



Selvitys koronapandemian vaikutuksista organisaatioiden kehittämis- ja innovaatiotoimintaan Euroopassa

Selvitys tehtiin Innotiimi-ICG:n verkostoissa kyselyn tai haastattelun muodossa Innotiimi-ICG:n konsulttien toimesta syys-lokakuussa 2020. Kyselyyn osallistui yrityksiä ja julkisen sektorin organisaatioita maista, joissa Innotiimi-ICG on läsnä. Innotiimi-ICG on johdon konsulttitoimisto, joka toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Belgiassa, Alankomaissa, Saksassa, Itävallassa, Unkarissa, Bulgariassa, Romaniassa, Slovakiassa ja Tsekin tasavallassa. Selvitys oli luonteeltaan laadullinen tutkimus, joten tulokset ovat ilmiötä kuvailevia ja niiden yleistämisessä on noudatettava harkintaa.

Selvityksen perusteella koronapandemiaan liittyvät rajoitukset ja suositukset vaikuttivat eri toimialojen yrityksiin eri tavoin. Joissakin yrityksissä siirryttiin lyhyempään työaikaan tai lomautettiin työntekijöitä, jäädytettiin suunnitellut rekrytoinnit sekä keskeytettiin innovaatiotoiminta ja konsulttityö. Toimistotyöntekijät siirtyivät etätyöhön ja käytöön otettiin säännöt, joilla ehkäistiin koronan leviämistä. Työmatkailu kiellettiin. Toisissa yrityksissä taas myynti kasvoi voimakkaasti ja tuotannon kasvu vaati työn tehostamista ja lisäresursseja (esim. kaupan ala). Osassa yrityksiä kysyntä ja siten myös tuotanto säilyi tasaisena ja koronapandemia merkitsi lähinnä siirtymistä mahdollisuuksien mukaan etätyöhön (esim. energia-ala ja media).

Julkisen sektorin organisaatioissa siirryttiin myös mahdollisuuksien mukaan nopeasti etätyöhön ja keskeytettiin kehittämis- ja innovaatiotoiminta keväällä joksikin ajaksi. Sosiaali- ja terveysalalla resursseja siirrettiin koronatestaukseen ja koronan hoitoon muista toiminnoista. Koronan vuoksi otettiin käyttöön myös uusia neuvontapalveluita ja kotihoidon palveluita. Koronatilanteen seuranta ja ohjeistusten anto työllisti johtoa. Sivistystoimessa siirryttiin etäopetukseen, mikä johti myös digitalisaatiohankkeiden priorisointiin. Resursseja siirrettiin näihin hankkeisiin muista tehtävistä.

Etätyöhön siirtyminen merkitsi monelle välttämättömyyttä opetella uusia virtuaalisia työkaluja, mutta siirtymisen koettiin onnistuneen hyvin niin yrityksissä kuin julkisen sektorin organisaatioissa. Toimistotyöntekijöiden työpäivän pituus kasvoi monissa organisaatioissa. Vapaamuotoisen vuorovaikutuksen vähentymisen myötä arveltiin uusien kehittämisideoiden vähentyneen.

Kevään jälkeen rajoitusten löyhentämisen myötä käynnistettiin julkisen sektorin organisaatioissa keskeytetyt kehittämisprojektit jälleen ja osa koronatehtäviin siirretyistä resursseista palautettiin omiin tarkoituksiinsa. Suomessa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen tulo näkyi valmistelutyön jatkamisena. Yritykset, joiden tuotanto kasvoi pandemiatilanteen vaikutuksesta merkittävästi, alkoivat tehdä suunnitelmia siltä varalta, että kysyntä säilyy korkeana myös pandemian jälkeen. Yritykset, joissa koronapandemian



vuoksi tehtiin strategian uudelleen painotuksia ja otettiin käyttöön uusia jakeluratkaisuja, jatkoivat näiden valintojen kanssa. Koronapandemian aiheuttama tilanne näyttää myös luoneen mahdollisuuksia kestäväen kehityksen ratkaisujen menestykselle. Kesän aikana kysyntä alkoi useilla pahastikin kärsineillä aloilla toipumaan ja yritykset pyrkivät kasvattamaan toimintaansa sen mukaan.

