



Euroopan maaseudun  
kehittämisen  
maatalousrahasto:  
Eurooppa investoi  
maatalousalueisiin

# Maaseudun kehittämishojelmien teema-arviointi

## Ohjelmakausi 2000–2006



Maaseudun kehittämishojelmien teema-arviointi

MMM julkaisu

72008

72008

# Ohjelmakauden 2000–2006 maaseudun kehittämishjelmien teema-arviointi

Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti:

Aapo Jumppanen, Hannu Törmä

Kaarina Reini, Antti Saartenoja,

Katarzyna Zawalinska

Tampereen yliopisto,

Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente:

Jari Kolehmainen, Riina Pulkkinen

Bionova Engineering

Juho Korteniemi, Tuuli Pohjola, Markus Latvala



# Esipuhe

Maaseudun kehittäminen on tärkeä työskä nykytilanteessa, jossa yleinen talous- ja väestökehitys jatkaa keskittymistään kaupunkeihin ja maakunnallisiin keskuksiin. Monien mielestä maaseutu ei voi menestyä ilman vahvaa maakuntakeskusta, joka säteilee ympärilleen tarjoten työpaikkoja ja palveluita. Vallankin Itä- ja Pohjois-Suomessa monet alueet kamppailevat korkean työttömyyden ja muuttotappion kanssa. Samoja perusongelmia on myös monien maakuntien syrjäisillä seutukunnilla ja kylillä. Elämän usko ja yrittäjäusko heikentyvät ellei näille ja monille muille keskittyvän yhteiskunnan ilmiöille voida löytää ratkaisutapoja. Maaseudun kehittäminen on monitahoinen asia, mutta siihen on osoitettu myös merkittäviä resursseja ja välineitä, joita on pyritty käyttämään mahdollisimman tehokkaasti. Tämän arviointitutkimuksen kohteena on ohjelmakausi 2000–2006, jolloin toteutettiin kuutta maaseutuohjelmaa. Ohjelmien keskeisiä tavoitteita ovat olleet maaseutuelinkeinojen monipuolistaminen ja paikallisen omaehtoisen kehittämistyön vahvistaminen.

Maa- ja metsätalousministeriö tilasi loppuvuodesta 2007 Ruralia-instituutin johtamalta konsortiolta teema-arvioinnin, jossa on tutkittu kauden 2000–2006 maaseutuohjelmia neljän teeman osalta: elinkeinot ja työllisyys, yhteisöllisyys, osaaminen ja ympäristövaikutukset. Arviointi toteutettiin käyttäen monia tiedonhankintatapoja kuten teemakyselyt, ryhmähaastattelut, Case-selvitykset ja SWOT-analyysit. Arvioinnissa hyödynnettiin myös laajaa taustakirjallisuutta, TIKE:n ja MAVI:n hankerekisteri- ja indikaattoritietokantoja. Ensimmäisessä teemassa laskettiin ohjelmien elintaso-, työllisyys- ja muuttoliikevaikutukset käyttäen Ruraliassa kehitettyä alueellista yleisen tasapainon RegFinDyn-simulointimallia.

Ruralian vastuualueina olivat kaksi ensimmäistä teemaa. Elinkeinot ja työllisyys-teemassa arviointiryhmän johtajana toimi professori Hannu Törmä. Muut arvioijat olivat projektitutkija Kaarina Reini ja erikoistutkija Katarzyna Zawalinska. Yhteisöllisyys-teeman johtajana toimi vanhempi tutkija Antti Saartoja ja tutkijana Aapo Jumppanen. Konsortion toinen jäsen oli Tampereen yliopiston Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente, joka vastasi osaamisen teemasta. Johtajana toimi tutkimuspäällikkö Jari Kolehmainen ja tutkijana Riina Pulkkinen. Ympäristövaikutusten arvioinnista vastasi Bionova Engineering, johtajana toimi projektipäällikkö Juho Korteniemi, tutkijoina projektinsinööri Tuuli Pohjola ja asiantuntija Markus Latvala. Teemojen B ja C osalta arviointia avustivat harjoittelijat Anna Jahkola ja Susanna Määttä.

Arvioinnin nyt valmistuttua kiitämme toimeksiantajaa ja sen asettamaa ohjausryhmää keskustelevalta yhteistyöstä. Toivomme, että teema-arvioinnin tulokset auttavat tilaajaa hahmottamaan aiemman ohjelmakauden maaseutuohjelmien onnistumista ja antavat virikkeitä uuden kauden maaseutuohjelman tehokkaalle soveltamiselle.

Seinäjoella 30.9.2008

Sami Kurki, johtaja, professori

Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti

# Sisällys

Tiivistelmä, teema-arvioinnin tulokset ja suositukset	7
1. Johdanto	19
1.1 Arvioitavat ohjelmat	19
1.2 Pääarviointikysymykset teemoittain	20
1.3 Arvioinnissa käytetty lähestymistapa	20
1.4 Hankkeiden luokittelu	22
2. Teema A, Elinkeinot ja työllisyys	23
2.1 Teeman dimensiot	23
2.2 Maaseutuohjelmien vaikutus elinkeinotoimintaan ja työllisyyteen	23
2.3 Innovaatioiden merkitys elinkeinojen ja yritysten kehittämisessä maaseudulla	35
2.4 RegFinDyn-laskennan tulokset maakunnittain	42
2.5 Ohjelmille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen	48
2.6 Elinkeinot ja työllisyys-teeman johtopäätökset ja suositukset	52
Lähdeluettelo	55
3. Teema B, Yhteisöllisyys	57
3.1 Yhteisöllisyyteen liittyviä käsitteitä	57
3.2 Yhteisöllisyyden edistäminen maaseudun kehittämistyössä ja sen vaikutukset maaseudun kehittämiseen	59
3.3 Eri väestöryhmien tasavertaisten osallistumismahdollisuuksien varmistaminen ja toteutumisen seuranta	64
3.4 Innovaatioiden merkitys yhteisöllisissä kehittämishankkeissa	73
3.5 Yhteisöllisyys-teeman johtopäätökset ja suositukset	76
Lähdeluettelo	78
4. Teema C, Osaaminen	80
4.1 Osaamisen arvioinnin toteuttaminen	80
4.2 Uuden tutkimustiedon, hyvien käytäntöjen ja aikaisemman osaamisen hyödyntäminen yritystoiminnassa ja elinkeinojen kehittämishankkeissa	81
4.3 Uuden tutkimustiedon, hyvien käytäntöjen ja aikaisemman osaamisen hyödyntäminen koulutus- ja yleishyödyllisissä hankkeissa	92
4.4 Kansainvälisten hankkeiden vaikutus maaseudun kehittämiseen	98
4.5 Osaamisteeman johtopäätökset ja suositukset	104
Lähdeluettelo	108
5. Teema D, Ympäristövaikutukset	109
5.1 Hanketoiminnan ympäristövaikutukset	109
5.2 Natura- ja erityisympäristötukihankkeiden toteutus	115
5.3 Parhaat käytännöt ja haasteet ympäristöhankkeissa	117
5.4 Ympäristöä parantavat hankkeet – hakijat ja toiminnan merkittävyys	119
5.5 Ympäristö-teeman johtopäätökset ja suositukset	121
Lähdeluettelo	122
Liite 1. Ryhmähaastattelujen teemat	123
Liite 2. Case-analyysit	125
Liite 3. Kysymyslomakkeet	126

Kuvat

Kuva 1.	Teema-arvioinnin prosessi	21
Kuva 2.	Hanketyyppien määrittelyä	22
Kuva 3.	Kyselyyn vastanneiden arviot yrityshankkeissa syntyneestä pysyvästä yrittäjyydestä, työllisyydestä, uusista yrityksistä ja työpaikoista	24
Kuva 4.	Kyselyyn vastanneiden arviot investointien vaikutuksesta yrityksen liikevaihtoon	28
Kuva 5.	Kyselyyn vastanneiden arviot elinkeinonsa edistymisestä yrityshankkeen seurauksena	28
Kuva 6.	Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet hankkeen onnistumisesta ja tyytyväisyydestä nykyisiin tukimuotoihin	32
Kuva 7.	Niiden kyselyyn vastanneiden osuus, joilla on kielteinen mielipide tuen hakemiseen tulevaisuudessa	33
Kuva 8.	PK-yrityksen innovaatioprosessi	35
Kuva 9.	Kyselyyn osallistuneiden arviot hankkeessa syntyneiden innovaatioiden tyypeistä	38
Kuva 10.	Kyselyyn osallistuneiden arvio innovaatioiden merkityksestä yritystoiminnassa	40
Kuva 11.	Kyselyyn osallistuneiden arviot innovaatioiden kaupallistamisesta	40
Kuva 12.	Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet innovaattoreiden verkostoitumisen edistymisestä	41
Kuva 13.	Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet toimivien liiketoimintamallien syntymisestä	41
Kuva 14.	Alueellisen RegFinDyn-mallin yleinen kuvaus	43
Kuva 15.	Määrällisten tavoitteiden eräitä tarkasteludimensioita	49
Kuva 16.	Tasatuen ja työllisten määrän välinen suhde	52
Kuva 17.	SWOT-analyysi	55
Kuva 18.	Tärkeimmät syyt yhteenkuuluvaisuuden kokemisen lisääntymiselle kyselyyn vastanneiden mukaan	61
Kuva 19.	Kyselyyn vastanneiden mielipiteet siitä, ovatko hankkeet edistäneet eri väestöryhmien tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia maaseudun kehittämistoimintaan	65
Kuva 20.	Kyselyyn vastanneiden arviot siitä, mitkä toimijat ovat keskeisesti osallistuneet hankkeiden suunnitteluun	69
Kuva 21.	Kyselyyn vastanneiden mielipiteet siitä, ovatko hankkeet edistäneet yhteiskunnan eri sektoreiden rajat ylittävää yhteistyötä	71
Kuva 22.	Kyselyyn vastanneiden arviot siitä, ovatko hankkeet edistäneet yhteistyötä eri aluetasoilla	72
Kuva 23.	Yhteisöllisten kehittämishankkeiden SWOT - analyysi	78
Kuva 24.	Kehittämishankkeissa mukana olleet tahot, jotka ovat olleet suoraan mukana hankkeen toiminnassa	82
Kuva 25.	Yrityshankkeissa lisääntynyt yhteistyö eri tahojen kanssa sekä näiden tahojen tiedon hyödyntäminen	82
Kuva 26.	Tutkimusorganisaatiot kehittämishankkeiden päähakijoina	84
Kuva 27.	Yrityshankkeessa lisääntyneen osaamisen juurtuminen yrityksen toimintaan	85
Kuva 28.	Yrityshankkeista saatu apu uudistusten tekemiseen tai yritystoiminnan kehittämiseen kohdeyrityksissä	85
Kuva 29.	Yrityshankkeen onnistumisen kannalta tärkeimpien kumppanien sijainti	87
Kuva 30.	Kehittämishankkeiden tutkimuskumppanit ja hankkeen vaikutus kohdeyritysten uudistusten tekemiseen	89
Kuva 31.	Hankkeissa annettu neuvonta Hanke2000-rekisterin indikaattoritietojen mukaan	90
Kuva 32.	Yrityshankkeen vaikutukset pitkällä aikavälillä yrityksen liiketoimintaan	91
Kuva 33.	Koulutushankkeiden tavallisimmat kohderyhmät ja keskimääräinen hankekoko	96
Kuva 34.	Kansainvälisten hankkeiden päähakijat hanketyypeittäin	98
Kuva 35.	Kansainvälisten hankkeiden toteuttajat TE-keskusalueittain	102
Kuva 36.	Miten kehittämishanke vaikutti maaseutualueiden väliseen yhteistyöhön ja yhteydenpitoon	103
Kuva 37.	SWOT-analyysi	107
Kuva 38.	Hanketyypeillä saatavat ympäristöhyödyt	111
Kuva 39.	Ympäristöhankkeet ja niiden keskeisten hanketyyppien osuudet	111
Kuva 40.	Ympäristöteeman hankkeiden jakauma	112
Kuva 41.	Ympäristöhankkeet eri hankemuodoissa osana ohjelmakautta	112
Kuva 42.	Eri ympäristöongelmien vähentämiseen pyrkivien hankkeiden jakauma	113
Kuva 43.	Ekologisten hankkeiden jakauma	114
Kuva 44.	Energiahankkeiden jakauma	114
Kuva 45.	Maisemaan ja kulttuuriympäristöön liittyvien hankkeiden jakauma	115
Kuva 46.	Ympäristöhankkeiden hakijatahot	119
Kuva 47.	SWOT-analyysi	122

Taulukot

Taulukko 1.	Alueellisten maaseudun kehittämissuunnitelmien 2000–2006 kuvaus	19
Taulukko 2.	Eri tiedon hankintatapojen tunnusluvut	21
Taulukko 3.	Elinkeinot ja työllisyys-teeman avainsanat	23
Taulukko 4.	Yritystuki- ja kehittämissuunnitelmissa syntyneiden työpaikkojen ja yritysten määrä	24
Taulukko 5.	Työttömien osuus työvoimasta maakunnissa, %	25
Taulukko 6.	Alojen painotukset alueiden suunnitelmissa	27
Taulukko 7.	Ryhmähaastatteluisissa esille tulleita toimiala- ja klusterihankkeiden teemoja TE-keskuksittain	27
Taulukko 8.	Eri yritystukimuotojen käyttö prosentteina alueittain	30
Taulukko 9.	Investointituen jakautuminen maakunnittain	31
Taulukko 10.	Yritystuen jakautuminen eri aloille	34
Taulukko 11.	Yritystukea eniten saaneet alat maakunnittain	34
Taulukko 12.	Kauden 2000–2006 investointi- ja muu tuki maakunnittain	44
Taulukko 13.	Reaalinen BKTA:n kasvu maakunnittain, % edelliseen vuoteen verrattuna	45
Taulukko 14.	Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien talouskasvuun	46
Taulukko 15.	Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien työllisyyteen	47
Taulukko 16.	Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien muuttoliikkeeseen	47
Taulukko 17.	Nettomuutto maakunnittain 2000–2007	48
Taulukko 18.	Maakuntien indikaattorikertoimet	51
Taulukko 19.	Maaseutuohjelmien tehokkuus mitattuna tasatuella.	51
Taulukko 20.	Yhteisölliset kehittämissuunnitelmat, joissa hyödynnetty koulutusta	63
Taulukko 21.	LEADER+ ja POMO+ tiedotus- ja aktivointitoimintoihin keskimäärin osallistuneet eri väestöryhmien edustajat	67
Taulukko 22.	LEADER+ ja POMO+ tiedotus- ja aktivointitoimintoihin osallistuneiden väestöryhmien prosentuaaliset osuudet	67
Taulukko 23.	Naisten osallistuminen erityyppisiin yhteisöllisiin kehittämissuunnitelmiin	68
Taulukko 24.	Erilaiset yhdistystyypit kyselyaineistossa	70
Taulukko 25.	LEADER+ ja POMO+ -kehittämissuunnitelmissa syntyneet innovaatiot	75
Taulukko 26.	Koulutushankkeiden keskimääräinen hankekoko	95
Taulukko 27.	Kehittämissuunnitelmissa laaditut laatukäsikirjat toimialoittain Hanke2000 -rekisterin mukaan	97
Taulukko 28.	Kansainvälisten hankkeiden rahoitus	99
Taulukko 29.	Ympäristöteeman analysointiin valittujen hakusanojen osumamäärät hankekuvauksissa	109

# Tiivistelmä, teema-arvioinnin tulokset ja suositukset

## 1. JOHDANTO

Kyseessä on vuosina 2000–2006 Suomessa toteutettujen maaseudun kehittämishelmien ALMA, ELMA, Pohjois-Suomen tavoite 1, Itä-Suomen tavoite 1, POMO+ ja LEADER+ -ohjelmien teema-arviointi. Maaseudun kehittämishelmien tavoitteena on ollut maaseudun työ- ja elinkeinomahdollisuuksien parantaminen, yhteisöllisyyden lisääminen, maatalouden rakennemuutoksen edistäminen ja maatilatalouden monipuolistaminen. Arvioinnin koordinoituvastuu on ollut Helsingin yliopiston Ruralia-instituutilla.

Edellä mainittujen ohjelmien kautta rahoituksensa saaneista hankkeista tässä arvioinnissa kohteena ovat olleet ne yritys- ja kehittämishankkeet, jotka on rahoitettu Euroopan maatalouden ohjaus- ja tukirahastosta (EMOTR) ja/tai kansallisin varoin. Suoraan maatalouteen liittyvien toimenpiteiden vaikutusta ei täten käsitellä. Teema-arviointi perustuu suurelta osin arvioinnin tilaajan maa- ja metsätalousministeriön määrittämiin arviointikysymyksiin. Peruskysymyksiä on täydennetty arvioitsijoiden määrittämällä lisäarviointikysymyksillä.

Arviointi keskittyy tarkastelemaan maaseudun kehittämishelmien vaikutuksia neljän eri teeman näkökulmasta. Nämä teemat ovat elinkeinot ja työllisyys, yhteisöllisyys, osaaminen sekä ympäristövaikutukset. Arvioinnin tavoitteena on tuottaa ohjelmien jälkiarviointeja syvällisempää tietoa ohjelmien vaikutuksista ja tavoitteiden toteutumisesta. Arvioinnin tuloksia tullaan hyödyntämään Manner-Suomen maaseudun kehittämishelman 2007–2013 toteutuksessa.

Asetettuja arviointikysymyksiä oli runsaasti ja ne olivat luonteeltaan varsin laajoja. Arvioinnissa on käytetty monipuolisesti erilaisia aineistoja ja hyödynnetty sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Käytetyt aineistot koostuivat jo olemassa olevista dokumenteista ja arvioitsijoiden itse keräämästä materiaalista. Valmiista aineistosta tärkeimpiä tietolähteitä olivat ohjelma-asiakirjat, ohjelmien aikaisemmat arviointiraportit ja Hanke2000-rekisterin tiedot. Arvioitsijoiden kokoama materiaali koostuu hankkeisiin osallistuneille tehdyistä kyselyistä, aluetoimijoiden ja -viranomaisten ryhmähaastatteluista sekä yksittäisille hankkeille tehdyistä case-tutkimuksista. Kvantitatiivinen analyysi keskittyy hankerekisteritietoihin ja RegFinDyn-aluemallisimulointeihin. Kvalitatiivinen analyysi puolestaan keskittyy kyselyihin, haastatteluihin ja case-tutkimuksiin.

Aineiston monipuolisen analyysin tuottamia tuloksia on verrattu ohjelmille asetettuihin tavoitteisiin. Ohjelmien tavoitteiden saavuttamisen arvioinnin haasteellisuutta on lisännyt käytössä olleiden valmiiden aineistojen erilainen luotettavuusaste. Arvioinnin luotettavuuden kannalta tämä on merkinnyt eri tiedonhankintatavoilla saatujen tietojen luotettavuusjärjestykseen asettamista ja arviointikysymyksiin vastaamista tältä pohjalta.

Johtopäätökset ja suositukset on laadittu teemoittain ja huomioiden ohjelmille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Kustakin teemasta on myös laadittu yhteenvedona SWOT-analyysi.

Seuraavassa on tiivistettynä arvioinnin päätulokset sekä suositukset teemoittain.

## 2. TEEMA A: Elinkeinot ja työllisyys

Teemassa A arvioitiin maaseutuohjelmien vaikutusta maaseudun elinkeinoihin, työllisyyteen, yrittäjyyteen ja innovaatioihin.

Arvioinnin tulokset osoittavat, että maaseudun kehittämishelmien hanketyö koetaan tuloksia tuottavaksi ja elinkeinotoimintaa selvästi edistäväksi. Työllisyyden osalta merkittävin vaikutus hanketoiminnalla on ollut maaseudun työpaikkojen säilymiseen. Ohjelmien elinkeinolliset vaikutukset näkyvätkin työpaikkojen uudistamisessa ja välillisissä toimenpiteissä, eivät niinkään suoraan uusien työpaikkojen syntymisenä. Ohjelmilla on ollut merkittävä myönteinen laadullinen vaikutus. Yrittämisen kynnyks on alentunut ja yrityksen perustaminen on nopeutunut ja helpottunut. Hankkeistaminen myös todennäköisesti poistaa suuren osan turhista investoinneista, koska ideat täytyy saada ”myytyä” rahoituksen saamiseksi. Hanketyö on vahvistanut uskoa maaseudun tulevaisuuteen ja luonut hyvää ilmapiiriä.

Yritystukimuotoihin ja niiden välineisiin ollaan yleisesti ottaen tyytyväisiä. On kuitenkin olemassa selvä kriittisten joukko, joka ei ole valmis hakemaan yritystukea uudella ohjelmakaudella. Tämä voi kuvastaa ohjelmakauden lopun hankeväsymystä. Tuenhakijoiden tyytyväisyyttä voitaisiin lisätä nopeuttamalla tukipäätösten ja maksatusten nopeampaa saamista. Eritoten pienten hankkeiden ja kansainvälisten hankkeiden osalta byrokratian määrään tulisi kiinnittää huomiota. Raportoinnin määrää tulisi suhteuttaa saatuun tukeen, jottei byrokratia ”söisi” suurinta osaa koetusta tuen hyödyistä.

