestävyysmittarit ja osaamisen kehittäminen. KIRAHub vastaa hankkeen kokonaiskoordinoinnista ja on mukana kaikissa neljässä työvaiheessa. KIRAHubin rooli painottuu erityisesti toimintamallin käytännön kokeiluun, viimeistelyyn ja raportointiin. Työvaiheissa 1-2 sekä viestinnässä tukeudutaan Resolute HQ:n ja AE Partnersin täydentävään osaamiseen. KIRAHub vastaa myös laajan KIRA-alan ekosysteemin avoimesta osallistamisesta hankkeen eri vaiheissa (haastattelut, kokeiluvaihe, tulosten validointi, jatkotoimenpiteet kansallisesti ja kansainvälisesti), jolloin alan toimijoilla on mahdollisuus osallistua hankkeeseen helposti ja matalalla kynnyksellä omista lähtökohdista.

Resolute HQ on innovaatioympäristöjen arviointiin, suunnitteluun ja toteutukseen erikoistunut koulutus- ja konsultointiyritys. Resolute HQ on ollut mukana sekä julkisen että yksityisen sektorin hankkeissa, joissa rakennetaan tulevaisuuden parhaita innovaatiokeskittymiä ja -alustoja. Kotimaan referenssejä ovat mm. Uudenmaan Liiton RIS3 työ ja INKA-kaupunkien innovaatiokyvykkyysarviointien toteutus. Työssä hyödynnetään Resolute HQ:n ainutlaatuista työkalupakkia, jonka viitekehukset, mallit ja ohjeistot mahdollistavat maailman parhaisiin käytäntöihin perustuvan kehitys- ja johtamistyön. Resolute HQ on keskeisessä roolissa hankkeen työvaiheissa 1-2 sekä tukiroolissa työvaiheiden 3-4 toteutuksessa. Resolute HQ:n työn fokus on toimialan toimintaympäristöanalyysissä, Uudenmaan KIRA-ekosysteemin arvioinnissa ja rakentamisen alan liiketoiminta- ja data-arvoketjujen kasvuaihioiden tunnistamisessa. Tehtävät jatkuvat avoimeen yhteiskehittämiseen perustuvan toimintamallin ja siitä johdettavien seurantamallien konseptointityössä. Resolute HQ osallistuu aktiivisesti niin haastattelujen kuin pilottienkin toteutukseen.

AE Partnersilla on kymmenien vuosien konsultointikokemus kiinteistö- ja rakennusalan sekä ohjelmistoliiketoiminnasta ja niiden kehittämisestä koti- ja kansainvälisessä toimintaympäristössä. Lisäksi yhtiö on ollut kehittäjäosakkaana IT-yrityksissä. Hankkeeseen AE Partners tuo liikkeenjohdon konsultoinnin, hankeanalyysin ja viestinnän osaamista. AE Partners osallistuu hankkeen toimintaympäristön kartoittamiseen ja analyysiin haastatteluin ja asiantuntijatyönä. Toimintamallin kehittämisessä AE Partners osallistuu mallin laadintaan, viitekehysten määrittelyyn ja arvioon mallin vaikuttavuudesta. Viimeistelyvaiheessa AE Partners työstää sisällön viestinnällistä kokonaisuutta.

4. Tuotokset

Hankkeen lopputuotoksina syntyy:

1. Haastattelujen perusteella tuotettu tilannekuva koronan vaikutuksista Uudenmaan kiinteistö- ja rakentamisalan yritysten innovaatio- ja liiketoimintaan
2. Hankkeen toteuttajien laatiman analyysin perusteella tuotettu tilannekuva kiinteistö- ja rakentamisalan innovaatiotoiminnasta ja paikallisesta ekosysteemistä Uudellamaalla
3. Yhteiskehittämiseen pohjautuva kokeilukierros, jossa paikalliset yritykset pääsevät vahvistamaan omaa innovaatiotoimintaansa ja toteuttamaan konkreettisia pilottihankkeita
4. Innovaatiotoimintaa ja ekosysteemejä vahvistava, kansallisesti ja kansainvälisesti sovellettavissa oleva Skaalauskiihdyttämö-toimintamalli korona-elvytyksen ja kestävän kasvun vauhdittamiseksi kiinteistö- ja rakentamisalalla
5. Arviointiviitekehys toimintamallin tulosten ja vaikuttavuuden seuraamiseen

5. Jatkotoimenpiteet

Hankkeella on onnistuessaan vahvat jatkohyödyntämismahdollisuudet Suomessa ja kansainvälisesti. KIRAHub sitoutuu vakiinnuttamaan kehitetyn toimintamallin osaksi ekosysteemityötään ja luomaan sille jatkossa kestävän yhteisrahoitusmallin skaalauskiihdyttämöön osallistuvien yritysten kanssa. Toimintamalli voidaan viedä

myös yhtenä työkaluna valmisteilla olevaan kiinteistö- ja rakentamisalan kansalliseen kasvuohjelmaan kun sen toteutus käynnistyy vuonna 2022.

Tavoitteena on myös myöhemmin skaalata toimintamalli pohjoismaiselle tasolle yhdessä eri maiden KIRA-alan innovaatiohubien kanssa. Tästä on jo käyty alustavia keskusteluja Tanskan [BLOXHUBin](#) kanssa. Yhteistä jatkorahoitusta on mahdollista hakea vuoden 2021 lopulla Nordic Innovationin uudesta [ohjelmasta](#), jossa KIRA-ala on yhtenä kahdeksasta fokusalueesta. Tällaisen kansainvälisen yhteistyön kautta voimme yhdistää kiinteistö- ja rakentamisalan innovaatioekosysteemien toimintaa läpinäkyvästi ja tukea paikallisia ekosysteemejä eri Pohjoismaissa. Tällöin kumppanien, testiympäristöjen ja asiakkaiden löytäminen sekä kokonaistarjoomien rakentaminen olisi huomattavasti helpompaa Pohjoismaisella tasolla.

Rinnakkaisena toimenpiteenä Skaalauskiihdyttämöön on mahdollista yhdistää julkisen sektorin innovatiivisiin julkisiin hankintoihin liittyvä innovation broker -toimintamalli [Keino-osaamiskeskuksen](#) kautta. Kyseistä toimintamallia on tarkoitus pilotoida rakennetun ympäristön kontekstissa vuoden 2021 aikana. Näin voidaan varmistaa, että yksityisen ja julkisen sektorin kehityspolut saadaan yhteneviksi ja tukemaan toisiaan ja näin entisestään vahvistamaan innovaatiotoimintaa ja paikallista ekosysteemiä.

Tässä hankkeessa kehitettyä toimintamallia voidaan vapaasti hyödyntää KIRA-alan lisäksi myös muilla toimialoilla. Tulemme viestimään hankkeen tuloksista sekä toimintamallin konseptista ja kokemuksista täysin avoimesti, jotta muiden toimialojen ekosysteemittoimijat (esimerkiksi älykkään liikenteen yhteistyöfoorumi ITS Finland ry) voivat halutessaan ottaa kehitetyn toimintamallin käyttöön omassa toiminnassaan.