Niin julkisen kuin yksityisen sektorin organisaatioissa henkilökunnan hyvinvoinnissa alkoi loppukesästä näkyä merkkejä väsymisestä, vaikka uudet työskentelytavat alkoivat rutinoitua. Sosiaali- ja terveysalalla resurssien tilapäinen siirto on aiheuttanut kuormitusta erityisesti niille, jotka ovat jääneet hoitamaan useiden työntekijöiden tehtäviä. Selvityksessä kyseltiin organisaatioiden sopeutumisen lisäksi myös, miten pandemiatilanne vaikutti käynnissä olevaan kehittämis- ja innovaatiotoimintaan ja tulevaisuutta koskeviin suunnitelmiin. Koronapandemian aiheuttaman tilanteen vuoksi monissa yrityksissä keskityttiin keväällä kustannusten ja riskien hallintaan, toiminnan tehostamiseen, tuotannon sopeuttamiseen ja jakelukanavien turvaamiseen. Julkisen sektorin organisaatioissa pyrittiin varmistamaan peruspalveluiden tarjonnan jatkuvuus sekä rinnalla tarjottavat koronapalvelut. Kaikissa organisaatioissa pyrittiin suojelemaan työntekijöitä ja asiakkaita pitämällä kiinni uusista hygieniasäännöistä, turvaväleistä ja karanteeneista. Innovaatiotoiminnassa jotkin yritykset keskittyivät suoraan asiakkaalle tapahtuvaan innovaatiotyöhön ja tarjoamaan asiakkaille myös tuotteita tai palveluita aiempaa raakileempina.

Useiden yritysten ja organisaatioiden strategioihin koronapandemiatilanne ei ole aiheuttanut suuria muutoksia. Uudenlaisia painotuksia ja priorisointeja on voitu kuitenkin tehdä. Digitalisaatio on edelleen yksi tärkeimmistä toimintaympäristön kehitystrendeistä ja koronapandemia on vauhdittanut sen aiheuttamia paineita kehittämistyölle. Turvallisuus ja hyvinvointi ovat nousseet strategiselle agendalle kaikenlaisissa organisaatioissa. Kehittämis- ja innovaatiotoiminnalla on edelleen tärkeä rooli yrityksissä ja julkisen sektorin organisaatioissa, joissa sitä pidettiin tärkeänä ennen koronapandemiaa. Kesän ja syksyn aikana oltiinkin kaikenlaisissa organisaatioissa lähtökohtaisesti palaamassa aikaisempiin kehittämissuunnitelmiin ja ryhdyttiin edistämään ennen pandemiaa aloitettuja hankkeita. Joissakin yrityksissä innovaatiotoiminnan tavoitteiden saavuttamiselle on pandemiatilanteen vuoksi annettu lisää aikaa. Toisissa yrityksissä keskitytään lyhytkestoisempiin kehitysprojekteihin kuin aiemmin. Suomessa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus etenee ja julkisen sektorin organisaatiot ovat suunnitelleet kilpailutuksia, joilla pyritään hankkimaan myös konsulttitukea uudistuksen suunnitteluun ja toteutukseen.

Koronapandemian aikana on noussut esille myös uusia kehittämishaasteisia: johtaminen virtuaaliympäristössä, innovointi ja osallistaminen virtuaaliympäristössä, liiketoiminnan kasvun ja uusien liiketoimintamallien tukeminen, muutosten ja innovaatioiden



nopeuttaminen ja ketterän kulttuurin kehittäminen. Näiden alueiden osaamista suunnitellaan kehitettävän tai hankittavan jo pandemia-tilanteessa, joka on tarpeen aiheuttanutkin.