Hankkeissa tuotetut innovaatiot painottuivat palveluyritysten toimintaansa tekemiin uudistuksiin. Suurella osalla hankkeita innovaatiot eivät olleet tavoitteena, mikä johtui osaltaan maaseutuohjelmien innovatiivisuuden erilaisista painotuksista. Hankkeissa syntyneiden innovaatioiden kaupallistamisessa oli kuitenkin onnistuttu hyvin. Innovaatioiden käyttöönottoon ja siirtymiseen voitaisiin



vaikuttaa tukemalla innovatiivisia pioneereja sekä vahvistamalla ja laajentamalla maaseudun paikallisia ja ei-paikallisia verkostoja. Hankkeiden kansainvälisten tai edes kansallisten suhteiden edistämiseen tarvittaisiinkin nykyistä suurempaa panostusta. Riskipitoisten hankkeiden rahoittaminen ja joustavuus tukiehdossa tukisivat myös innovatiivisuutta.

Maaseudun kehittämisohjelmien tavoitteena oli yli 17 000 uutta työpaikkaa. Tavoite oli kova ja myös tavoitteen saavuttamisen arviointi osoittautui haasteelliseksi. Kyselyt, haastattelut, RegFinDyn-aluehallisimulointien tulokset, aikaisempien tutkimusten tulokset sekä Hanke2000-rekisterin tiedot huomioiden arvioimme, että määrällisestä työllisyystavoitteesta on saavutettu noin 60 prosenttia. Maaseutuohjelmien pysyvien työllisyysvaikutusten osalta voisi olla kiinnostavaa toteuttaa erillinen seurantatutkimus, jolla selvittäisiin, miten kauan uudeksi pysyväksi työpaikaksi luokitellut työpaikat todellisuudessa säilyvät. Lisäksi indikaattorijärjestelmää täytyisi kehittää työllisyys- ja yrittäjyysmittareiden osalta yksinkertaisemmaksi ja läpinäkyvämmäksi, jotta raportointi saadaan nykyistä mielekkäämmäksi ja tarkemmaksi.

#### Suosituksukset

- Hanketoimijat eivät ole selvästikään täysin tietoisia tai tarpeeksi hyvin perehtyneet erilaisiin tukien haku- ja hyväksymisohjeisiin. Tiedottamisen laatu ja määrä tulee sovittaa tietotarpeeseen ja tarvittaessa räätälöidä eri alueiden tilanteeseen. Koulutusta ja neuvontaa pitäisi myös tehostaa ja lisätä sen resursseja. Tämä palvelee eniten hankevalmistelijoita ja hankkeen käytännön toteuttajia, jotka ovat myös kriittisimpiä, koska he joutuvat kohtaamaan hankkeen arjen. Hanketoimijat arvostaisivat tällaista vastaantuloa ja se lisäisi heidän mielestään hakijoiden tasapuolista kohtelua.
- Tuenhakijoiden tyytyväisyyttä voidaan lisätä nopeuttamalla maksatusten ja tukipäätösten saamista. Erityisesti pienten ja kansainvälisten hankkeiden osalta byrokratian määrää tulisi keventää. Raportoinnin tulisi olla suhteessa saatuun tukeen, jottei kävisi niin, että byrokratia syö suurimman osan yrittäjän kokemasta tuen hyödystä.
- Työllisyystavoitteet näyttävät olleen asetettu liian korkeiksi menneellä ohjelmakaudella. Uudella ohjelmakaudella tavoitteet täytyisi asettaa realistisemmalle alemmalle tasolle. Luku voi olla tavoitteellinen, mutta tavoitteeksi ei ole realistista asettaa esimerkiksi kaksinkertaista tasoa.
- Maa- ja metsätalousministeriö voisi suorittaa erillistutkimuksen, jossa tutkitaan tässä arvioinnissa saatua tulosta, jonka mukaan BKTA:lla ja työllisten määrällä mitattuna pienet maakunnat olisivat keskimääräistä tehokkaampia uusien henkilötyövuosien luomisessa. Samalla voisi selvittää päteekö tulos myös maakunnan sisällä esimerkiksi seutukuntien tai kylien koon suhteen.

- Tavoite innovaatioiden synnyttämiseen sisältyy uuteen maaseutuohjelmaan. Tämä vaatii hanketoimijoilta ja virkamiehiltä kykyä erottaa innovatiivisuutta sisältävät hankkeet muista hankkeista. Jotta innovaatioita oikeasti syntyisi, täytyy sallia aito pilottiluonteisuus ja nykyistä joustavammat tukiehdot riskipitoistenkin hankkeiden rahoittamisessa. Lisäksi innovatiivisuutta voitaisiin edistää toimilla, jotka lähentävät maaseudun toimijoita ja uuden tiedon tuottajia sekä toimilla, jotka yleisesti edistävät verkostoitumista.

- Indikaattoreita on nykyisellään aivan liian monta. Tämä johtaa helposti tilanteeseen, jossa raportointi ei tunnu kohtuulliselta saatuun tukeen nähden. Lomakkeet saatetaan tällöin täyttää huolimattomasti, jolloin syntyy virheitä, jotka eivät välttämättä kumoa toisiaan. Parannusehdotus on, että selvitetään mitkä indikaattoriryhmät ovat eri hanketyypeissä. Tämän jälkeen selvitetään, mitkä indikaattorit saman ryhmän sisällä korreloivat keskenään eli selittävät samaa asiaa. Tämä antaa kaksi mahdollisuutta: valitaan yksi keskeinen jo olemassa oleva indikaattori ja käytetään tarvittaessa erilliselvityksiä muiden tekijöiden selvittämiseksi. Työllisyyden kohdalla tämä voisi tarkoittaa sitä, että pääindikaattori olisi syntyneet henkilötyövuodet, joka selitettäisiin käsitteenä. Erilliselvitys koskisi esimerkiksi naisten, miesten ja nuorten työllistymistä. Toinen mahdollisuus on käyttää vain pääindikaattorin antamaa aggregatiivista tietoa.

- Indikaattorien selkeä määrittely on tarpeen. Esimerkiksi yritystutkien indikaattorilomakkeen täyttöohjeissa mainitaan seuraavasti: "Uudet työpaikat ovat hankkeessa tehtävän kehittämistyön tuloksena eri vaiheissa syntyneitä uusia pysyväisluonteisia työpaikkoja. Työpaikat voivat olla kausiluonteisia, koko- tai osa-aikaisia. Työpaikat ilmoitetaan kokopäivätoimiseksi muutettuina." Äskeinen määrittely on vaikeaselkoinen ja se pitäisi korvata lyhyemmällä ja ytimekkäämmällä selityksellä. Yleensäkin indikaattorilla täytyy olla selkeä aikadimensio. Suurin osa hankkeista on 1–3 vuoden mittaisia. Raportoinnissa olisikin hyvä pitäytyä vain lyhyen tähtäimen arvioon ja välttää pitkälle tulevaisuuteen kohdistuvan arvion pyytämistä.

- Aloitetaan avoin keskustelu hanketoimijoiden ja viranomaisten välillä indikaattorijärjestelmän eduista ja ongelmista sekä keinoista, joilla seurantaa voitaisiin keventää ja tehostaa.

### 3. TEEMA B: Yhteisöllisyys

Teeman kohteena olivat maaseudun kehittämisohjelmien vaikutukset yhteisöllisyydelle. Yhteisöllisyyden kehitystä arvioitiin sosiaalisen pääoman kolmen eri ulottuvuuden näkökulmista: yhteisöpääoman, kumppanuuspääoman ja suhdetähtäimen.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että yhteisöllisyys on saanut ohjelmien kautta merkittävää vahvistusta. Yhteisöllisyys Hankkeet vaikuttavat myös sangen pitkäkestoisesti esimerkiksi alueidentiteettiin.

teetin vahvistumisen, yhteistyön lisääntymisen sekä uusien toimintamallien kautta. Hankkeet jättävät yhteisöön aina pysyviä aineellisia tai aineettomia merkkejä, jotka voivat periaatteessa säilyä niin pitkään kuin yhteisö itsessään on olemassa. Maaseutuohjelmat ovat ohjanneet yhteisöjä päämäärätietoiseen, organisoituun ja pitkäjänteiseen toimintaan. Samalla kuitenkin yhteisöt ovat joutuneet tiukkenevan valvonnan ja ohjauksen kohteiksi, mikä voi johtaa yhteisöjen, toimintaryhmien ja viranomaisten välisen suhdetapahtuman heikkenemiseen. Onkin huolehdittava siitä, että hankkeiden toteuttajilla säilyy luottamus alueen viranomaisten haluun ja kykyyn auttaa hankehallinnon eri vaiheissa. Erityisesti toimintaryhmien merkitys hankkeiden tukemisessa on keskeinen, mistä syystä niiden rooli ei saisi muuttua viranomaiseksi. Hankeosaaminen ei myöskään ole koko yhteisön jaettu ominaisuus, vaan se on keskittynyt tietyille avainhenkilöille. Tämä on yksi merkittävimmistä ohjelmien aiheuttamista pysyvistä muutoksista yhteisöllisyydessä. Tästä syystä hankkeiden toteuttajien motivaation ja jaksamisen tukeminen on tärkeää.

Yhteisöllisten hankkeiden tulosten hyödyntäminen pitkäjänteisesti ja tehokkaasti edellyttää pysyviä muutoksia alueen rakenteisiin tai toimintatapoihin. Tehokkaimpia yhteisöllisyyttä lisääviä hanketyyppejä ovat erilaiset rakentamis- ja kunnostushankkeet, jotka kokoavat ihmiset tekemään yhdessä asioita alueensa hyväksi. Rakennuksiin ja rakenteisiin liitetään monia tärkeitä yhteisöllisyyttä lujittavia symbolisia merkityksiä. Siten yhteisöllisyys ei vahvistu hankkeiden kautta suoraan vaan välillisesti. Rakentamis- ja kunnostushankkeissa talkootyön merkitys on suuri. Talkoiden merkitystä tuleekin edelleen korostaa, koska ne luovat sosiaalisen vuorovaikutuksen verkostoja, joiden kautta suoraan saatavien hyötyjen lisäksi alueen innovatiivisuus, työllisyys ja elinkeinotoiminta kehittyvät myönteisesti. Tulevaisuudessa yhteisöllisten hankkeiden epäsuorien taloudellisten vaikutusten merkitystä tulee korostaa ja niiden arvioimiseksi tarvitaan kehittyneempiä arviointivälineitä.

Ihmisten tasavertaisten osallistumis- ja elinkeinomahdollisuuksien koettiin pääosin toteutuneen hankkeissa. Toisaalta asukkaiden osoittama aktiivisuus oli ollut sukupuolta tai muita väestöryhmätekijöitä keskeisempi osallistumiskriteeri. Tämä kertoo omalta osaltaan sukupuolten tasa-arvoon liittyvien kysymysten sivuuttamisesta eri tasoilla. Väestön ikääntyminen maaseudulla korostaa aktiivisten eläkeläisten merkitystä hanketoiminnassa. Sukupuolikysymyksen sijaan tärkeimmäksi haasteeksi nousi nuorten saaminen mukaan hanketoimintaan. Samaten erilaisia erityisryhmiä, kuten maahanmuuttajia, vammaisia, työttömiä ja syrjäytyneitä, on paikallistettu hankkeiden kautta melko vähän. Tulevaisuudessa on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota siihen, että hanke on ideoitu ja suunniteltu yhdessä erityisryhmän kanssa tai että erityisryhmät on valtavirtaistettu mukaan suoraan "tavanomaiseen" hanketoimintaan. Erityisten naishankkeiden sijaan tulee pyrkiä sukupuolensensitiivisyyteen, jolloin miesten ja naisten tasa-arvo läpäisee ohjelmapolitiikan ja hanketoiminnan kaikilla tasoilla. Tällä voidaan pyrkiä estämään ryhmien viktimitaatiota, eli sitä että politiikan rakenteet itse asiassa ylläpitävät ryhmien välisiä arvo- ja asenne-eroja.

Yhteisöllisissä kehittämishankkeissa innovaation käsite tulee tulkita hyvin väljästi tai määritellä uudestaan. Innovaatiot eivät usein olekaan olleet yhteisöllisten hankkeiden suoranaisena tavoitteena, vaan innovatiivisuus on useimmiten suuntautunut hankkeen sisäisten toimintamallien kehittämiseen. Tästä syystä myös tarve innovaatioiden levittämiseen on ollut vähäinen. Viranomaisten tulisi kyetä tunnistamaan nykyistä paremmin usein virallisen innovaatiojärjestelmän ulkopuolella syntyvien yhteisöllisten innovaatioiden logiikkaa. Innovaatio -käsitteen sijaan yhteisöllisten hankkeiden osalta voitaisiin käyttää käsitteitä kokeilevuus ja uudistavuus. Tämä auttaisi ymmärtämään yhteisöllisten hankkeiden erilaista näkökulmaa innovaatioihin ja tulisi konkreettisemmin esiin se, kokeillaanko hankkeessa jotakin uutta tai uudistetaanko sillä jotakin olemassa olevaa.

#### Suosituksukset

- Maaseutuyhteisöjen aktiivisten ja kehittämistyötä osaavien ihmisten motivaation säilymiseen ja jaksamisen turvaamiseen on kiinnitettävä huomiota entistä enemmän myös viranomaisten taholta. Hankkeiden toteuttajien luottamusta alueen viranomaisten haluun ja kykyyn auttaa hankehallinnon eri vaiheissa tulee vahvistaa. Tähän voidaan pyrkiä kouluttamalla ja ohjeistamalla hankevalmistelijoita.
- Talkootyön merkitys on suuri. Talkoiden merkitystä tuleekin edelleen korostaa, koska ne luovat sosiaalisen vuorovaikutuksen verkostoja, joiden kautta alueen innovatiivisuus, työllisyys ja elinkeinotoiminta kehittyvät myönteisesti. Talkootöitä voitaisiin olla yksi yhteisöllisyyden ja sosiaalisen pääoman konkreettinen tulosmittari.
- Sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumisen tulkinta on ohjelmatasolla erilainen kuin käytännön hanketyössä, jossa tasa-arvon katsotaan toteutuvan kun hankkeeseen osallistuminen on kaikille avointa. Sukupuolten välisten erojen korostamista tulisi maaseutuohjelmissa lieventää ja lähestyä käytännön työssä enemmän esillä olevaa sukupuolensensitiivisyyden käsitettä.
- Eri väestöryhmien osallistumisen osalta on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota siihen, että hanke on ideoitu ja suunniteltu yhdessä erityisryhmän kanssa. Erityisesti tämä koskee nuoria, maahanmuuttajia, vammaisia ja syrjäytyneitä. Erityisryhmät tulisi myös valtavirtaistaa hanketyössä kokonaisvaltaisesti, siten että osallistuminen mihin tahansa hankkeeseen olisi luontevaa.
- Yhteisöllisissä kehittämishankkeissa innovaation käsite tulee tulkita väljästi tai innovaation sijaan tulisi ottaa käyttöön käsitteet kokeilevuus ja uudistavuus. Tällöin tulisi konkreettisesti esiin se, kokeillaanko hankkeessa jotakin uutta tai uudistetaanko sillä jotakin olemassa olevaa.

## 4. TEEMA C: Osaaminen

Maaseudun kehittämisohjelmien kautta myönnetty yrityskohtaiset tuet ja avustukset eivät välttämättä motivoidu osaamishankkeina, vaan niillä on usein paljon konkreettisempia tavoitteita. Kuitenkin hanketoiminta itsessään tukee yritysten liiketoimintaosaamista ja hankkeen varsinaisen toteutuksen avaa yhteyksiä muihin toimijoihin, erityisesti muihin maaseudun yrityksiin. Yhteistyön kehittämisen kautta maaseutuyrityksiin välittyy aiempaan kokemukseen perustuvaa osaamista ja jopa niin sanottua hiljaista tietoa. Tällainen maaseutuyritysten konkreettisiin käytäntöihin juurtunut osaamisen siirtyminen näyttääkin korostuvan organisoidun tutkimustiedon ja hyvien käytäntöjen siirtämiseen sijaan.

Myös elinkeinojen kehittämishankkeissa on korostunut melko soveltava ja toiminnallinen osaamisulottuvuus. Niillä on edistetty esimerkiksi uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä sekä kohdeyritysten välisten yhteyksien muodostumista. Maaseudun yritysten teknologia- ja osaamispuhjan eksplisiittiseen kehittämiseen ei näytetä kiinnittävän niin paljon huomiota, vaan kehittämistoiminnat on suunnattu lähemmäs markkinarajapintaa. Tämä on sinällään luontevaa, sillä hanketoiminnalla tulee pyrkiä yritysten tarpeisiin vastaaviin vaikutuksiin ja yritysten tarpeet nousevat markkinoilta.

Koulutushankkeet tuottivat monenlaisia osaamisvaikutuksia maaseutuyrityksiin, vaikka niiden toteuttamisessa todettiin olevan monia haasteita. Sinällään koulutushankkeiden sisällöt (esim. laatu, tietotekniset valmiudet) sopivat hyvin yhteen maaseutuyritysten koettujen tarpeiden kanssa. Koulutushankkeissa tulee kiinnittää erityistä huomiota koulutuksen tarjoaman tiedon hyödynnettävyyteen kohdeyrityksessä esimerkiksi tarjoamalla riittävän kohdennettua ja käytännönläheistä koulutusta.

Tutkimustiedolla näyttää olevan sekä elinkeinolisissä että muissa kehittämis- ja koulutushankkeissa moninaisia rooleja, vaikka monesti ainoastaan tutkimustietoa ydinsisältönään hyödyntävät hankkeet tunnustetaan selvästi tutkimukseen nojautuvina hankkeina. Tutkimustiedon monimuotoisuuden havaitseminen auttaisi yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja tutkimusorganisaatioiden mukaan ottamista maaseudun kehittämiseen. Toistaiseksi yhteistyön kehittämisen esteenä on myös muita syitä, esimerkiksi tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden sisäiset toimintalogiikat sekä asenteelliset ja tiedolliset tekijät molemmilla puolilla.

Kansainväliset hankkeet ovat haastavia sekä hankeosaamisen että substanssiosaamisen näkökulmasta, mutta samalla erittäin antoisia. Eräs suurimmista lisäarvoista kansainvälisissä hankkeissa on se, että hanketoimintaan saadaan integroitua uusia toimijatahoja. Elinkeino toiminnan kehittämisen kannalta kansainvälisiä hankkeita voidaan pitää perusteltuina, kun taustaksi asetuu maaseutuyritysten kansainvälistyvä toimintaympäristö. Kansainvälisten hank-

keiden vaatima osaaminen voi johtaa siihen, että kansainväliset hankkeet kasautuvat vain tietyille toimijoille, mikä voi olla ristiriidassa eri maaseutualueiden todellisten kansainvälistymistarpeiden kanssa. Kansainvälistyminen pienemmässä mittakaavassa on mahdollista myös alueellisten tai kansallisten hankkeiden yhteydessä ja kansainvälisyys on laajempaa kuin kansainvälisiä hankekumppaneita omaavien hankkeiden määrä antaisi ymmärtää.

Maaseudun elinkeinojen kehittämisen kannalta yleensä sekä erityisesti tietointensiivisen ja osaamisvetoisen yritystoiminnan kehittämisen näkökulmasta maaseututyypillä on merkitystä. Kaupunkien läheisellä maaseudulla painottuvat erilaiset toimet kuin syvällä maaseudulla tai harvaan asutulla maaseudulla. Tietynlaisen erikoistuneiden paikallisten innovaatioympäristöjen kehittyminen tiettyjen toimialojen ympärille on jo nyt nähtävissä oleva trendi maaseutumaisissa ympäristöissä, vaikka se ei arviointityössä kovin voimakkaasti korostunutkaan.

Maaseudun ohjelmallinen kehittäminen on Suomessa volyymiltään varsin merkittävää toimintaa ja sen piirissä on kerrytetty merkittävä määrä hanke- ja kehittämisosaamista. Tästä huolimatta maaseudun kehittäminen näyttää hieman irrallisena saarekkeena suomalaisen aluekehittämisen kentässä. Kuitenkin maaseudun kehittämistyö voidaan arvioida asettuvan luontevaksi osaksi uudistuvaa kansallista käytäntölähtöistä osaamis- ja innovaatiopolitiikkaa, mikäli yhteydet eri hallinnonalojen välillä nähdään.

### Suosituksukset

- Maaseutukehittämisen yhteyttä muuhun aluekehittämiseen tulee vahvistaa sekä operatiivisella että strategisella tasolla. Operatiivisella tasolla esimerkiksi toimintaryhmien ja seudullisten kehittämis- ja elinkeino-yhtiöiden yhteistyötä voisi vahvistaa. Strategisella tasolla taas alueellisen maaseudun kehittämisen ja muun aluekehittämisen tavoitteenasettelun koordinaatiota tulisi vahvistaa.
- Toimialakehityksen ”herkkyyksikaudet” tulisi huomioida toimialojen kehittämiseen suunnatuissa kehittämisvälineissä. Mitä kypsempi toimiala on, sitä tärkeämpiä ovat yritys-kohtaiset hankkeet, joilla pystytään vastaamaan yritysten yksilöllisiin kehittämistarpeisiin. Toimialan kehitysvaiheen lisäksi huomioitava on, että erilaiset maaseututyypit mahdollistavat erilaisen yritystoiminnan kehittämisen. Erikoistuneiden paikallisten toimintaympäristöjen kehittämistä tulee pystyä tukemaan maaseudun ohjelmallisen kehittämisen keinoin.
- Osaamisen ja tiedon toiminnallinen luonne tulee tunnustaa nykyistä paremmin. Yritys-kohtaisten tukien hakemisessa ja myöntämisessä sekä erityisesti asiakasrajapinnassa työskennellessä yritysten hankkeiden osaamisvaikutukset voitaisiin huomioida vielä nykyistä paremmin ja kannustavammin. Kyse on

enemmän huomion kiinnittämisestä kuin tuki- ja avustuskriteerien muuttamisesta: yrityshankkeiden konkreettisten, liikeloudellisten tavoitteiden tulee edelleen olla ensisijaisia.

- Hanketoiminta on osoittautunut luontevaksi tavaksi lisätä yhteistyötä ja verkostoitumista eri toimijoiden välillä. Verkostomainen toimintatapa ja yhteistyö tulee juurruttaa myös hankkeiden ulkopuoliseen toimintaan. Lisäksi kansainvälisten hankkeiden osalta tärkeää olisi, että rakentuneita luottamussuhteita ja kumppanuuksia hyödynnetään pidemmälle vietyjen hankkeiden muodossa uudella ohjelmakaudella.
- Maaseutuyritysten innovaatiokyvykkyyden lisäämiseksi huomiota tulee kiinnittää maaseutuyritysten kykyyn käyttää ulkopuolista osaamista sekä niiden osaamisen ja osaamistarpeiden näkyväksi tekemiseen. Maaseudun osaamisen kehittämistä tulee tietoisesti avata nykyistä laajemmalle toimijajoukolle, sillä se rikastaa maaseudun kehittämistä ja lisää kaupunkien ja maaseudun välistä vuorovaikutusta.

## 5. TEEMA D: Ympäristövaikutukset

Kestävän kehityksen edistäminen luonnon ja maaseudun ihmisten kannalta on ollut läpäisevä periaate maaseudun kehittämissuunnitelmissa. Tämän vuoksi ympäristöteemaa arvioitaessa huomioitiin hallinnollisesti virallista ympäristöhanketyyppiä laajempi kokonaisuus, jotta voitaisiin saada kattavampi kuva ympäristöteeman leikkaavuudesta ohjelmissa.

Kaikkiaan ympäristöteemaan kuuluvia hankkeita oli TIKE:n Hanke2000-rekisteriajojen perusteella toteutettu maaseudun kehittämissuunnitelmissa viime ohjelmakaudella 6973 kappaletta eli kolmasosa kaikista hankkeista. Näistä kehittämishankkeita oli suurin osa 70 prosenttia, yrityshankkeita oli vastaavasti 30 prosenttia. Ympäristöteemaan kuuluvat hankkeet oli mahdollista jaotella neljään pääryhmään, ekologiin hankkeisiin, energiahankkeisiin, maisema- ja kulttuuriympäristöhankkeisiin sekä luontoa virkistys- ja elinkeinotoiminnassa hyödyntäviin hankkeisiin. Ekologiin hankkeisiin jaettiin kuuluvaksi mm. vesi- ja jätehuolto sekä luonnon monimuotoisuutta edistävät hankkeet. Energiahankkeet koskivat muun muassa energiansäästöä ja bioenergian tuotantoa, maisema- ja kulttuuriympäristöhankkeissa puolestaan edistettiin maisemallisten ja kulttuurillisten arvojen säilyttämistä tai kunnostamista. Luontoa puolestaan hyödynsivät muun muassa luontomatkailuhankkeet.

Kokonaisuutena eniten maaseudun kehittämissuunnitelmat edistivät ympäristöteeman sisällä energiantuotantoa (28 prosenttia kaikista ympäristöhankkeista) ja luonnon hyödyntämistä elinkeino- ja virkistystoiminnassa (47 prosenttia). Vähäisemmässä roolissa olivat ekologiset hankkeet (13 prosenttia) sekä maisemaa ja kulttuuriympäristöä edistävät hankkeet (12 prosenttia). Yrityshankkeissa pää-

paino oli energia-alalla sekä luonnon hyödyntämishankkeissa varsinkin matkailussa, muilla hanketyypeillä oli vain hyvin vähäinen merkitys. Kehittämishankkeet puolestaan painottuivat luonnon hyödyntämiseen, maiseman ja kulttuuriympäristön tilan parantamiseen sekä ekologiin hankkeisiin. Energiahankkeilla oli vähäisin merkitys.

Ympäristöteeman näkökulmasta ainoa selkeästi esiin noussut negatiivisiakin ympäristövaikutuksia omannut ja osin ohjaustarvetakin vaatinut hankeryhmä oli moottoriajoneuvojen käyttö vapaaajan harrastuksiin ja muuhun toimintaan. Tällöin kyseeseen tulivat muun muassa moottoriajoneuvokäyttöön suunniteltavat radat, kilpailutapahtumat sekä muu asiaan liittyvä harrastustoiminta. Tällöin vastakkain joutuvat useimmiten lähiympäristön ja toisaalta laaja harrastavien henkilöiden viihtyvyystekijät sekä myös ekologiset ympäristövaikutukset.

Ympäristöhankkeiden hakijoina toimi hyvin paljon erilaisia tahoja. Aktiivisia hakijoita olivat muun muassa yritykset, kyläyhdistykset, neuvontajärjestöt, tutkimus- ja koulutuslaitokset, kunnat ja kaupungit sekä erilaiset harrasteseurat. Ympäristöhankkeiden onnistumisen kannalta keskeisiä kokonaisuuksia ovat motivoituneet ja osaavat työntekijät sekä hankkeen aktiivinen verkostojen luonti ja tiedottaminen. Parhaita käytäntöjä voitiin ympäristöhankkeissa siirtää aktiivisen verkoston kautta, mestari-kisälli-tyyppisellä kouluttamisella ja sähköisiä interaktiivisia työkaluja käyttäen.

Merkittäviä ympäristövaikutuksia saavutettiin erityisesti kasvihuonekaasupäästöjen vähentämisessä, maaseudun kehittämissuunnitelmissa arvioitiin vaikutettavan noin 1 prosentin vähenemään Suomen kokonaiskasvihuonekaasupäästöissä. Tämä johtui suuresta energiahankkeiden määrästä. Myös muihin ympäristövaikutuksiin hanketoiminnalla oli runsaasti vaikutuksia, näiden määrällinen arviointi on kuitenkin hyvin haastavaa. Maaseudun kehittämissuunnitelmissa toteutettiin myös 67 NATURA-alueita hyödyntävää hanketta ja 12 erityisympäristötukien käyttöä hyödyntävää hanketta.

Kokonaisuutena maaseudun kehittämissuunnitelmat ovat edistäneet kestävästä kehityksestä hyvin, vaikka onkin huomioitava, että selkeä pääpaino on ollut nimenomaan ihmisen kannalta kokonaisuutena kestävästä kehityksestä edistäminen huomioiden muun muassa taloudelliset ja henkiseen hyvinvointiin liittyvät tekijät. Jatkossa ilmastovaikutusten huomiointi nousee entistäkin tärkeämmäksi leikkaavaksi teemaksi ohjelmissa.

### Suosituksukset

- Maaseudun kehittämissuunnitelmat ovat edistäneet kestävästä kehityksestä – päälinjaa syytä jatkaa. Suurin osa hankkeista on ympäristön kannalta selkeästi positiivisia eikä ympäristölle ole aiheutunut merkittäviä haittavaikutuksia. Tämä koskee sekä ihmisten että luonnon kannalta kestävästä kehityksestä.

- Ekologisia ja maiseman ja kulttuuriympäristön tilaa parantavia hankkeita toteutetaan lähes ainoastaan kehittämishankkeina. Jatkossakin hankerahoituksessa on huomioitava, että suurin osa ympäristöhankkeista toteutetaan kehittämishankkeina. Kehittämisrahojen vähentäminen näiltä hankkeilta johtaisi todennäköisesti ympäristöhanketoiminnan vähenemiseen kokonaisuutena.
- Ohjelmien ympäristötavoitteita voitaisiin terävöittää – mitä käytännön ympäristötavoitteita kehittämisohjelmilla halutaan? Ohjelmakaudella 2000–2006 ohjelmakausi omasi strategiana selkeän kestäväen kehityksen edistämisen. Ohjelman tuloksia myös seurattiin kymmenin indikaattorein. Tavoitteet olivat kuitenkin lähinnä sanamuotoja siitä minkälaisia hankkeita ohjelmilla edistetään. Näin hankerekisterien ja indikaattoritietojen tulosten perusteella on vaikea tehdä täsmällistä analyysiä siitä, onko toteuma vastannut tavoitteita. Selkeämmät tavoitteet myös lisääisivät alueellisten toimijoiden ja hankkeita hakevien tahojen tietoisuutta siitä, mitä tuloksia ohjelmilla halutaan.
- Ympäristön merkitys hanketoiminnassa voitaisiin ottaa selkeämmin esiin koulutuksessa ja muussa kehittämisohjelmien viestinnässä. Viestintä on erittäin tärkeää, jotta alueellisilla rahoittajaviranomaisilla ja hanketoimijoilla on selkeä kuva ympäristöteeman merkityksestä sekä siitä, kuinka sen tulisi ohjata käytännön toimintaa.
- Moottoriajoneuvohankkeet kannattaa nostaa esiin koulutuksissa. Moottoriajoneuvohankkeet olivat ainoa selkeä hanke-tyyppi, joka oli edellyttänyt ohjaustarvetta kestäväen kehityksen perusteella.

## 1. INTRODUCTION

This is a thematic evaluation of the Rural Development Programmes ALMA, ELMA, Northern Finland Objective 1, Eastern Finland Objective 1, POMO+ and LEADER+ carried out in Finland during the programme period 2000–2006. The common objective of the Rural Development Programmes has been to improve employment and entrepreneurship possibilities in rural areas, to increase communality, to facilitate the structural change of agriculture, and to diversify the farm economy. The Ruralia Institute of the University of Helsinki has been responsible for the coordination of this evaluation.

This evaluation focuses on the effects of those projects that were financed via the above described programmes and that received financing from the AEGGF fund and/or national sources. The effects of measures that are directly connected to agriculture are not discussed in this evaluation. The theme of the evaluation was guided by the evaluation questions set by the Ministry of Agriculture and Forestry, which commissioned the evaluation. The evaluation also answers additional questions set by the evaluators themselves.

The evaluation concentrates on viewing the effects of Rural Development Programmes from the perspective of four different themes. These themes are business and employment, communality, knowledge and skills, and environment. The goal of this evaluation is to provide more profound information about the effects of the development programmes and how the objectives of the programmes were achieved. The results of this evaluation will be utilized in the implementation of the Rural Development Programme for Mainland Finland 2007–2013.

Different materials were used in versatile ways, and both qualitative and quantitative research methods were employed. The materials used in the evaluation consisted of existing documents and new material collected by the evaluator. The main elements of the existing materials were the documents of the Rural Development Programmes, the previous evaluation reports of the programmes, and the contents of the Hanke2000 (Project2000) register. The material collected by the evaluator consisted of questionnaires answered by the participants of the projects, interviews of regional authorities and regional actors, and case studies of individual projects. The quantitative analysis focused on the information from the Hanke2000 register and interregional RegFinDyn model simulations. The qualitative analysis focused on the questionnaire results, interviews, and case studies. The evaluation of the achievement of the programmes' objectives was challenging because of the varying reliability of the existing documents. From the perspective of the reliability of the evaluation, this has meant sorting of the obtained information in order of reliability and considering this order while answering the evaluation questions.

The conclusions and recommendations were organized by themes and consider the achievement of the objectives set for the development programmes. A SWOT analysis has also been organized by themes.

The key findings of the evaluation are presented below by evaluation themes.

## 2. THEME A: Business and employment

In theme A the effects of Rural Development Programmes on rural business, employment, entrepreneurship, and innovations were evaluated.

The results from this evaluation show that the project work of the Rural Development Programmes is considered to be productive and to enhance business. Considering employment, the most significant effect of the project activities has been in keeping rural jobs. The effects on business appear to be the renewing of jobs rather than the creation of new jobs. The development programmes have had a positive qualitative impact. The programmes have paved the way to entrepreneurship. The start of new businesses has been facilitated and become faster. Turning plans into concrete projects quite likely eliminates most unnecessary investments as the ideas must be sold in order to receive financing. The projects have also strengthened faith in the future of rural areas and created a good atmosphere.

In general, people are content with the forms of business support offered. However, there is a group of people who are not satisfied and who are not willing to apply for business support from the current development programme. This could be a reflection of project fatigue associated with the end of a programme period. The contentment of applicants could be increased by accelerating payment and support decisions. The bureaucracy of small and international projects should especially be lightened. The amount of reporting should be kept relative to the amount of financial support in order to avoid the bureaucracy "eating up" most of the benefits obtained from the support.

Most of the innovations generated by the projects were related to improvements in the activity of service businesses. In most of the projects, innovation was not set as an objective, but at least partially resulted from the different weights given to innovativeness in the development programmes. However, the commercialization process of the innovations has proceeded well. The implementation and transfer of innovations could be promoted via supporting innovative pioneers and strengthening and extending local and non-local networks of rural areas. International and even national connections between projects would need more investments. The financing of risk-prone projects and flexibility in the support terms would also promote innovativeness.

The objective of the Rural Development Programmes was to create over 17 000 new jobs. This objective was set very high, and evaluation of whether the target was achieved appeared to be challenging. Taking into account the results from the questionnaires, interviews, interregional RegFinDyn model simulations, previous studies, and the information from the Project2000 register, the estimation is that about 60% of the numeric employment target was reached. It would be interesting to carry out a separate study to determine how long the new permanent jobs will actually remain. In addition, an indicator system for the Project2000 register should be developed. In particular, the indicators measuring employment and entrepreneurship should be simpler and more transparent so that the reporting would become more meaningful and accurate.

#### Recommendations

- The project actors are not aware enough and familiar enough with the different guidelines and directions concerning support applications and their approval. The quality and quantity of communication should be adjusted to fulfill the information demand, and when necessary it should be tailored according to the needs of a particular region. Training and consulting should be made more effective, and the resources for this purpose should be increased. This would especially serve those who are in charge of the preparation of projects and those who implement the projects in practice. These people are also the ones who have to contend with the everyday life of projects. The project actors would find this valuable, and it would also increase the objective and neutral treatment of applicants.
- The contentment of applicants could be increased by accelerating payment and support decisions. In particular, the bureaucracy of small and international projects should be lightened. The amount of reporting should be kept relative to the amount of financial support in order to avoid the bureaucracy “eating up” most of the benefits obtained from the support.
- The objectives concerning employment appeared to be set at too high a level in the programme period 2000–2006. We recommend that in the current programme period, the objectives be set at a more realistic level. The objective can be challenging, but it is not realistic to set the target to a level that is double the presumable outcome.
- The results from this study imply that small regions, in terms of regional GDP and number of employed, are on average more efficient in generating new man-years. The suggestion is that the Ministry of Agriculture and Forestry carry out a separate study in which this result is studied further. The study could be extended to study this phenomenon also inside regions e.g. whether small villages and economic regions are more efficient in the generation of new man-years compared to bigger ones.
- The objective of producing innovations is stated in the new Rural Development Programme 2007–2013. This requires project actors and authorities to be able to distinguish innovative projects from other projects. In order for the project work to truly produce innovations, a genuine pilot nature must be allowed, and more flexible support terms must be applied to the financing of risk-containing projects. In addition, innovativeness could be promoted via measures that bring the actors of rural areas into contact with the producers of new information and via measures that in general facilitate networking.
- Currently, there are far too many indicators to be reported. This could easily lead to a situation where the reporting is not reasonable for the amount of received support. The forms are therefore often left blank or filled in poorly, which may cause errors in the register. Our suggestion is that the different indicator groups be defined according to the project type. The next step is to find out what indicators correlate with each other and in fact measure the same thing. This approach provides two possibilities. One is to choose the central already existing indicator and when appropriate perform separate studies to clarify the other factors. In the case of employment this could mean that the main indicator would be new man-years. A separate study would then be targeted to clarify, for example, the employment of women, men, and young people under 30 years of age. The other possibility would be to use only the aggregate information of the main indicator.
- The indicators currently lack clear definitions. For example, in the indicator forms for business support is the following description: “New jobs are results from the development work carried out in a project and they have to be permanent-like in nature. The jobs can either be seasonal, part or full time jobs. The jobs are reported as equivalent full time jobs.” Our opinion is that this definition is not easily understandable, and it should be replaced with a shorter explanation. In general, the indicators should have a clear time dimension. It would be sensible to ask for only short-run estimations and avoid asking for estimates of long-run effects.
- Open conversation among project actors and authorities should be initiated to discuss the benefits and problems related to the indicator system in order to improve the current system.

### 3. THEME B: Community

The main aims of the theme were the evaluation of the effects of the Rural Development Programmes on communality. The development of communality was evaluated through the three dimensions of social capital: communal capital, partnership capital, and relationship capital.

The key finding of the research was that in Finnish rural areas communality had strengthened due to the influence of the rural development programmes. Communal development projects had long-lasting effects on regional identity and the strengthening of local level cooperation. The projects also had an impact on the development of new methods of organizing communal activities. The rural development programmes have guided communities to target-oriented, well-organized, and long-term activities. At the same time, the actions of the rural communities themselves have become more controlled by the monitoring regional authorities. In the future, the delicate balance between citizens and authorities must be maintained, as their mutual trust forms the heart of successful communal development projects in the future. The role of local action groups (LAGs) should not be put under the direction of regional authorities that have many administrative tasks, as the role of LAGs is vital in supporting the actual realization of communal development projects.

Community, however, does not usually strengthen directly but indirectly. The most effective types of projects for strengthening communality are various construction and renovation projects, which gather villagers to do voluntary work for the benefit of their community. The voluntary work itself in these projects is of great importance as it helps to create social networks that are crucial for communal innovations, employment, and the general development of local economic life. However, the evaluation of the direct impacts of the communal development projects on economic life is difficult.

The rural development programmes have been mostly successful in guaranteeing equal participation in the projects. The level of activity of an individual was considered the most important factor defining the possibilities of her participation in any project activity. Gender or age group was considered insignificant in this process, which on the other hand explains the absence of these questions. However, despite the claimed neutrality in the project selection process, youth were considered a special group that needed extra attention. Other special groups, such as immigrants, the handicapped, and the unemployed, were very sparsely activated through communal development projects. In the future special attention should be given to projects that have been created with special groups.

In the communal development projects, the concept of innovation should be interpreted very loosely or even redefined. Innovations

are not often the aim of the communal development projects, although they occasionally tend to produce innovations. The innovations being created are most often operations models meant to boost the activities of a single project. In general, regional authorities should encourage project applicants to carry out more innovative project plans. The support system and application directives for innovative projects should also be further developed in a way that authorities can better understand the logic of communal innovations.

#### Recommendations

- The authorities should pay more attention to how to sustain the motivation and capability of the active local developers within the rural communities. The delicate balance between citizens and authorities must be maintained, and their mutual trust has to be strengthened. In training and directing regional project preparations, authorities can attain this object.
- The role of voluntary work is substantial. Furthermore, it should be emphasized as it helps to create social networks that are crucial for communal innovations, employment, and the general development of local economic life.
- On the rural development programme level the interpretation of gender equality was different than on the actual project level, where equality was understood to be more like the possibility of free participation or neutrality towards all population groups. The division between gender-based projects and common gender-neutral projects should be reduced in the programmes and move towards the concept of gender sensitivity, which is closer to the project level.
- Special attention should be given to projects that have been created with special groups instead of the projects created for them. This is important especially for social groups such as youth, immigrants, and the handicapped.
- In communal development projects, the concept of innovation should be interpreted very loosely, or it could be supplemented by such concepts as experiment and reformation.
- On the project level the concept of innovation could be supplemented by describing projects' experimental and reformatory dimensions, which would open up the central contents of the concept of innovation in a popular fashion.

### 4. THEME C: Knowledge and skills

Rural Development Programmes have affected the level of knowledge of rural enterprises even though enterprise-specific measures commonly strive for much more tangible goals. Organizing development work as projects supports enterprises'



business skills, and the actual implementation of projects facilitates networking, especially among rural enterprises. Through collaboration, experiential and even tacit knowledge can be transferred to rural enterprises. It appears that developing the knowledge embedded in actual practices is more common than transferring organized scientific information or best practices.

Also, in business development projects the applied and operational dimension of knowledge is more likely to be the focus of actions. In aiming to develop different industries locally or regionally, these projects have improved rural enterprises' ability to develop new products or services and to create new links among different actors. The development of technology and knowledge has not explicitly been paid as much attention to as has working at the market interface. This is a natural tendency due to need-based project planning based on enterprises' needs emerging from the markets.

Training projects have had various impacts on rural enterprises despite several challenges in their execution. As such, the content of courses (e.g. quality training, using information technology) meet the needs of the target groups. The applicability of the information provided in training should be paid attention to. Focused and practical training is the key to applying information efficiently in the target group.

Research-based knowledge appears to play different roles in business and other development projects. However, often only projects that use research-based knowledge as their core content are recognized as research-based projects. Identifying the diverse forms of research-based knowledge would set the scene for universities, universities of applied sciences, and research organizations to implement rural development projects. So far, cooperation between these actors is obstructed by other factors, such as the internal working logics of research and educational organizations as well as mutual biases and mental factors.

International projects are challenging to execute due to both substantial and managerial reasons. By the same token, international projects are seen as very rewarding. One of the biggest benefits of international projects is the fact that they attract new actors to the execution of rural development programmes. An international aspect is also apparent in business development projects in the light of the globalizing operational environment that rural enterprises work in. The knowledge requirements may lead to an accumulation of international projects for certain actors or in certain regions. This can be in contradiction to the actual needs of different rural areas. It is important to realize that small-scale international projects are a way to open up rural development to a more international approach. However, true international connections are quite frequent in rural development despite the small number of actual international partnership projects.

The division of rural areas into three types is significant in developing rural enterprises in general and knowledge-intensive businesses in particular. Different actions are emphasized in urban-adjacent rural areas than in rural heartland areas and sparsely populated rural areas. Specialized local innovation environments of certain lines of businesses are developing, although in this evaluation the foregoing trend was not particularly emphasized.

Programme-based rural development in Finland has been significant, and within programmes a notable base of project and substance knowledge has been developed. Despite the scale of rural development and the weight that rural development carries, it is loosely attached to regional development as a whole. However, rural development can be incorporated into the demand- and user-oriented knowledge and innovation policy if the interface between spheres of administration is recognized.

#### Recommendations:

- The linkages between rural development and regional development ought to be strengthened at strategic and operational levels. For example, cooperation between action groups and regional business and development agencies would strengthen the connection on the operational level. Strategic improvements would take place e.g. by coordinating target setting in rural and general regional development.
- Different industries are in different phases of their trajectory. The instruments that are used to develop an industry should be chosen on the basis of the phase of development (e.g. enterprise-specific measures are more suitable to mature industries). In addition, it is to be noted that different types of rural areas enable different types of entrepreneurship. It is vital that rural development programmes are able to support the development of specialized local business environments.
- Alongside with knowledge as an object, knowing in action should be identified better in the future. When preparing, granting, and working with enterprise-specific aids, authorities could observe these different forms of knowledge and support them. By this it is not meant that the conditions for beneficiaries are to be changed. Commercial targets should be the primary criteria in the future too.
- Rural development projects have proven to increase cooperation and networking with little effort. Cooperation organized in networks needs to be embedded in projects' external practices as well. Previous programming periods ought to be exploited especially in international projects, where structured partnerships can be the basis of more profound projects.

- To support the innovation capabilities of the rural enterprises, attention is to be paid to the enterprises' ability to utilize external knowledge. Furthermore, actors should focus on defining the changing knowledge bases and needs that rural enterprises have. Changing knowledge bases in particular and rural development in general must be consciously opened to a wider range of actors than before.

## 5. THEME D: Environment

Contributing to sustainable development from the perspective of both people and nature has been a principle throughout rural development programmes. Because of this, the environmental theme assessment was done using a larger perspective than simply analysing the projects officially categorized as environmental projects. This made it possible to get a better overall picture of the environmental issues covering rural development programmes as a whole.

According to the project database of the Information Centre of the Ministry of Agriculture and Forestry, rural development programmes during the years 2000–2006 included a total of 6 973 environmentally related projects, which is one third of all projects. About 30% of these projects were realized by companies; the other 70% are development projects. The projects can be divided into four main groups, ecological projects, energy projects, landscape- and cultural heritage-related projects, and projects exploiting nature for business or recreation.

As a whole, projects having positive environmental effects are divided into energy-related projects (28%) and nature exploited for business or recreational activities (47%). Projects with a smaller role were ecological projects (13%) and landscape and cultural heritage-related projects (12%). The emphases in projects realized by enterprises were the energy sector and the exploitation of nature, especially for tourism services; other types of environmental projects only had a minor role. Development projects, for example, had emphases in nature exploited for business and recreation, improvement of the condition of the landscape, and cultural heritage and ecological projects; energy sector projects had a smaller role.

From an environmental point of view, the only type of projects with negative environmental effects and causing the need for guidance by project financiers was motor vehicle-related projects. This kind of project included the construction of racetracks, motor sport-related happenings, and other related activities. In this kind of project, people that participate in motor sport as a hobby in the countryside are usually pitted against people living in the immediate surroundings and the ecological effects on the environment.

Applicants with environmental projects included several different kinds of organizations. Active applicant organizations were e.g.

companies, village associations, consultation service organizations, research and educational institutes, municipalities, and different hobby-related associations. Important aspects of realizing successful environmental projects are motivated and skilful project workers and active networking and communication during the project. Best practices in environmental projects were transferred by exploiting an active network or a master-journeyman type of education and by using electronic interactive communication tools.

Remarkable environmental effects were achieved especially in reducing greenhouse gases. It was estimated that rural development programmes had a 1% reduction in the total amount of greenhouse gas emissions. This was due to the large number of projects related to renewable energy. The development programmes also had positive effects on many other kinds of emissions in the environment; however, these are very challenging to measure. The rural development programmes included 67 projects exploiting NATURA2000 areas and 12 projects exploiting or promoting special environmental subsidies.

As a whole, rural development programmes have contributed to sustainable development well, although it should be noted that the emphasis was on contributing to sustainable development from the human perspective, while also taking into account financial and mental wellness. In the future, the observation of climate change will become a more important theme in rural development programmes.

### Recommendations

- Rural development programmes have contributed to sustainable development – no major changes are needed. Most projects have clear positive effects on the environment, and no severe harm has been caused. Sustainable development is supported both for people living in the countryside and nature.
- Ecological projects as well as projects improving the condition of the landscape and cultural heritage are realized almost exclusively as development projects (not projects of enterprise).
- Also, in the future it should be noted in project financing that most environment-related projects are realized as development projects. If financial support for developing projects is reduced, it most probably would lead to a reduced number of environmental projects.
- The environmental targets of rural development programmes could be sharpened. During the programme period of 2000–2006, rural development included a clear strategy to contribute to sustainable development. The results of rural development programmes were followed up with indicators. However, the

targets of the programmes were mostly sentences or words about the project types which can be subsidized by rural development programmes. Because of this it is difficult to do an exact analysis to find whether the results of rural development programmes respond to targets or not. More clear targets would also increase the awareness of local actors and project applicants about the expected results of rural development programmes.

- The importance of the environment in rural development projects could be included in training and communication.

Communication is very important for regional financing authorities and project actors to have a clear view on the importance of the environment in rural development programmes and how it should guide practical actions.

- Motor vehicle projects should be included in education. Motor vehicle-related projects were the only specific project type which had caused a demand for guidance from the project financiers on the grounds of sustainable development.

# 1. Johdanto

Maa- ja metsätalousministeriö tarvitsee tietoa ohjelmakauden 2000–2006 maaseudun kehittämisohjelmien onnistumisesta ja tuloksellisuudesta toteuttaakseen uuden kauden maaseutuohjelmaa mahdollisimman hyvin. Arvioinnin tavoitteena on tuottaa ohjelmien jälkiarviointeja syvällisempää tietoa ohjelmien toimenpiteiden toteutuksesta, osuvuudesta, niiden tehosta ja tavoitteiden toteutumisesta valittujen teemojen osalta. Arviointityössä käytetään hyväksi jo olemassa olevia ohjelma-arviointeja ja tutkimuksia ohjelmien vaikutuksista. Maa- ja metsätalousministeriö tulee hyödyntämään teema-arvioinnin tuloksia muun muassa Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007–2013 toteutuksessa.

## 1.1 Arvioitavat ohjelmat

Teema-arvioinnissa tarkastellaan kauden 2000–2006 kuutta maaseutuohjelmaa (taulukko 1) seuraavien teemojen osalta: elinkeinot ja työllisyys, yhteisöllisyys, osaaminen ja ympäristövaikutukset. Työn lähtökohdانا on kuuden arvioidun ohjelman Euroopan maatalouden ohjaus- ja tukirahastosta (EMOTR) rahoitetut yritys- ja kehittämishankkeet. Tavoite 1-ohjelmissa tarkastelun ulkopuolelle jätettiin suoraan maatalouteen liittyvät toimenpiteet. Näitä ovat muun muassa nuorten viljelijöiden tuki, maatalouden investointituki sekä sukupolven vaihtamistuki.

Alueellisen maaseudun kehittämisohjelman (ALMA) tavoitteena oli parantaa yritysten toimintaedellytyksiä ja vahvistaa maatalojen taloutta. Paikallisyhteisötasolla tavoiteltiin sekä maaseutukyliä

lyttämistä toimivina asumis- ja työympäristöinä että ympäristön tilaan myönteisesti vaikuttavia toimenpiteitä. Lisäksi haluttiin vahvistaa laaja-alaisesti maaseudun osaamista. Alueellinen painopiste oli syrjäisen ja ydinmaaseudun kehittämisessä. Strategiset osatavoitteet tähtäsivät yhdessä maaseudun tasapainoisen väestörakenteen ja -kehityksen luomiseen. Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudun kehittämisohjelman (ELMA) päätavoitteina olivat maaseudun elinkeinojen kehittäminen ja monipuolistaminen sekä työllisyyden, osaamisen ja hyvinvoinnin parantaminen. ELMA -ohjelmaa toteutettiin vuonna 2006 samalla alueella ja samoin strategisin tavoittein kuin ALMA -ohjelmaa vuosina 2000–2005.

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelman päätavoitteena oli taloudellisen kasvun lisääminen. Strategisina tavoitteina olivat ensisijaisesti olemassa olevan yritystoiminnan laajenemismahdollisuuksien parantaminen ja uuden yritystoiminnan syntymisedellytyksien lisääminen. Väestön toimeentulon kehittymisen mahdollisuuksien tuli ohjelman kautta parantua niin, että alueen väkiluvun pieneminen pysähtyisi. Vastaavasti Itä-Suomen tavoite 1-ohjelman päätavoitteena oli alueen maakuntien aluetalouden ja työllisyyden vahvistaminen sekä kielteisten kehityskierteiden katkaiseminen. Tavoitteeseen pyrittiin vahvistamalla olemassa olevaa yritystoimintaa, monipuolistamalla yritystoimintaa osaamis pohjaisilla kasvualoilla sekä poistamalla kehityksen esteitä, parantamalla työllisyyttä ja ehkäisemällä syrjäytymistä.

LEADER+ -ohjelman tavoitteena oli maaseudun elinolojen parantaminen ja uusien ideoiden kokeilu maaseudun kehittämisessä. Tähän pyrittiin kuuden eri kehittämisteeman avulla: uuden tietotaidon ja teknologian hyväksikäytöllä alueen tuotteiden ja palvelui-

Taulukko 1. Alueellisten maaseudun kehittämisohjelmien 2000–2006 kuvaus (lähde ohjelma-asiakirjat).

OHJELMA	ERITYISPIIRTEET	ALUE	KOKONAISSRAHOITUS
Alueellinen maaseudun kehittämisohjelma (ALMA) Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudun kehittämisohjelma (ELMA)	Maatalouden ja maaseutuelinkeinojen monipuolistaminen	Etelä-Pohjanmaan, Hämeen, Kaakkois-Suomen, Pirkanmaan, Satakunnan, Uudenmaan ja Varsinais-Suomen maakunnat. Osia Keski-Suomen, Keski-Pohjanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan maakunnista.	ALMA 606 ME, josta yksityinen 43%  ELMA 61 ME, josta yksityinen 55%
Tavoite 1 –ohjelma - Pohjois-Suomi - Itä-Suomi	Alueiden kehittäminen kaikkien rakennerahastojen yhteistyöllä	Pohjois-Suomi: Lapin maakunta, Koillismaan, Oulunkaaren, Nivala-Haapajärven, Siikalatvan, Kaustisen ja Saarijärven-Viitasaaren seutukunnat. Itä-Suomi: Etelä-Savon, Pohjois-Savon, Pohjois-Karjalan ja Kainuun maakunnat	Pohjois-Suomi 228 ME, josta yksityinen 38%  Itä-Suomi 605 ME, josta yksityinen 58%
LEADER+ yhteisöaloiteohjelma	Paikallisuus, omaehtoisuus, yhteistyö, uudet ideat	LEADER+ toimintaryhmien alueet (25 kpl)	170 ME, josta yksityinen 35%
Paikallisen omaehtoisuuden maaseutuohjelma (POMO+)	Paikallisuus, omaehtoisuus, pienet maaseudun kehittämis-toimet	POMO+ toimintaryhmien alueet (7 kpl)	26 ME, josta yksityinen 27%

den kilpailukyvyyn lisäämiseksi, maaseutualueiden asukkaiden elämänlaadun parantamisella, paikallisten tuotteiden jatkojalostusta kehittämällä, luonnon ja kulttuuristen voimavarojen hyödyntämisellä, tasapainottamalla maaseudun ja kaupunkien välistä muuttoliikeyttä sekä lisäämällä maaseudun ja kaupungin välistä vuorovaikutusta. Ohjelman toteutus ulottui Rovaniemeltä Hankoon katkaen yhteensä 25 paikallisen toimintaryhmän alueen. POMO+ -ohjelman toteutusalue oli suppeampi. Sitä toteutettiin ainoastaan seitsemän eri toimintaryhmän alueella. Ohjelman yleisenä tavoitteena oli maaseudun elinkeinotoiminnan ja työtilaisuuksien lisääminen. Toteuttamisessa korostettiin pilottiluonteisuutta ja innovatiivisuutta. Näiden edistämällä haluttiin vahvistaa maaseutualueiden vetovoimaisuutta ja erityisesti elinkeinoelämän kilpailukykyä ja valmiuksia. Ohjelman strategiset tavoitteet eli toimintaryhmien teemat olivat samansisältöiset kuin LEADER+ -ohjelmassa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että ohjelmat ovat tavoitteiltaan kytkeytyneet tiiviisti kansalliseen kilpailukyky-yhteiskunnan rakentamisen projektiin. Erityisesti tavoite 1 -ohjelmia on pyritty käyttämään lähtökohtaisesti talouskasvun ja aluetalouksien vahvistamisen välineinä. LEADER+ ja POMO+ -ohjelmat olivat lähtökohdiltaan enemmän kansalaisyhteiskunnan toimintaa, ihmisten elämän laatua ja elinympäristön tilaa painottavia. Silti niidenkin teemoissa talouskasvun ja kilpailukyvyyn tavoitteet ovat esillä vähintään samalla painoarvolla kuin ei-taloudelliset tavoitteet. Maaseutuohjelmien tavoitteet voidaan nähdä vastapainona tai tasapainottavana voimana alue- ja talouspolitiikan kaupunkipainotteisuudelle. Arvioitavina olevien ohjelmien tavoitteet pyrkivät kytkemään etenkin syrjäisen ja ydinmaaseudun menestyksekkäästi osaksi globaalitaloutta.

## 1.2 Pääarviointikysymykset teemoittain

Pääarviointikysymykset jakautuivat teemoittain seuraavasti:

Teema: Elinkeinot ja työllisyys

- Mikä on maaseutuohjelmien vaikutus alueen työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan?
- Millainen on ollut innovaatioiden merkitys elinkeinojen kehittämishankkeissa/yritysten kehittämisessä maaseudulla?

Teema: Yhteisöllisyys

- Miten yhteisöllisyyttä edistetään maaseudun kehittämistyössä ja mikä on sen vaikutus maaseudun kehittämiseen?
- Ovatko eri väestöryhmien (miehet vs. naiset, nuoret vs. ikääntyneet) osallistumis- ja elinkeinomahdollisuudet tasavertaiset?
- Mikä on innovaatioiden merkitys yhteisöllisissä kehittämissankkeissa?

Teema: Osaaminen

- Miten yritystoiminnassa tai elinkeinojen kehittämishankkeissa on hyödynnetty uutta tutkimustietoa, hyviä käytäntöjä ja aikaisempaa osaamista?

- Miten koulutus- ja yleishyödyllisissä hankkeissa on hyödynnetty uutta tutkimustietoa, hyviä käytäntöjä ja aikaisempaa osaamista?
- Miten kansainväliset hankkeet ovat vaikuttaneet maaseudun kehittämiseen?

Teema: Ympäristövaikutukset

- Mitkä ovat hanketoiminnan ympäristövaikutukset?
- Minkälaisia ympäristöä parantavia, ympäristöä säästäviä, maisemanhoitoa tai luonnon monimuotoisuutta edistäviä vaikutuksia hankkeilla on ollut (suorat vaikutukset, välilliset vaikutukset)?

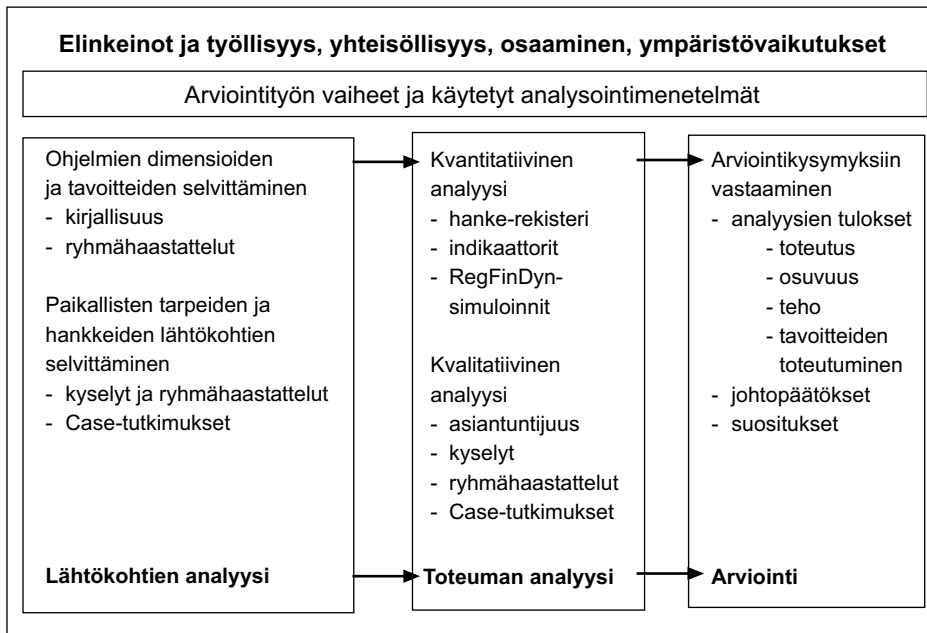
Arviointiryhmä laati kuhunkin pääkysymysryhmään omia lisäkysymyksiään varsinaisten arviointikysymysten lisäksi.

## 1.3 Arvioinnissa käytetty lähestymistapa

Tutkimusryhmän arviointiotetta voidaan pitää kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmänä. Teemoista on koottu suuri määrä tietoa erilaisilla tiedon hankintamenetelmillä. Tämän jälkeen ne on prosessoitu siten, että arviointikysymyksiin on voitu antaa mahdollisimman tarkat ja tieteellisesti perustellut vastaukset. Tavoitteena on ollut arvioinnin riippumattomuus ja objektiivisuus. Keskeisinä arviointikriteereinä ovat olleet asetettujen tavoitteiden relevanssi, ohjelmien tehokkuus, vaikutusten kestävyys ja osallistuminen. Lähestymistapaa on kuvattu kuvassa 1.

Tiedonhankintamuotoina käytettiin taustakirjallisuutta (muun muassa ohjelma-asiakirjat ja väliarvioinnit), suomen- ja ruotsinkielisiä kyselyitä, ryhmähaastatteluita, case-tutkimuksia, hankerekisteri- ja indikaattorianalyysjä sekä maakunnallisia RegFinDyn-simulointeja. Jälkimmäisillä arvioitiin maaseutuohjelmien vaikutusta taloudelliseen kasvuun, työllisyyteen ja muuttoliikkeeseen. Taulukossa 2 on esitetty kootusti eri tiedon hankintatapojen tunnusluvut. Kysymyslomakkeet ja haastattelurungot ovat tämän raportin liitteenä.

Jokainen teema rakensi tarpeisiinsa soveltuvan indikaattori- ja hakanalueluettelon, jonka mukaan TIK:sta tilattiin tarpeelliset Hanke 2000 -rekisteriajot. Jokaisessa teemassa toteutettiin suomen- ja ruotsinkielinen kysely sekä sähköposti- että postikyselyinä. Keskimäärin vastausprosentti oli noin 30. Lukuunottamatta teemaa D sähköpostikyselyn vastausprosentti nousi postikyselyä korkeammaksi. Kyselyt lähetettiin yli 3000 hankkeelle, mikä vastaa noin 15 prosenttia toteutettujen hankkeiden kokonaismäärästä. Tietoa hankittiin lisäksi ryhmähaastatteluilla, jotka järjestettiin erikseen jokaisessa TE-keskuksessa. Osallistujat edustivat TE-keskuksia, toimintaryhmiä ja muita aluekehittämisorganisaatioita kuten ProAgriaa ja Metsäkeskuksia. Ryhmähaastatteluihin osallistui yhteensä 95 henkilöä. Haastattelut nauhoitettiin ja lisäksi niistä kirjoitettiin muistiinpanot. Jokaiseen teemaan liittyen tehtiin myös case-analyysjä. Niiden kohteina olivat sekä yritys- että kehittämishankkeet.



Kuva 1. Teema-arvioinnin prosessi.

Taulukko 2. Eri tiedon hankintatapojen tunnusluvut.

Tiedonhankintatavat/ teemat	Teema A: Elinkeinot ja työllisyys	Teema B: Yhteisöllisyys	Teema C: Osaaminen, kehittämishankkeet	Teema C: Osaaminen, yrityshankkeet	Teema D: Ympäristö- vaikutukset	Yhteensä
KYSELYT						
Lähetetyt sähköpostikyselyt	584	205	223	482	665	2159
Sähköpostikyselyyn vastanneet	249	104	65	135	127	680
Sähköpostikyselyn vastausprosentti	42,6 %	50,7 %	29,1 %	28,0 %	19,1 %	31,5 %
Lähetetyt postikyselyt	134	289	0	409	105	937
Postikyselyyn vastanneet	29	94	0	71	40	234
Postikyselyn vastausprosentti	21,6 %	32,5 %	0	17,4 %	38,1 %	25,0 %
Lähetetyt kyselyt yhteensä	718	494	223	891	770	3096
Saadut vastaukset yhteensä	278	198	65	206	167	914
Kyselyn vastausprosentti	38,7 %	40,1 %	29,1 %	23,1 %	21,7 %	29,5 %
RYHMÄHAASTATTELUT, toteuttaja	1	3	5		6	15
CASET	7	7	7		7	28

Hankkeet valittiin haastateltujen asiantuntijoiden antamien tietojen sekä erilaisten internetistä löytyvien hanke-esittelyjen ja muun muassa toimintaryhmien tuottaman esitemateriaalin perusteella. Yhteensä case-analyysyjä toteutettiin 28 kappaletta.

Aineiston käsittely ja analysointi aloitettiin ryhmähaastattelujen ja case -haastattelujen litteroinnilla ja yhdistämisellä tehtyihin muistiinpanoihin. Syntynyt tekstimassa luokiteltiin arviointikysymysten mukaisesti teemoihin, minkä jälkeen niille tehtiin normaali sisällönanalyysi. Tällä tarkoitetaan analyysiä, jossa tekstin sisältö tulkitaan

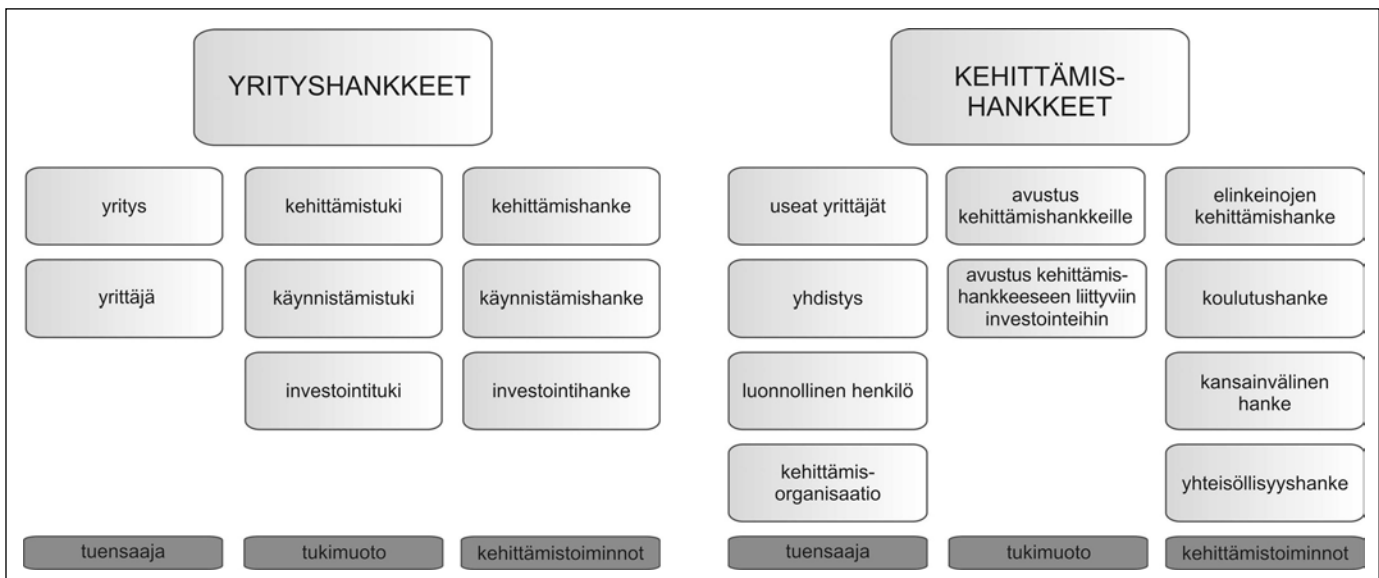
tarkoittavan suoraan sitä, mitä haastateltavat ovat sanoneet, ilman että tekstistä etsittäisiin piilomerkityksiä tai erilaisia diskursseja. Kyselyiden tulokset on koodattu ja käsitelty teemasta riippuen joko Excel- tai SPSS - ohjelmistoilla. Vastausten jakaumat on esitetty kunkin arviointikysymyksen yhteydessä. Samaten hankerekisteritiedot on laskettu eri arviointikysymysten mukaan suodattamalla rekistereistä sopivilla hakusanoilla tai indikaattoreilla kutakin arviointikysymystä avaavia tietokantoja. Lopuksi eri aineistot on koottu yhteen ja niiden perusteella on tehty tulkinta ja vedetty tarpeellisia johtopäätöksiä. Analyysiä on läpi arvioinnin peilattu ja

täydennetty olemassa olevaan kirjalliseen lähdeaineistoon. Näiden lisäksi teemassa A on käytetty RegFinDyn -mallinnusta, josta kerrotaan tarkemmin kyseisessä luvussa.

## 1.4 Hankkeiden luokittelu

Seuraavassa kuvassa on esitelty eri hanketyypit, niiden tuensaajat, tukimuodot sekä luokittelu siten, kun niitä on käsitelty arvioinnissa. Elinkeinojen ja työllisyyden sekä osaamisen teemoissa yrityksen kehittämishankkeet, käynnistämishankkeet sekä investointihankkeet on yhdistetty ja niitä nimitetään yrityshankkeiksi. Yrityshankkeen rahoitus voi olla investointi-, kehittämis- tai käynnistämistukea. Yrityshankkeen tehtävä on käynnistää, kehittää tai laajentaa yritystoimintaa. Yrityshankkeen tuensaajana on yksittäinen yritys tai yrittäjä, jonka tavoitteena on liikevaihdon lisääminen, tulojen kasvu, uudet työmahdollisuudet sekä toiminnan tehostuminen. Käytännössä valtaosa yrityshankkeista on tyypiltään investointihankkeita.

Kehittämishankkeessa tuensaaja voi olla luonnollinen henkilö, useampi luonnollinen henkilö yhdessä tai yksityis- tai julkisoikeudellinen yhteisö. Kehittämishankkeilla tavoitellaan laajempia kehittämisvaikutuksia eikä niillä tueta yksittäistä yritystä. Kehittämishankkeiden toiminnallinen luokittelu on laadullisempi siten, että luokittelua ei voida tehdä kaikissa tapauksissa suoraan tukimuodon perusteella kuten yrityshankkeissa. Elinkeinojen kehittämishankkeella tarkoitetaan tässä tapauksessa yritysten toiminta- ja ympäristöä tai useamman yrityksen toimintaa kehittävää hanketta. Myös yritysryhmän hakemat hankkeet tulkitaan siis kehittämishankkeiksi. Koulutushankkeiden toimenpiteenä on Hanke2000-rekisterissä koulutus. Kansainvälisiksi hankkeiksi tulkitaan hankkeet, jotka ovat hankerekisterissä luokiteltu kansainvälisiksi (kohdealue: kansainvälinen).



Kuva 2. Hanketyyppien määrittelyä (vasemmalta oikealle tuensaaja, tukimuoto, toiminnallinen luokittelu).

## 2. Teema A, elinkeinot ja työllisyys

Ensimmäisessä teemassa arvioinnin kohteena olivat ohjelmien vaikutukset maaseudun elinkeinoihin, yrittäjyyteen, työllisyyteen ja innovaatioihin. Elinkeinot ja työllisyys-pääarviointikysymyksessä kiinnostuksen kohteina olivat muun muassa vaikutusten pysyvyys, heijastusvaikutukset koko alueeseen, investointien merkitys, parhaiten menestyneet alat ja tulevaisuuden alat. Lisäksi kiinnitettiin huomiota mm. alueen elinvoimaan ja muuttoliikkeeseen tullessiin vaikutuksiin. Innovaatioita koskeneessa toisessa pääarviointikysymyksessä mielenkiinnon kohteena olivat muun muassa innovaatioiden käyttöönotto ja siirtäminen elinkeinotoimintaan sekä mahdollisuudet tukea innovaatiojärjestelmää. Lisäksi tarkasteltiin innovaatioiden kaupallistamista, innovaattoreiden verkostoitumista ja liiketoimintamalleja. Seuraavassa esitetään vastaukset pää- ja muihin arviointikysymyksiin. Lopuksi esitetään pohdinnan tuloksena syntyneet johtopäätökset ja suositukset.

### 2.1 Teeman dimensiot

Teeman dimensioilla tarkoitetaan ohjelmakokonaisuuden tavoitteita koskevia ilmaisuja. Keskeiset avainsanat on koottu oheiseen taulukkoon (taulukko 3), vaikka niitä ei käydä yksityiskohtaisen tarkasti läpi. Taulukon avulla voi hahmottaa kuuden maaseutuohjelman yhteiset ilmaisut ja yleiset tavoitteet.

Arvioinnissa katettava dimensio on teeman A osalta laaja erityisesti osa-alueissa elinkeinot ja yrittäjyys. Työllisyyteen ja innovaatioihin liittyvät tavoitteet ovat tiiviimmin esillä. Kuhunkin alateemaan liittyy laadullisia ja määrällisiä indikaattoreita. Näitä ovat muun muassa syntyneiden yritysten ja työpaikkojen määrät. Naisten asema yritystoiminnassa ja työllisyydessä kuuluu erityistavoitteiden joukkoon. Tavoitteiden saavuttamiseen palataan omassa alaluvussa.

Taulukko 3. Elinkeinot ja työllisyys-teeman avainsanat.

Näkökulma	tavoite- ja dimensiosanat
Elinkeinot	kaupunkien läheinen maaseutu, harvaan asuttu ja ydinmaaseutu, maatilat ja niiden sivuelinkeinot, painopistealat, pienimuotoiset toimenpiteet, alueen erityispiirteet, käden taidot, luonto ja luonnonvarat, paikalliset raaka-aineet, koulutus, valmiudet, kilpailukyky, elinkeino- ja yritys rakenne, tuotantoketjut, kasvualat ja -mahdollisuudet
Yrittäjyys	yrittäjyysosaaminen, toimintaympäristötuki, yrittäjyyspolut, yritystoiminta, pien-yritykset, naisyrittäjyys, 2 465 uutta yritystä, maatilatalous, luonnonvarat ja luonnon olosuhteet, metsävarojen kestävä käyttö, maaseudun ja kaupungin vuorovaikutus, verkostoituminen, tuotantoketjut
Työllisyys	työllisyyden paraneminen, työttömyysastetavoite 12–14,8 %, paikallinen työllistyminen, naisten työpaikat, perustuotanto, 17 245 uutta työpaikkaa
Innovaatiot	innovaatiivisuus, pilottimaisuus, uusien ideoiden kokeilu, parhaat ideat, innovaatioiden ja teknologian siirto yritysten eduksi

### 2.2 Maaseutuohjelmien vaikutus elinkeinotoimintaan ja työllisyyteen

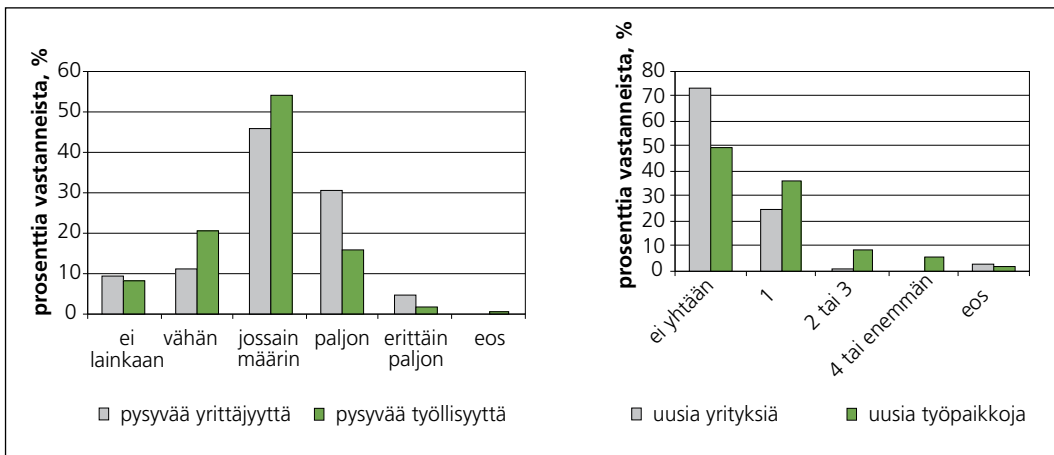
Kaikkien maaseutuohjelmien yhteisenä tavoitteena on ollut maaseudun elinkeinon monipuolistaminen ja kehittäminen sekä työllisyyden parantaminen. Ensiksi tarkastellaan kysymyksiä, jotka liittyvät ensimmäiseen pääarviointikysymykseen: "Mikä on maaseutuohjelmien vaikutus alueen työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan"?

#### Arviointikysymys: Kuinka pysyvää on maaseutuohjelmien avulla syntynyt yrittäjyys ja työllisyys?

Kyselyn mukaan ohjelmat ovat luoneet yleisesti ottaen pysyvää yrittäjyyttä ja työllisyyttä (kuva 3). Tämä on kuitenkin johtanut melko harvoin uusien yritysten tai työpaikkojen syntymiseen. Valtaosa vastaajista arvioi, ettei hankkeen tuloksena syntynyt lainkaan uutta yritystä. Vastaavasti puolet arvioi, ettei hanke tuottanut yhtään uutta työpaikkaa. Hankkeessa on syntynyt tyypillisesti vain yksi yritys tai työpaikka. Vain pienessä osassa hankkeita on syntynyt enemmän kuin kaksi työpaikkaa.

Ryhmähaastattelut tukevat kyselyn tuloksia, mutta monet hankkeet ovat myös onnistuneet. Osallistuneet arvioivat, että Etelä-Pohjanmaalla parhaimmat tulokset työllisyyden osalta on saatu hankkeissa, joissa on ollut yrityksiä mukana. Keski-Suomessa yritys-hankkeissa pysyvimpiä vaikutuksia on saatu hoivapalvelualalla ja ne ovat tukeneet erityisesti naisten työllistymistä. Melkein kaikki hankkeissa syntyneet hoivapalveluyritykset toimivat edelleen. Myös Pohjois-Suomen rannikkoseudulla hoivayrityksissä syntyi uusia työpaikkoja ja metsäalalla metsureita koulutettiin yrittäjiksi.





Kuva 3. Kyselyyn vastanneiden arviot yrityshankkeissa syntyneestä pysyvää yrittäjyydestä, työllisyydestä, uusista yrityksistä ja työpaikoista.

Taulukko 4. Yritystuki- ja kehittämishankkeissa syntyneiden työpaikkojen ja yritysten määrä. (Lähde: Hanke2000-rekisteri, erillisajo 7.7.2008.)

	Yritystuki-hankkeet	Elinkeinolliset kehittämishankkeet	Muut kehittämishankkeet	Yhteensä
Uudet työpaikat	6513	6738	2515	15766
Uudistetut/säilytetyt työpaikat	7764	32804	7326	47894
Hankkeen aikaiset työpaikat	28520	4012	7189	39721
Uudet yritykset	305	3883	1272	5460

Erästä hankkeesta tehty case-analyysi kuvastaa hyvin, miten yrittäjien mielestä hankkeet vaikuttavat yrittäjyyteen. Case-analyysin kohteena olevan hankkeen tavoitteena oli yrityshautomotoiminnan avulla kehittää toiminnallisesti monipuolisesti ja monitoimialaisesti innovatiivista yrittäjyyttä maatalousyrittäjien keskuudessa. Hankkeeseen sisältyi yritysneuvontaa ja yrittäjyyskoulutusta. Hankkeeseen osallistuneet yrittäjät kokivat hankkeesta olleen hyötyä yrityksen käynnistämisessä ja rahoituslähteiden löytämisessä sekä rahoituksen hakemisessa. Pitkällä tähtäimellä yrittäjät näkivät hankkeen merkityksen vähäisempänä, koska päätös yrityksen perustamisesta oli jo tehty aikaisemmin.

Ryhmähaastattelussa esitettiin myös arvio, jonka mukaan Kaakois-Suomessa saavutettiin työllisyystavoitteet, mutta uusia yrityksiä ei syntynyt tavoiteltua määrää. Samoin Pohjois-Suomessa saavutettiin riittävästi uusia työpaikkoja, mutta uusien yritysten määrässä jäätin tavoitteesta. Yleisesti ottaen koettiin, että maataloihin liittyvä yrittäjyys on hyvin pysyvää ja ohjelmien tuen avulla mahdollistuva toimialan muuttaminen koettiin piristäväksi ja jatkuvuutta luovaksi. Lisäksi tärkeäksi työllistävyyden osalta oli havaittu jalostustoiminta. Esimerkiksi metsäalan tukeminen ei välttämättä tuo toivottuja lisätyöpaikkoja, mikäli jalostustoimintaa ei ole maakunnassa. Elintarvike- ja bioenergia-liiketoiminnalle keskeistä on päästä mukaan jakeluketjuihin tai saada asiakkaakseen isoja toimijoita, jotta liiketoiminta kehittyisi suotuisasti. Matkailualalla puolestaan useat yritykset ja hankkeet ovat pieniä ja tuottavat ainoastaan sivutuloa yrittäjälle. Kuitenkin suuri määrä pieniä mat-

kailuyrityksiä tuo suuren määrän matkailijoita alueelle, jotka tukevat hyvin merkittävästi muuta elinkeinotoimintaa.

Hanke2000-rekisteriin 7.7.2008 mennessä kirjautuneiden indikaattoritietojen perusteella uusia yrityksiä syntyi yritys- ja kehittämishankkeissa yhteensä 5460. Maatilakäytäntöiksi yrityksiksi oli luokiteltu 3630 kappaletta. Naisten perustamia yrityksiä oli ilmoitettu syntyneen 1928 ja alle 30-vuotiaiden perustamia yrityksiä 180. Indikaattoritietojen perusteella uusia työpaikkoja syntyi yrityshankkeissa 6513 ja kehittämishankkeissa 9253 eli yhteensä 15766. Näistä naisten työpaikkoja oli noin 42 prosenttia. Työpaikkoja myös uudistettiin varsin paljon, melkein 48000. Näistä naisten työpaikkoja oli noin 40 prosenttia. Hankkeen aikaisia työpaikkoja oli syntynyt lähes 40000. Taulukossa 4 on tarkemmin jaoteltuna hankkeiden työllisyysvaikutukset ja vaikutus yrittäjyyteen hanketyypeittäin. Koska kaikkien hankkeiden tulokset eivät ole ehtineet kirjautua hanke2000-rekisteriin indikaattoriraportin ajohetkellä, eri alueiden tulokset eivät ole vertailukelpoisia keskenään. Samasta syystä kehittämissuunnitelmien kautta jaettuja rahamääriä ei voida verrata syntyneiden työpaikkojen tai yritysten määrään. Indikaattoreiden tietosisällön arviointiin palataan myöhemmin tässä luvussa.

Kyselyn ja haastattelujen tulokset ovat tulkittavissa siten, että yrittäjän oma työpaikka on pystytty säilyttämään tuen avulla, mutta hanketoiminta on harvemmin johtanut uusien työntekijöiden palkkaamiseen. Kehittämissuunnitelmien elinkeinolliset vaikutukset näkyvät selvimmin työpaikkojen uudistamisessa ja välillisissä toimen-

piteissä, eivät niinkään suoraan uusien työpaikkojen syntymisenä. Tätä näkemystä tukevat myös indikaattoritiedot, sillä niiden mukaan uudistetuiksi/säilytetyiksi luokiteltujen työpaikkojen määrä oli lähes kolminkertainen verrattuna syntyneiden uusien työpaikkojen määrään. Mikäli hanke on syntynyt markkinoiden kysynnän seurauksena, todennäköisesti hankkeen luomat työpaikat ovat luonteeltaan pysyvämpiä ja toiminnan jatkumiselle on paremmat edellytykset. Tulokset osoittavat, että ohjelmilla on merkittävä yrittäjyyttä tukeva vaikutus. Ne helpottavat ja nopeuttavat pienten yritysten perustamista lyhyellä tähtämellä. Ratkaiseva asia pitempiäaikaisen vaikutusten saamiseksi on kuitenkin se, miten tukea saaneet yritykset pitkällä tähtämellä menestyvät ja tässä suhteessa kaikki yritykset ovat lopulta markkinoiden varassa. Tämän takia on mahdotonta varmistaa työpaikkojen pysyvyys tilanteessa, jossa tuki ei voi olla pysyvää. Toisaalta tarkoituksen mukaista ei tietenkään ole jatkuvasta tuesta riippuvaisen yritystoiminnan luominen, sillä tällainen toiminta saattaisi aiheuttaa syrjäytymisvaikutuksia ja vääristäisi kilpailua.

Kehittämishojelmilla on ollut merkittävä positiivinen laadullinen vaikutus. Tuet ovat helpottaneet esimerkiksi yrittäjäksi lähtemistä ja täten alentaneet yrittämisen kynnystä. Tukien avulla on parannettu myös yritysten toimintaympäristöä. Lisäksi hankkeistaminen

poistaa todennäköisesti suuren osan turhista investoinneista, koska ideat täytyy saada "myytyä" rahoituksen saamiseksi ja ne vaativat hyvät perustelut.

### Arviointikysymys: Onko maaseutuohjelmilla vaikutusta alueen työllisyyteen laajemmin, miten?

Haastateltujen mielestä ohjelmat ovat vaikuttaneet alueen työllisyyteen hankkeita laajemmin. Yleisten kehittämishankkeiden katsottiin parantavan elinkeinotoiminnan mahdollisuuksia ja luovan pohjaa yrityshankkeiden syntymiselle. Investointituen koettiin työllistävän paremmin kuin kehittämisavustusten. Haastateltavat hahmottivat erittäin hyvin sen, että elinkeinotoiminnalla on välillisiä ja kerrannaisvaikutuksia työllisyyteen. Esille tuli muun muassa arvio, jonka mukaan maataloudella on suuri merkitys, koska sen menestyminen saa aikaan kerrannaisvaikutuksia muiden toimialojen työllisyyteen. Elinkeinotoiminnan välilliset vaikutukset näkyvät muun muassa palveluiden paranemisen kautta, esimerkiksi kylällä toimivat hoivapalvelut voivat mahdollistaa kyläkaupan menestymisen.

Työttömyys on laskenut kauden aikana ohjelma-alueilla. Työttömyysasteen kehitys maakunnissa vuosina 2000–2007 on esitetty taulukossa 5. Tilastokeskuksen tietojen perusteella työttömyys oli

Taulukko 5. Työttömien osuus työvoimasta maakunnissa, % (lähde: Tilastokeskus).

ALUE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Koko maa	9,8	9,1	9,1	9,0	8,8	8,4	7,7	6,9
Uusimaa	6,3	5,4	5,8	6,5	6,6	6,2	5,5	5,2
Itä-Uusimaa	5,8	6,7	5,7	5,8	5,0	5,1	3,6	3,0
Varsinais-Suomi	8,0	8,4	7,7	8,4	8,3	7,0	6,5	6,2
Satakunta	10,9	10,3	9,4	9,1	10,0	9,0	7,2	6,6
Kanta-Häme	8,5	10,0	7,6	7,9	7,8	8,5	7,1	6,4
Pirkanmaa	10,4	9,3	9,6	10,1	8,8	8,9	7,9	6,2
Päijät-Häme	11,9	9,8	10,0	9,3	8,7	8,8	8,7	6,6
Kymenlaakso	12,2	9,5	10,1	10,0	9,1	8,7	9,1	7,0
Etelä-Karjala	10,3	9,3	11,4	9,3	9,4	9,6	9,2	8,7
Etelä-Savo	13,8	12,5	11,3	9,4	10,8	10,1	11,6	8,7
Pohjois-Savo	11,8	13,1	12,0	10,7	10,7	10,0	9,8	9,8
Pohjois-Karjala	15,1	14,8	15,5	15,1	14,5	13,1	10,3	12,5
Keski-Suomi	12,0	11,7	11,9	11,5	12,1	11,8	10,3	8,9
Etelä-Pohjanmaa	10,4	9,1	8,9	7,8	7,7	6,5	7,3	6,1
Pohjanmaa	8,0	7,1	6,4	6,6	6,9	6,1	5,4	4,2
Keski-Pohjanmaa	11,6	9,2	8,0	8,3	9,8	8,4	8,8	7,6
Pohjois-Pohjanmaa	11,7	12,0	13,0	11,5	10,5	10,3	9,7	8,2
Kainuu	19,4	17,7	16,5	17	17,5	16,6	17,1	15,7
Lappi	17,6	16,3	16,2	15,6	12,9	14,0	12,4	10,9

kaikissa maakunnissa vuonna 2007 alempi kuin vuonna 2000. Koko maan tasolla työttömyysaste oli vuonna 2000 9.8 prosenttia ja vuonna 2007 6.9 prosenttia. Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarvioinnin ajantasaistamistutkimuksessa (Jan Kunnas, 2005, 11–14) ja ALMA:n väliarvioinnissa (Keränen ym., 2004, 20) otetaan tämä fakta esille. Johtopäätös on kuitenkin, että syyt työttömyyden laskuun ovat ohjelmista riippumattomia. Pääasialliset syyt ovat työttömien siirtyminen työvoiman ulkopuolelle, kuten eläkkeelle jääminen, ja muuttoliike.

### **Arviointikysymys: Mitä vaikutuksia on saatu toimiala- ja klusterihankkeilla?**

Alueiden suunnitelmissa painoaloiksi mainitut alat on esitetty taulukossa 6. Varsin monella alueella suunniteltiin panostettavan erityisesti matkailualan kehittämiseen. Muiksi yleisiksi painoaloiksi suunnitelmissa nousivat elintarvikeala, metsä- ja puuala, bioenergia sekä puun jalostus.

Verrattaessa alueiden suunnitelmia ryhmähaastattelujen tuloksiin sekä yritystukien jakautumiseen eri aloille (taulukot 7 ja 11), on havaittavissa, että tukia on myös suunnattu suunnitelmien mukaisesti. Merkittäviä tukimääriä on myös mennyt aloille, joita ei suunnitelmissa ole mainittu, kuten hoiva- ja hevosaloille. Tämä on mitä todennäköisimmin seurausta näiden alojen palvelujen kysynnän voimakkaasta kasvusta ohjelmakauden aikana. Tämä on myös myönteinen asia, sillä se merkitsee, että markkinoiden kehitykseen pystytään reagoimaan ja uusia elinkeinomahdollisuuksia pystytään hyödyntämään.

Yleisesti toimiala- ja klusterihankkeilla tavoiteltiin synergiaa, pyrittiin helpottamaan tiedon välitystä, poistamaan päällekkäisyyksiä ja helpottamaan kunnan rahoitusosuuksien määrittämistä. Esimerkkinä voidaan mainita Etelä-Pohjanmaa, jossa toimialoittainen toimintatapa on tuottanut paljon uusia yhteistyöverkostoja. Uusia yhteistyömuotojakin, kuten ketjujyityksiä, on syntynyt ja on rakennettu yrittäjien yhteinen halli.

Ryhmähaastatteluissa maatalouteen ja elintarvikealaan liittyviä teemahankkeita nousi esille seuraavasti. Kainuussa oli toteutettu maatalouden teemahanke ja Kaakkois-Suomessa oli tuettu erityisesti perusmaataloutta ja luomutuotantoa. Luomusta ei kuitenkaan Kaakkois-Suomessa kehittynyt toivottua kasvualaa, koska esimerkiksi luomumaidonkeräily ei osoittautunut taloudellisesti kannattavaksi. Varsinais-Suomen elintarvikejalostushankkeessa tarjottiin tehokkaasti koulutusta ja tuettiin yritysten verkostoitumista. Keski-Suomessa oli toteutettu elintarviketalouden teemahanke, jossa keskityttiin erityisruokavaliioihin ja tavoiteltiin toimialan sisäisten kumppanuuksien syntymistä. Pohjois-Karjalassa riista-alan kehittämishankkeesta saatiin hyvät tulokset: erikoistuttiin villisikaan ja osaaminen saatiin vietyä hyvin pitkälle. Tässä hankkeessa olivat mukana julkishallinto, koulutuslaitokset ja yrit-

täjät. Pohjois-Suomessa maatalouden monipuolistaminen oli nähty tärkeäksi asiaksi.

Metsätalouteen ja puualaan oli panostettu ryhmähaastattelujen mukaan useilla alueilla. Kainuussa toteutettiin metsä- ja puutalouden teemahanke ja myös Kaakkois-Suomessa tuettiin puun jatkojalostusta. Pohjanmaalla saatiin hyviä kokemuksia puualan hankkeista. Esimerkiksi puualan kehittämisskeskus Woodpoint syntyi hanketyön tuloksena ja se jatkaa toimintaansa edelleen. Myös Pohjois-Suomessa metsätalous oli tärkeä toimiala.

Bioenergiaan liittyviä hankkeita oli toteutettu monella alueella. Puulämpöä Varsinais-Suomeen -hankkeessa tavoitteena oli bioenergian käytön ja lämpöyrittäjyyden lisääminen. Hankkeen seurauksena perustettiin kolme lämpölaitosta ja 90 prosenttia neuvontaa saaneista maataloista otti hakelämmityksen käyttöön. Etelä-Savossa edistettiin bioenergia-alaa tehokkaasti saattamalla maaseudun biopolttoaineen tuottajat ja biopolttoaineiden logistiikkaa taitavat yritykset yhteen Mikkelin ja Savonlinnan suurten kulutuskohteiden kanssa. Kainuussa toteutettiin myös bioenergian teema-hanke ja Pohjois-Suomessa bioenergia nousi toimialana.

Monessa ryhmähaastattelussa tuli esille voimakas panostus matkailun kehittämiseen. Kaakkois-Suomessa oli maaseutu- ja Kainuussa luontomatkailun teemahankkeet. Keski-Suomessa tuettiin matkailua ja eritoten maaseutumatkailua. Satakunnassa toteutettiin mökkiyrittäjien yhteinen markkinointihanke. Myös Pohjois-Suomessa matkailun kehittämiseen panostettiin.

Ryhmähaastatteluissa tuli esille lisäksi, että Keski-Suomessa ja Uudellamaalla oli tuettu hevosalaan liittyvää yrittäjyyttä. Kaakkois-Suomessa oli toteutettu maaseudun ympäristön ja infrastruktuurin kehittämisen teemahankkeet. Kainuussa oli laadittu kylätyöohjelma, jonka yleisenä tavoitteena oli maaseudun elinvoiman ja ihmisten hyvinvoinnin lisääminen. Pohjanmaalla oli panostettu maakunnalle tärkeän metallialan kehittämiseen.

Toimiala- ja klusterihankkeiden tulosten arvioimisen haasteena on, että tyypillisesti elinkeinollisessa kehittämisessä yksi hanke tai jopa yksi ohjelmakausi on liian lyhyt aika saada selkeitä tuloksia, jotka johtaisivat pysyvään toiminnan tason nousuun. Klusteritoiminta soveltuu siis huonosti varsinaiseksi hanketoiminnaksi. Tästä johtuen osassa maakuntia klusterirakenteet olivat hyvin löyhiä. Tässä tilanteessa viranomaisten tehtäväksi tuli tunnistaa muutamia maakunnalle keskeisiä aloja. Näiden kehittämiseen ohjattiin rahoitusta niin maakunnan kehittämissuunnitelmista kuin muistakin rahoitusinstrumenteista. Malli ei välttämättä ole edellyttänyt varsinaisia toimiala- tai klusterihankkeita, vaan yksityiskohtaisia hankkeita on toteutettu tarpeiden ja kysynnän mukaisesti alueelliset strategiat huomioiden. Saavutettujen tulosten mukaan teema- ja klusterihankkeet kuitenkin koetaan hyödyllisinä ja niitä suositellaan toteutettavaksi myös jatkossa.

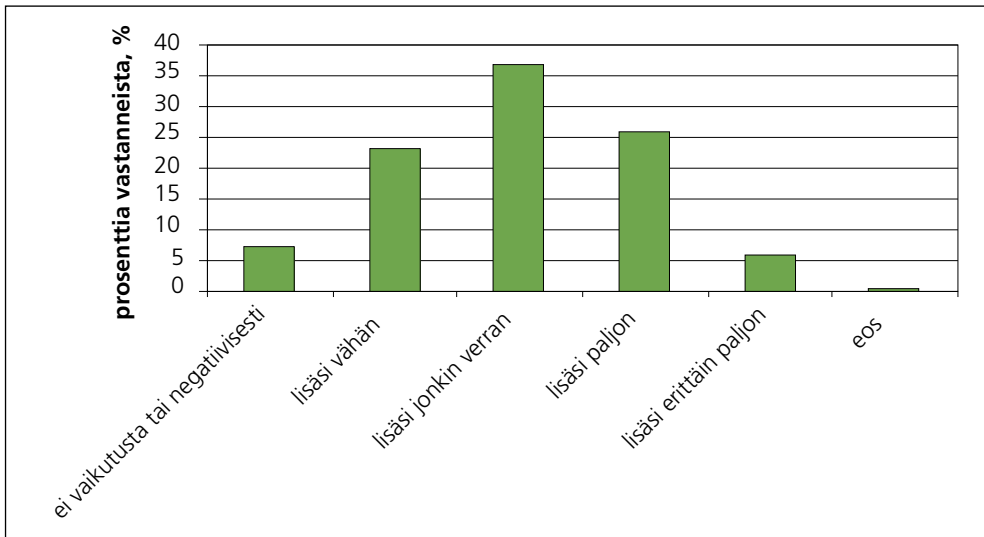
Taulukko 6. Alojen painotukset alueiden suunnitelmissa. (Lähde: Kysely TE-keskuksille ja alueiden tekemät suunnitelmat.)

TE-KESKUS	ALA
Etelä-Pohjanmaa	elintarvike, puu ja metalli
Etelä-Savo	metsä- ja puu, elintarviketalous, metalli/elektroniikka ympäristöteknologia, matkailu, informaatioteknologia ja hyvinvointi-business
Häme	*
Kaakkois-Suomi	maatalouden toiminnan kehittäminen, metsävarojen hyödyntäminen ja metsänhoidon edistäminen, maaseutu-yritystoiminnan edistäminen, elinolosuhteiden ja vetovoimaisuuden vahvistaminen
Kainuu	puuala, elektroniikka, elintarviketalous, metalli ja kivi, matkailu sekä kulttuuri- ja tietotuotteet
Keski-Suomi	maaseutumatkailun ja pk-elintarvikealan teemaohjelmat
Lappi	maaseutumatkailu, luonnontuoteala, maataloustuotteiden jalostus
Pirkanmaa	maatilojen yritystoiminnan monipuolistaminen, matkailutoimiala, puu: kotimainen energia ja puutuotetoimiala
Pohjanmaa	metalli-, energia-, elektroniikka- / IT-teollisuus, kemian /muoviteollisuus, elintarviketeollisuus m.l. perusmaalous, puunjalostus sekä palvelualat/matkailu.
Pohjois-Karjala	metsätalous ja puuteknologia, muovi- ja metalli, elintarvikelusteri, kiviteollisuus, tietotekniikkaklusteri, matkailu, hyvinvointi ja kulttuuri
Pohjois-Pohjanmaa	metsä-, elintarvike-, ja maatilataloustyöohjelma. Painopistealueita luomutuotteet, energiapuun hyödyntäminen, mekaaninen puunjalostus.
Pohjois-Savo	metsä, elintarvike ja matkailuklusterit, informaatioteknologia, hyvinvointitekknologia ml. biotekniikka sekä ympäristöteknologia
Satakunta	maalous, metsä- ja puu, elintarvikeala ja bioenergia
Uusimaa	bioenergia
Varsinais-Suomi	puuenergia, puurakentaminen, hevostalous, elintarvikkeiden jalostus, maaseutumatkailu

\* Ei ole saatu tietoa

Taulukko 7. Ryhmähaastatteluissa esille tulleita toimiala- ja klusterihankkeiden teemoja TE-keskuksittain.

TE-KESKUS	TEEMA
Kaakkois-Suomi, Kainuu	maalous ml. Luomu
Keski-Suomi, Varsinais-Suomi	elintarvikkeiden jalostus
Kainuu, Kaakkois-Suomi	puun jatkojalostus
Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa	puu- ja metalliala
Etelä-Savo, Kainuu, Varsinais-Suomi	bioenergia ja puulämpö
Keski-Suomi, Uusimaa	hevosityrittäjäyys
Satakunta	mökkiyrittäjäyys
Kaakkois-Suomi	maaseutumatkailu
Kainuu	luontomatkailu
Pohjois-Karjala	riista-ala
Kaakkois-Suomi	maaseudun ympäristö- ja infrastruktuuri
Kainuu	kylätyö



Kuva 4. Kyselyyn vastanneiden arviot investointien vaikutuksesta yrityksen liikevaihtoon.

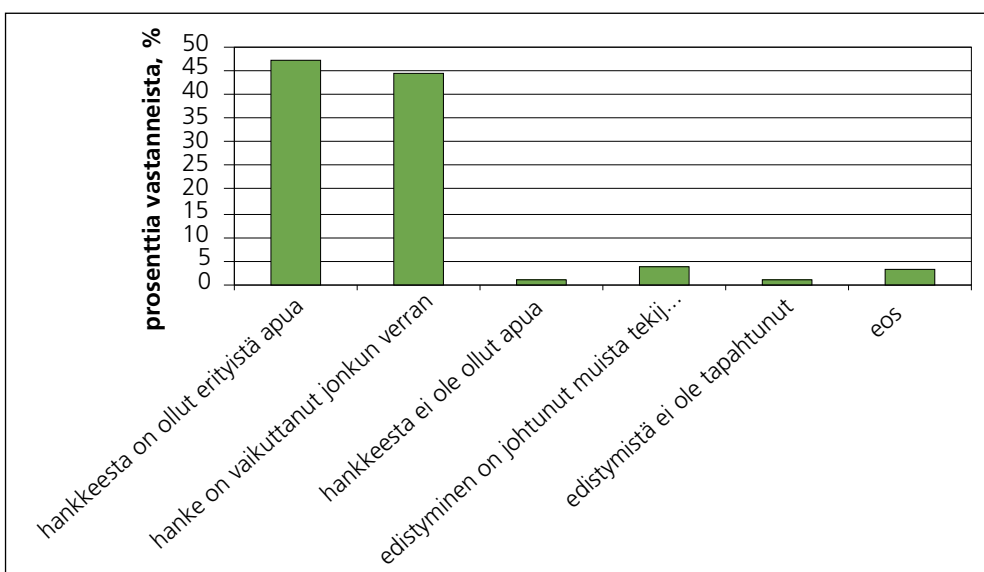
### Arviointikysymys: Miten investoinnit vaikuttivat yritysten liikevaihtoon?

Pieni osa kyselyn vastaajista koki, että tuella suoritettu investointi oli ollut tehoton tai jopa vaikuttanut negatiivisesti liikevaihdon kehitykseen (kuva 4). Projektipäälliköt olivat tässä selvästi tukea hakevia yrittäjiä kriittisempiä. Eri toimialojen välillä ei ollut merkittäviä eroja. Suurin osa katsoi kuitenkin, että investointi oli ainakin jossain määrin lisännyt liikevaihtoa. Lähes joka kolmas kyselyn vastaajista arvioi, että investointi lisäsi paljon tai erittäin paljon liikevaihtoa.

Kyselyn tulosten perusteella on selvää, että investoinnit ovat vaikuttaneet myönteisesti yrityksen liikevaihtoon useimmissa yrityshankkeissa. Investointituen tehon taso ei tulosten perusteella ole kuitenkaan riittävä. Arvio perustuu siihen, että kaksi kolmasosaa vastaajista koki liikevaihdon kasvaneen vähän tai jonkin verran. Aidosti tyytyväisten osuus jää kolmannekseen. Myös kyselyyn saadut vastaukset koskien yritystoiminnan tukivälineiden kehittämistä tukevat tätä tulosta, koska yleisesti toivottiin tukiprosenttien nostamista.

Investointien vaikutusta liikevaihtoon ei pystytty arvioimaan indikaattoritietojen perusteella, koska liikevaihtonsa oli ilmoittanut vain pieni osa yritystukihankkeista. Vielä harvemmasta yritystukihankkeesta oli saatavilla liikevaihdon kasvuprosentti ja lisäksi vaikutti kasvuprosentin suuruusluokan perusteella siltä, että osa oli ilmoittanut euromääräisen liikevaihdon kasvun eikä suhteellista muutosta. Kyseiset liikevaihtotiedot on kuitenkin luokiteltu pakollisiksi seuranta-indikaattoritiedoiksi ja ne täytyisi ilmoittaa hankeseurannan yhteydessä. Mikäli liikevaihtotiedot olisi ilmoitettu, olisi niitä voitu hyödyntää myös yritystukien työllistämisvaikutusten arvioinnissa.

**Arviointikysymykset: Mitkä elinkeinot ja toimialat ovat maaseutuohjelmien avulla edistyneet erityisesti? Mitkä alat TE-keskusten päättäjät, kuntien elinkeinoasiamiehet ja yrittäjät näkevät tulevaisuuden aloiksi maaseudulla. Minkä toimialojen kehittämiseen maaseudulla tulisi panostaa enemmän tulevaisuudessa?**



Kuva 5. Kyselyyn vastanneiden arviot elinkeinonsa edistymisestä yrityshankkeen seurauksena.

Lähes puolet vastaajista koki, että hankkeesta on ollut erityistä apua hänen elinkeinolleen (kuva 5). Lähes toinen puoli arvioi vaikutusta olleen jonkin verran. Kriittisiä vastauksia on vain vähän. Kyselyn tulosten perusteella hanketyö koetaan tuloksia tuottavaksi ja elinkeinotoimintaa selvästi edistäväksi.

Mielipiteissä elinkeinon edistymisestä oli joitain merkittäviä eroja toimialatasolla. Kyselyn tulosten mukaan elinkeinot ovat edistyneet erityisesti seuraavilla toimialoilla: majoitus- ja ravitsemistointi, maa- ja riistatalous, muut yhteiskunnalliset ja henkilökohdalliset palvelut ja metsätalous. Tuloksia tulkittaessa on huomioitava, että yrityshankkeet jakautuivat otoksessa laajaan toimialajoukkoon, jolloin yksittäiselle toimialalle ei välttämättä osunut monta vastausta. Äskeiseen luetteloon otettiin mukaan vain ne toimialat, joista oli vähintään kymmenen vastausta.

Ryhmähaastatteluisissa elinkeinon alan luonnehdinta ei seurannut Tilastokeskuksen luokittelua vaan oli vapaampi. Haastatteluisissa ohjelmista hyötyneiksi aloiksi nousivat: hyvinvointi- ja hoiva-ala, luonnontuote ja elintarvikeala, alihankinta ja urakointi, matkailu, metalliala, puunjalostus, bioenergia, lämpöyrittäjyys ja perusmaatalous. Tietyillä alueilla, eritoten kaupunkien läheisellä maaseudulla, hevosyrittäjyys oli kehittynyt maaseutuohjelmien avulla. Varsinais-Suomessa etenkin hevostallit olivat hakeneet käynnistysavustusta. Uudellamaalla yritystuesta 40 prosenttia käytettiin hevostalouteen. Lapissa olivat painottuneet matkailu, luonnontuote- ja elintarvikeala. Pohjois-Savossa oli panostettu perusmaatalouden kehittämiseen, lisäksi neljän m:n kokonaisuutta oli korostettu: maito, marjat, metsä ja matkailu. Etelä-Savossa toiminta oli painottunut vahvasti matkailuun, metsä- ja puualaan sekä elintarviketalouteen.

Hanke2000-rekisterin mukaan energia-alaa kehitettiin ohjelmakaudella aktiivisesti. Ohjelmista toteutettiin lähes 2000 energia-alan hanketta, joista hieman yli 1500 oli yrityshankkeita. Suurin osa näistä hankkeista oli myös aktiivisesti uutta elinkeinotoimintaa luovia, vaikkakin myös kustannusten vähentäminen energiaratkaisuja uusimalla oli keskeinen osa monia hankkeita. Energiahankkeet painottuivat ohjelmatoiminnan rajausten sekä alan yleisen tilanteen vuoksi puuenergiaan, erityisesti hake- ja pellettienergiaan. Hanke2000-rekisteritietojen mukaan hevostalouteen liittyviä hankkeita oli noin 600. Maaseutuohjelmista rahoitettiin muun muassa yli 100:n maneesin rakentamista ja noin 300:n tallin rakentamiseen tai kunnostukseen liittyviä toimia. Lisäksi rahoitettiin muun muassa hevosalan energia- ja lantajärjestelmiin liittyviä kehittämistoimia, ratsastuskeskusten ja -reitistöjen rakentamista sekä alan kehittämishankkeita. Hanke2000-rekisteritietojen perusteella hoiva-alan hankkeita rahoitettiin kaikkiaan 46. Hoiva-alan hankkeet liittyivät niin nuorten kuin vanhusten palvelutalo- tai hoivakotitoimintaa edistäneisiin yrityshankkeisiin sekä muihin alaa tukeviin hankkeisiin.

Eri toimijat uskovat energia- ja hoiva-alojen kehittymisen jatkuvan edelleen voimakkaana myös uudella ohjelmakaudella 2007–2013. Toisaalta alat kehittyvät uusiin suuntiin ja tämä johtanee muutok-

siin myös rahoitustarpeissa. Uusiutuva energia on jatkossa todennäköisesti yhä enemmän muutakin kuin puuenergiaa ja perinteistä lämpöyrittäjyyttä, mukaan tulevat mahdollisesti niin biokaasu kuin tuulivoimakkin yhä voimakkaammin. Myös maalämpöratkaisuja kehitellään maatilojen tarpeisiin jatkuvasti.

Hoiva-alan kannalta keskeistä on yritystoiminnan ja julkisen palvelutoiminnan rajanveto tulevaisuudessa. Mikäli yksityisille hoitolaitoksille on tarjolla asiakkaita myös julkiselta puolelta, alalla on myös kasvumahdollisuuksia. Tähän liittyy läheisesti poliittinen keskustelu siitä, mikä on yksityisen sektorin terveydenhuollon ja hoivapalveluiden rooli tulevaisuudessa. Alalla tarvittaisiin osin myös nykyistä parempaa yhteistyötä viranomaisten, alan kehittäjien ja kunnissa terveyspalveluista vastaavan johdon sekä yrittäjien välille. Näin parannettaisiin mahdollisuuksia pitkällä aikavälillä kestävien hoitomuotojen ja yritystoiminnan kehittymiselle.

Asiantuntijoiden yleinen näkemys oli, että nykyiset alat, joihin on menneellä ohjelmakaudella panostettu, ovat myös tulevaisuudessa tärkeitä. Mahdollisiksi tulevaisuuden aloiksi ryhmähaastatteluisissa mainittiin: bioenergia, ympäristöurakointi, vesistöjen kunnostus, matkailu, lähiruoka ja elintarviketuotanto, hoivapalvelut, hevosala, luonnontuoteala, metalliala ja puunjalostus. Lisäksi on huomioitava, että tulevaisuuden aloiksi nähdään eri maakunnissa erilaisia aloja. Monissa maakunnissa hyvin merkittävä osa panostuksista on laitettu matkailualalle. Suunta on sikäli oikea, että matkailuala tukee vahvasti kaikkien muiden alojen kehittymistä maakunnassa.

### **Arviointikysymys: Miten yritystukia on käytetty eri alueilla? Mitkä ovat syyt alueiden välisiin eroihin?**

Yritystuet koostuvat investointi-, kehittämis- ja käynnistystuesta. Investointituki on tarkoitettu yritystoiminnan aloittamisen tai laajentamisen aiheuttamiin investointimenoihin, kuten koneisiin, laitteisiin, kalustoon ja tuotantorakennuksen rakentamiseen, laajentamiseen tai ostamiseen. Kehittämistukea voidaan käyttää yrityksen perustamis- ja selvitteilytysten selvittämiseen ja tuotteiden tai tuotantomenetelmien parantamiseen. Lisäksi kehittämistukea voidaan myöntää markkinoinnin, tuotekehityksen tai liikkeenjohdollisen osaamisen hankkimiseen. Puolestaan yrityksen perustamis- tai laajentamisvaiheen vieraan työvoiman palkkauksesta aiheutuviin kuluihin voi saada käynnistystukea.

Hanke2000-rekisterin tietojen (erillisajo tehty 15.7.2008) mukaan tämän evaluaation kohteena olevien ohjelmien kautta jaettu yritystuki jakautui seuraavasti: noin 90 prosenttia oli investointitukea, 4.3 prosenttia kehittämistukea ja 5.7 prosenttia käynnistystukea. Maaseututyyppittäin tarkasteltuna yritystuesta noin 51.0 prosenttia kohdistui ydinmaaseudulle, 29.5 prosenttia harvaan asutulle maaseudulle, 12.0 prosenttia kaupunkien läheiselle maaseudulle ja 7.5 prosenttia kaupungeille. Taulukossa 8 on esitetty yritystukiin jakautuminen maakunnittain. Suhteellisesti eniten kehittämistukea ovat käyttäneet Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Pohjanmaa.

Etelä-Pohjanmaalla eniten kehittämistukea on käytetty metalli- ja elintarvikealan hankkeissa. Vastaavasti Pohjois-Karjalassa kehittämistukea on käytetty eniten puun jatkojalostuksen ja elintarvikealan tukemiseen. Pohjois-Pohjanmaalla sitä vastoin mikään ala ei nousut erityisesti esille kehittämistuen käytön suhteen. Käynnistämistukea olivat käyttäneet muita alueita enemmän Kainuu ja Pohjanmaa. Kainuussa hoiva-ala oli käyttänyt kaikesta käynnistämistuesta yli 30 prosenttia, ja Pohjanmaalla eniten käynnistämistukea oli mennyt puun jatkojalostukseen sekä elintarvike- ja metallialalle.

Investointituki on yritystuen suurin erä. Hanke2000-rekisterin rahoitustietojen<sup>1</sup> mukaan investointituen kokonaismäärä, 773.7 miljoonaa euroa, on vaihdellut huomattavasti maakuntien välillä. Etelä-Pohjanmaa, Pirkanmaa, Pohjois-Karjala, Pohjois-Savo, Etelä-Savo, Pohjois-Savo ja Pohjois-Pohjanmaa ovat olleet suurimmat käyttäjät rahassa mitattuna (taulukko 9).

Alueellinen BKT (BKTA) kuvaa maakunnan talouden kokoa ja elinvoimaa, siksi se on luonteva jakaja analysoitaessa investointituen suhteellista merkitystä. Etelä-Pohjanmaalla, Pohjois-Karjalassa,

Etelä-Savossa, Kainuussa ja Keski-Pohjanmaalla investointituen osuus BKTA:sta ylittää yhden prosentin. Suurin merkitys investointituella on ollut Etelä-Pohjanmaalla. Merkitys on pienin Etelä-Suomen läänin maakunnissa.

Ryhmähaastatteluiden perusteella voidaan päätellä, että syyt alueiden välisiin eroihin johtuvat muun muassa seuraavista seikoista:

- Mahdollisuudet ja aloitteellisuus hyödyntää tukimuotoja
- Ohjelmien tavoitteet tuen jakautumisesta
- TE-keskusten toiminta ja ohjelmatyön toteutus
- Alueen identiteetti ja olosuhteet

Ensimmäinen seikka liittyy muun muassa laadullisiin tekijöihin, alueen kokoon, elinkeinorakenteeseen, elinvoimaan ja yleiseen yrittäjäotteeseen. Maaseutuohjelmilla oli erilaiset tavoitteet yritystuen osuuden suhteen. ALMA:ssa tavoite oli, että 40 prosenttia ohjelmasta olisi yritystukea, tavoite 1-ohjelmissa vastaava tavoite oli 50 prosenttia ja LEADER+ -ohjelmassa 30 prosenttia. Nämä tavoitteet ovat osaltaan ohjanneet tuen käyttöä. Yritystuen

Taulukko 8. Eri yritystukimuotojen käyttö prosentteina alueittain (lähde: Hanke2000-rekisteri, erillisajo 15.7.2008).

Maakunta	Kehittämistuki	Käynnistystuki	Investointituki
Etelä-Karjala	2,0	6,6	91,3
Etelä-Pohjanmaa	7,1	6,9	86,0
Etelä-Savo	3,4	2,2	94,4
Itä-Uusimaa	2,9	4,5	92,6
Kainuu	3,9	13,8	82,3
Kanta-Häme	2,8	2,9	94,3
Keski-Pohjanmaa	3,0	7,8	89,2
Keski-Suomi	2,6	4,0	93,3
Kymenlaakso	1,1	6,9	91,9
Lappi	0,8	2,0	95,4
Pirkanmaa	4,5	5,1	90,4
Pohjanmaa	1,8	10,1	88,0
Pohjois-Karjala	9,3	4,3	86,4
Pohjois-Pohjanmaa	7,5	4,9	87,6
Pohjois-Savo	2,4	5,1	92,6
Päijät-Häme	0,8	3,6	95,6
Satakunta	4,0	5,5	90,5
Uusimaa	2,2	4,3	93,4
Varsinais-Suomi	1,3	6,3	92,4

<sup>1</sup> Rahoitustietoja on käsitelty tilaajan toivomuksesta muodossa: myönnetty, sidontatiedoin. Tämä koskee myös RegFinDyn -laskelmia.

käytön erot johtuvat myös TE-keskuksien toiminnasta ja ohjelma-työn toteutuksesta. ALMA-alueella muun muassa Etelä-Pohjanmaalla, Keski-Suomessa ja Pirkanmaalla yritystukea oli käytetty runsaasti ja näiden alueiden TE-keskukset olivat painottaneet juuri ALMA-toiminnan suuntaamista yritysten kehittämis- ja investointitoiminnan tukemiseen.

Toisaalta alueen identiteetti saattaa vaikuttaa. Etelä-Pohjanmaalla ja Pohjanmaalla yleinen ilmapiiri yrittäjyyteen on myönteinen ja kannustava. Myös alueen olosuhteilla on vaikutusta tukimuotojen käyttöön. Eteläisellä ALMA -alueella käydään usein palkkatyössä maatilalan ulkopuolella. Täten tilan yritystoiminnan kehittäminen ei ole niin tärkeässä roolissa kuin mitä se on sellaisilla alueilla, joilla palkkatyössä käynnin mahdollisuudet ovat heikkomat. Toisaalta avustustaso on kaupunkien läheisellä maaseudulla pienempi ja yritystuen käyttö saattaa myös sen vuoksi jäädä alhaiseksi siitä huolimatta, että taajamien läheisyys antaa hyvät edellytykset yritystoiminnalle markkinoiden läheisyyden vuoksi.

Uudellamaalla rahoituksesta vain 30 prosenttia kohdistui yrityshankkeille. Tähän on mahdollisesti syynä se, että Uudellamaalla maanviljelijät ovat pääasiassa kasvinviljelijöitä, jolloin he voivat käydä helpommin maatilalan ulkopuolella töissä. Etelä-Savossa rahoitus jakautui tasan yritys- ja kehittämishankkeille, edellisellä oh-

jelmakaudella olivat kehittämishankkeet korostuneet enemmän. Varsinais-Suomessa pääpaino on ollut investointituessa. Pohjanmaalla yritystukeen meni 40 prosenttia rahoituksesta

#### Arviointikysymys: Onko alueiden lähtökohdat huomioitu yritystukia myönnettäessä?

Ryhmähaastatteluiden perusteella voidaan päätellä, että TE-keskuksilla katsotaan olevan selkeä näkemys alueen elinkeinorakenteen vahvuuksista, heikkouksista ja kehittämistarpeista. Asiantuntijoiden mielestä alueiden lähtökohdat on otettu riittävästi huomioon tukea myönnettäessä. Esille tuli myös joitain erityisiä ratkaisuja. Satakunnassa yritystuet ovat painottuneet Pohjois-Satakuntaan. Syynä ovat yritysneuvonnan aikaisempi käynnistäminen, maatalouden heikkomat edellytykset sekä maatilalan ulkopuolisten töiden niukempi tarjonta Pohjois-Satakunnassa. Tiivistäen syy on enemmän toimintaympäristössä kuin että rahaa olisi jaettu poliittisin perustein. Tuen painottuminen Pohjois-Satakuntaan nähtiin TE-keskuksessa hyvänä asiana.

Ajatukset kuvaavat hanketoimijoiden luottamusta virkamiehiin ja virkamiesten näkemystä omasta riittävästä tietotaidosta. Tilanne on suurella todennäköisyydellä tällainen pienissä maakunnissa, joissa kentän tarpeet kulkeutuvat virkamiehille hyvin aiemmin

Taulukko 9. Investointituen jakautuminen maakunnittainen.

Maakunta	Kauden 2000–2006 investointituki yhteensä, milj. euroa	Investointituki suhteessa BKTA %
Etelä-Pohjanmaa	99.1	2.0
Pohjois-Karjala	65.1	1.5
Etelä-Savo	59.7	1.5
Kainuu	28.5	1.4
Keski-Pohjanmaa	23.7	1.0
Pohjois-Savo	61.9	0.9
Pohjanmaa	46.5	0.8
Keski-Suomi	54.7	0.7
Satakunta	45.8	0.7
Pohjois-Pohjanmaa	59.2	0.5
Kanta-Häme	23.1	0.5
Lappi	23.3	0.4
Pirkanmaa	66.6	0.4
Varsinais-Suomi	47.7	0.3
Päijät-Häme	16.6	0.3
Etelä-Karjala	11.3	0.3
Kymenlaakso	14.1	0.2
Itä-Uusimaa	7.4	0.2
Uusimaa	19.4	0.0
Yhteensä/keskim.	773.7	0.7



muodostuneiden asia- ja henkilösuhteiden perusteella. Isoissa maakunnissa tilanne on todennäköisesti huonompi. Virkamiehelle ei välttämättä hahmotu maakunnan kokonaiskuva hänen hoitaessaan pientä osuutta koko yritystukien byrokratian vastuualueesta. Resurssit ovat kuitenkin isommat, joten tietoa alueen tarpeista kertyy enemmän. Tällöin ongelmaksi muodostuu tiedon tehokas ja tasapuolinen jakaminen ja yksimielisen näkemyksen muodostumisen prosessin hallinta maakunnan tulevaisuuden tarpeista keskusteltaessa.

### Arviointikysymys: Miten yritystoiminnan tuen välineitä tulisi kehittää?

Kyselyn mukaan yrityshankkeet ovat onnistuneet. Noin 70 prosenttia arvioi, että hanke onnistui hyvin tai erittäin hyvin. Lähes yksi kymmenestä arvioi, että hanke ylitti odotukset. Hankkeiden tuloksiin ollaan siten erittäin tyytyväisiä. Sama pätee tyytyväisyydessä nykyisiin yritystoiminnan tukimuotoihin. Tyytyväisten osuus on keskimäärin lähes 80 prosenttia, joten kriittisiä on 20 prosenttia. Tukea hakeneet yrittäjät ovat hieman tyytyväisempiä kuin projektipäälliköt tai vastuuhenkilöt. Vastaava ero on yritysten edustajien ja yksityishenkilöiden arvioissa. Tyytyväisyys on korkein 1–2 vuotta kestäneissä hankkeissa.

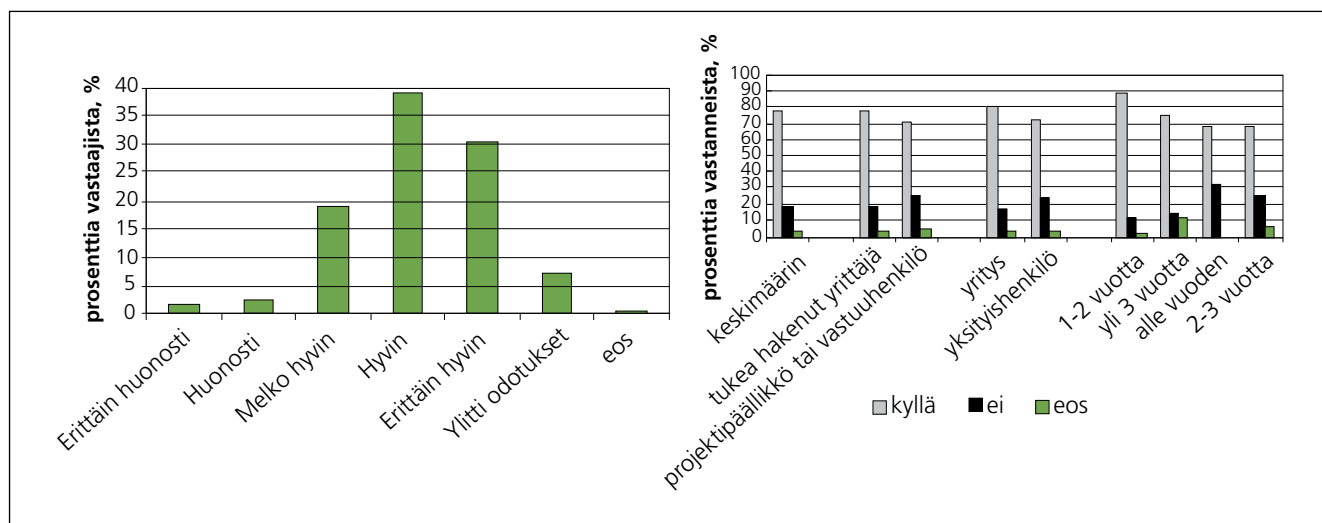
Kyselyssä ja ryhmähaastatteluissa tuli esille muun muassa seuraavat seikat keskusteltaessa tuen välineiden kehittämisestä:

- Byrokratian vähentäminen
- Lisää selkeää tietoa
- Käyttöpääomalle tukea
- Hankkeille nopea käynnistyminen
- Yrittäjän oma työaika omarahoitusosuuteen
- Ohjelmakausien vaihtuminen
- Yritysneuvonta lähelle yrittäjää

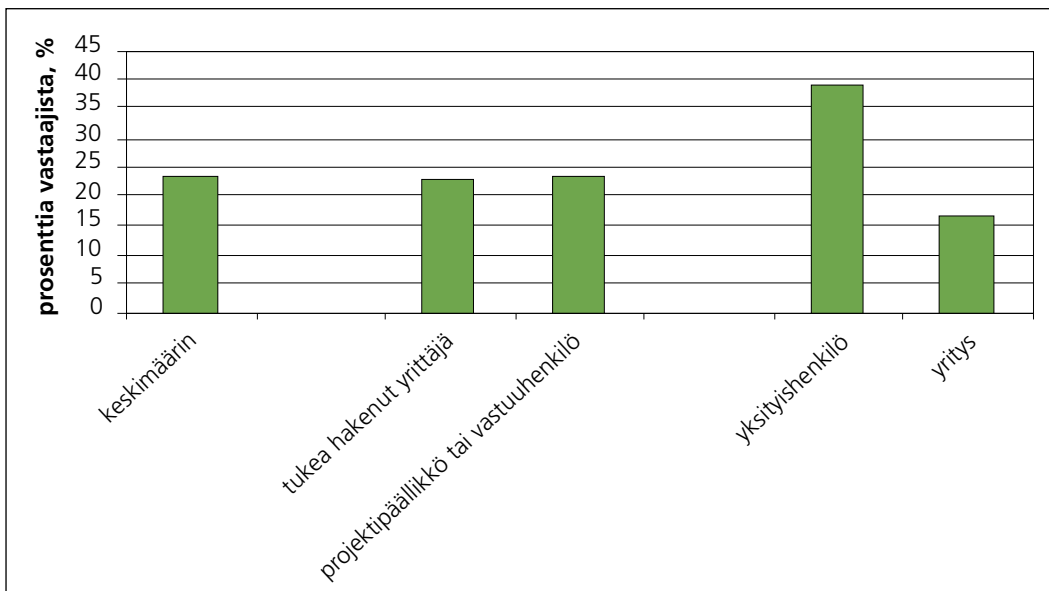
Ylivoimaisesti eniten kritiikkiä tuli byrokratiasta ja sen huomattavaa vähentämistä toivottiin useimmissa vastauksissa. Erityisesti byrokratian nähtiin haittaavan pienten ja kansainvälisten hankkeiden läpivientiä. Vastaajat kokivat, että näissä hallintotyön määrä kasvaa suureksi ja niitä ei siksi kannata lähteä toteuttamaan. Byrokratian keventämistä on suositeltu aiemmin myös LEADER+:n (Pylkkänen ym., 2004, 32, 36, 82–83, Pylkkänen ym., 2005, 175), ALMA:n (Keränen ym., 2004, 80, 191) ja Itä-Suomen tavoite 1 (Itä-Suomen tavoite 1 ohjelman väliarviointiraportti, 2003, 86, 148) ohjelman väliarvioinneissa.

Case-analyseissa tuli ilmi, että raskaan byrokratian koetaan myös vähentävän tuesta saatua rahallista hyötyä. Byrokratia vie paljon yrittäjän aikaa ja tästä aiheutuu kuluja menetetyt työajan muodossa. Eräässä case-analyysissä, joka koski hoivakotihanketta, tuli esille, että TE-keskuksessa oli ollut hankkeelle ”omahoitaja”, joka hoiti nimenomaan tätä kyseistä hanketta. Tämä menettelytapa oli koettu hyväksi ja se oli vähentänyt byrokratiasta aiheutuvaa työ määrää huomattavasti.

Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelman väliarvioinnissa (Pohjois-Suomen tavoite 1 ohjelman väliarviointiraportti, 2003, 83) esitettiin hankehakua tukevan ohjeistuksen ja siihen liittyvän tiedotuksen selkeyttämistä. Sama asia tuli esille myös kyselyssämme. Tukimahdollisuuksista ja myöntämisperiaatteista tarvitaan enemmän selkeää tietoa. Kommentteissa tuli esille, että ei oltu tiedetty ettei maaseutuohjelmista voida rahoittaa käyttöpääomaa, joka on kuitenkin merkittävä kuluerä monelle yritykselle. Käyttöpääoman kuluerä on tämän takia sisällytetty hankkeen kustannuksiksi, mikä on puolestaan johtanut kuluapäselvyyksiin. Tiedotuksella on siis myös tässä kohdin merkittävä työsaara. Sääntöjen selkeyttäminen ja tehokas tiedottaminen on asia mihin tulisi tarttua välittömästi, sillä ohjelmakaudella 2007–2013 tukikelvottomien kustannusten sisällyttämisestä maksuhakemukseen seuraa sanktio.



Kuva 6. Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet hankkeen onnistumisesta ja tyytyväisyydestä nykyisiin tukimuotoihin.



Kuva 7. Niiden kyselyyn vastanneiden osuus, joilla on kielteinen mielipide tuen hakemiseen tulevaisuudessa.

Eräissä case-analyyseissä tuli esille periaatteellisesti hyvän hankkeen epäonnistuminen rahoitusotokujen vuoksi. Hankkeen tarkoituksena oli yritysryhmähankkeena paketoita ja markkinoida matkailuyrittäjien palveluita. Samanaikaisesti kunnassa toteutettiin projektia, jonka tarkoituksena oli alueen yleinen markkinointi ja yleisen matkailumateriaalin tuottaminen. Lopulta kävi niin, että kunnan hankkeen kuluja yritettiin laskuttaa yritysryhmähankkeesta ja hanke kääntyi yleiseksi alueen matkailumarkkinoinniksi. Lopputuloksena yritysryhmähanke keskeytettiin ja tuet perittiin takaisin.

Kyselyn ja haastattelujen mukaan tukipäätösten ja maksatusten saamisen koetaan kestävän aivan liian kauan. Hankkeiden käynnistyminen koettiin hitaaksi. Hankkeiden rahoitukseen liittyvään aika- viiveeseen puuttumista on suositettu myös Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelman (Pohjois-Suomen tavoite 1 ohjelman väliarviointiraportti, 2003, 78) ja ALMA-ohjelman (Keränen ym., 2004, 11) väliarvioinneissa. Vastaajat suosittelivatkin, että TE-keskusten henkilöstöä lisättäisiin. Lisäksi yrittäjän oma työpanos tulisi saattaa samaan asemaan vieraan työvoiman kanssa. Yrittäjän oma työaika pitäisi hyväksyä omarahoitusosuuteen. Vastaajat kokivat ohjelmakausien vaihtumisen hankalaksi. Kaiken kaikkiaan kyselystä ilmeni, että hakuprosessia tulisi helpottaa ja yritysneuvontaa täytyisi tuoda lähemmäksi yrittäjiä.

Lopuksi tarkastellaan mielipiteitä siitä, olisivatko hankevastaavat kiinnostuneita hakemaan tukea tulevaisuudessa. Tulosten mukaan keskimäärin noin neljäsosa vastaajista arvioi, ettei heidän yrityksensä tai organisaationsa ole halukas hakemaan investointitukea tulevaisuudessa (kuva 7). Tukea saaneiden yrittäjien ja projektipäälliköiden antama kritiikki on tätä tasoa, mutta yrityksistä vain joka kuudes olisi hakematta tukea jatkossa. Hankkeissa mukana olleilla yksityishenkilöillä on kriittisin asenne tuen hakemiseen. Tulos on selitettävissä sillä, että projektipäälliköt ja muut vastuhenkilöt joutuvat kohtaamaan byrokratian ja hankkeen arjen. Yrittäjä

on taas yleisesti ottaen vähemmän kriittinen, koska hankkeella on kuitenkin saatu aikaan myönteistä kehitystä. Näin suuri määrä hanketoimijoita, jotka suunnittelevat etteivät hae tukea jatkossa on ongelma. Hävikki on selvästi liian suuri. Tämä asettaa haasteita yritystoiminnan tuen välineiden kehittämiseksi.

#### Lisäkysymys: Mikä on kestäväntä ohjelmilla synnytettyä uutta yritystoimintaa, suuntautuivatko ohjelmien panokset erityisesti merkittäviin uusiin maaseudun elinkeinoihin (bioenergia, hoivapalvelut, hevostalous)?

Yritystuen jakautuminen eri toimialoille on esitetty taulukossa 10. Eniten yritystukea, noin kuudesosa, on mennyt matkailualalle (sis. elämysmatkailu, kulttuurimatkailu, luontomatkailu, maatilamatkailu ja muu matkailu). Matkailuun suunnatusta yritystuesta noin 60 prosenttia on mennyt maatilamatkailun tukemiseen. Muita yritystukea runsaasti saaneita aloja olivat puun jatkojalostus, metalli-, elintarvike- ja hevosala.

Yritystuen jakautuminen eri alojen hankkeisiin maakunnittain on esitetty taulukossa 11. Maatilamatkailu ja matkailu ovat saaneet paljon yritystukea melkein kaikissa maakunnissa. Yritystuen jakautumisessa Itä-Uusimaa ja Uusimaa muodostavat selkeän poikkeuksen, koska hevosalalle suuntautui näillä molemmilla alueilla noin 40%. Metallialalle on yritystukea annettu eniten Etelä-Pohjanmaalla, Pohjanmaalla ja Satakunnassa. Hoiva-alalle on yritystukea suunnattu eniten Kainuussa ja Pohjois-Karjalassa.

Ryhmähaastatteluisissa tuli esille näkemys, jonka mukaan todennäköisesti vaikutus perusmaalouteen ja maatilamatkailuun on kestävä. Samoin on vaikutus niihin aloihin, jotka rahoitusta ovat eniten saaneet: hyvinvointi- ja hoiva-ala, luonnontuote ja elintarvike-ala, alihankinta ja urakointi, matkailu, metalliala, puunjalostus, bioenergia ja lämpöyrittäjä. Tuet rohkaisevat yrittämään, alenta-

Taulukko 10. Yritystuen jakautuminen eri aloille (lähde: Hanke2000-rekisteri, erillisajo 15.7.2008).

Ala	Osuus yritystuesta %
Matkailu	16,7
Puun jatkojalostus	8,3
Metalli	7,6
Elintarvikeala	7,5
Hevosala	6,6
Palvelut ja palveluyrittäjyys	3,9
Bioenergia	3,1
Koneurakointi	2,5
Lämpöyrittäminen	2,5
Hoiva-ala	2,4
Hyvinvointipalvelut	1,9
Maataloustuotteiden jatkojalostus	1,5
Metsä	1,5

vat yrittämisen kynnystä ja luovat pysyvyyttä. Tuet helpottavat myös alan vaihdosta, tuotantolinjan muutosta ja lisäävät joustavuutta (esimerkiksi liittännäiselinkeinot). Tuet ovat saattaneet olla myös ainoa keino pitää maatila.

Jotta yritystoiminnasta tulisi kestävä, tarvitaan myös suotuisat olosuhteet etenkin yrityksen alkutaipaleelle. Eräs hoivakotihanketta koskeva case-analyysi osoitti, miten hyvä ja kiinnostava hanke roimuttui yllättävään järjestelmän muutokseen. Hankkeen aikana vastuu hoivatoiminnasta siirtyi kunnalta maakunnan laajuiselle yhtymälle, jonka seurauksena kunnallisia asiakkaita ei laitokseen enää tullut ja yritys joutui konkurssiin. Osaltaan konkurssiin vaikutti myös hoitopaikkojen ostotapa (osto vain tarpeen mukaan) ja sopimusjaksosten lyhyys suhteessa yrityksen tekemisiin investointeihin. Tappiota tuli lopulta myös kunnalle, koska hoivakoti toimi kunnan tiloissa ja tilat jäivät konkurssin jälkeen tyhjiilleen. Tämä tapaus kuvastaa myös toimintaympäristön muutoksen vaikutuksia ja sitä miten tärkeää niiden huomiointi hanketoiminnassa on.

Taulukko 11. Yritystukea eniten saaneet alat maakunnittain (lähde: Hanke2000-rekisteri, erillisajo 15.7.2008).

MAAKUNTA	Osuus yritystuesta %
Etelä-Karjala	Maatilamatkailu 19,3%, hevosala 13,9%, puun jatkojalostus 10,4%
Etelä-Pohjanmaa	Metalliala 20,5%, puun jatkojalostus 10,4%, elintarvikeala 7,5%
Etelä-Savo	Maatilamatkailu 22,9%, elintarvikeala 7,3%, puun jatkojalostus 6,2%
Itä-Uusimaa	Hevosala 40%, matkailu 23,4%, puun jatkojalostus 10,8%
Kainuu	Hoiva-ala 15,2%, sienet 9,6%, majoituspalvelut 6,1%, matkailu 6,0%
Kanta-Häme	Maatilamatkailu 23,7%, puun jatkojalostus 7,7%, elintarvikeala 5,4%
Keski-Pohjanmaa	Elintarvikeala 12,4%, metalliala 11,5%, maatilamatkailu 8,1%, puun jatkojalostus 8,1%
Keski-Suomi	Maatilamatkailu 21,5%, energia 12,6%, hevosala 9,5%, puun jatkojalostus 8,3%, elintarvikeala 6,4%
Kymenlaakso	Maataloustuotteiden jatkojalostus 21,0%, maatilamatkailu 14,8%, hevosala 14,4%
Lappi	Maatilamatkailu 19,1%, majoituspalvelut 12,0%, elämysmatkailu 8,8%
Pirkanmaa	Maatilamatkailu 16,9%, puun jatkojalostus 13,1%, hevosala 9,3%, metalliala 5,1%
Pohjanmaa	Metalliala 15,6%, puun jatkojalostus 10,9%, elintarvikeala 6,8%
Pohjois-Karjala	Hoiva-ala 13,4%, elintarvikeala 9,7%, maatilamatkailu 6,4%, lämpöyrittäminen 5,6%
Pohjois-Pohjanmaa	Lämpöyrittäminen 6,3%, elintarvikeala 5,6%, puun jatkojalostus 5,6%, maatilamatkailu 5,2%
Pohjois-Savo	Matkailu 20,1%, elintarvikeala 14,6%, metsäala 13,4%, energia 9,7%
Päijät-Häme	Maatilamatkailu 20,1%, hevosala 12,6%, metalliala 9,4%, energia 8,4%
Satakunta	Metalliala 13,3%, puun jatkojalostus 10,2%, maatilamatkailu 7,5%, hevosala 7,2%
Uusimaa	Hevosala 42,3%, matkailu 18,0%, energia 6,3%, puun jatkojalostus 6,2%
Varsinais-Suomi	Maatilamatkailu 14,3%, hevosala 9,1%, puun jatkojalostus 8,1%, elintarvikeala 8,1%, metalliala 7,2%

Maaseudun kehittämistuilla on tärkeä merkitys elinkeinotoiminnan monipuolistamisen kannalta. Tukien ansiosta on ollut mahdollista kokeilla erilaisia asioita ja esimerkiksi yrittäjän ei ole tarvinnut kantaa kaikkea taloudellista riskiä silloin itse. Luonnollisella kysynnällä on ollut monipuolistava vaikutus maaseudun elinkeinoihin, esimerkkinä tästä ovat juuri monet hoiva-alan ja hevosalan hankkeet. Signaalien poimiminen markkinoilta on tärkeää myös siinä mielessä, että yritystoiminnan jatkuvuudelle ja kannattavuudelle on paremmat edellytykset, kun asiakkaat ovat jo olemassa eikä markkinoita tarvitse luoda itse. Muita elinkeinojen monipuolistumiseen ja myös kilpailukykyyn vaikuttavia tekijöitä ovat alueen luonnolliset vahvuudet ja niiden hyväksikäyttäminen. Kilpailukykyä on selkeästi luotu sellaisilla hankkeilla, joihin on osallistunut erilaisia toimijoita niin yrityksiä, kouluttajia kuin hallinnon edustajakin. Maaseudun yritysten kilpailukyky nostamiseksi voitaisiin enemmän hyödyntää jo hyväksi havaittuja käytäntöjä ja malleja. Esimerkiksi alueet voisivat tehdä enemmän yhteistyötä ja jakaa tietoa eli käytettäisiin rohkeammin hyväksi sitä, mitä muilla alueilla on jo tehty ja keksitty. Tällä tavoin voisi löytyä myös luontevia kytkentöjä maakuntien väliselle yhteistyölle ja voitaisiin saavuttaa mittakaavaetuja.

Yhteenvedon voidaan todeta, että maaseutuohjelmat ovat saaneet aikaan myönteisiä laadullisia tuloksia. Ohjelmien hankkeet ovat luoneet hyvää ilmapiiriä ja vahvistaneet uskoa maaseudun tulevaisuuteen. Hankkeiden piristävä vaikutus näkyy yleisenä kokemuksena, että yrittäjyys ja työllisyys ovat ainakin säilyneet nykyisellä tasollaan ja usein myös parantuneet. Yritystukimuotoihin ja niiden välineisiin ollaan yleisesti ottaen tyytyväisiä. On kuitenkin olemassa selvä kriittisten joukko, joka ei ole valmis hakemaan yritystukea uudella ohjelmakaudella. Tämä saattaa kuvastaa ohjelmakauden lopun hankeväsymystä. Myönteisenä laadullisena tuloksena voidaan pitää toisaalta sitä, että noin neljä viidestä hanketoimijasta on valmis hakemaan tukea myös uudella ohjelmakaudella. Ohjelmien määrällisten vaikutusten arviointi on paljon ongelmallisempaa. Tähän kysymykseen palataan teeman lopussa verrattaessa RegFinDyn-mallilaskennan ja indikaattoritietojen työllisyystulosten eroja.

### 2.3 Innovaatioiden merkitys elinkeinojen ja yritysten kehittämisessä maaseudulla

Seuraavaksi tarkastellaan kysymyksiä, jotka liittyvät toiseen pääarviointikysymykseen: ”Millainen on ollut innovaatioiden merkitys elinkeinojen kehittämissä hankkeissa ja yritysten kehittämisessä maaseudulla?”

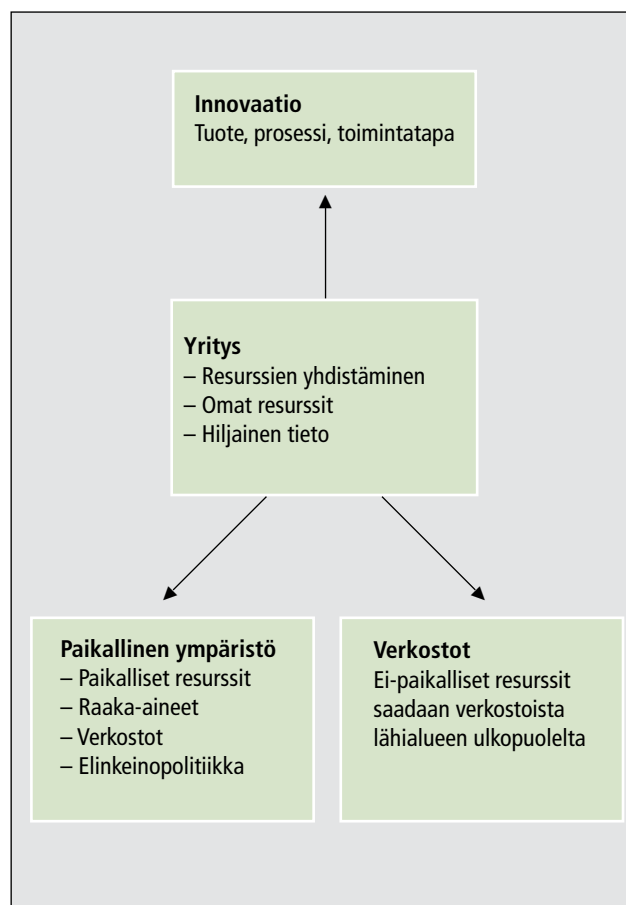
Innovaatioiden maininta tavoitteena ja niiden painoarvo toteutuksessa vaihteli maaseutuohjelmien välillä. Innovaatiivisuutta ohjelman toteuttamisessa korostettiin LEADER+ ja POMO+ -ohjelmissa. Itä-Suomen tavoite 1-ohjelmassa määritetään ohjelman strategian keskeiseksi osaksi innovaatioiden ja teknologian siirto yrityselämään. ALMA-, ELMA- ja Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma-asiakirjoissa innovaatioita ei oltu listattu erityisiksi tavoitteiksi. LEADER+ -ohjelma-asiakirjassa innovaatioiksi lasketaan teknologiset

tuoteinnovaatiot, prosessi-innovaatiot sekä organisatoriset ja sosiaaliset innovaatiot. Innovaatio voi täten olla tuotteen tai palvelun lisäksi uusi tuotantomenetelmä, tapa organisoida tuotantoa, palvelua tai markkinointia tai se voi olla uusi yhteistyömuoto tai yhteisöllinen toimintatapa.

Sekä haastatteluissa, case-analyysissä että kyselyissä oli havaittavissa, että vastaajat kokivat innovaatioita koskevat kysymykset vaikeiksi hahmottaa ja käsitellä. Tämä on ymmärrettävää innovaatioiden monipuolisen ilmenemisen vuoksi. Useissa tapauksissa innovaatiot eivät edes olleet hankkeen tavoitteena. Tosin se, että innovaatiot olivat tavoitteena ei tehnyt tilanteesta yhtään helpompaa. Esimerkiksi LEADER+ -ohjelman pilottiluonteisuusvaatimusta pidettiin vaikeimmin toteutettavana LEADER-periaatteena. Se todettiin myös epäkonkreettisimmaksi ja vaikeimmin mitattavissa olevaksi piirteeksi (Pylkkänen ym., 2005, 10–11).

#### Arviointikysymys: Miten ohjelmatyöllä parhaiten edistetään innovaatioiden käyttöönottoa ja siirtymistä elinkeinojen kehittämishankkeissa?

Maaseudun kehittämishojelmien suunnalta tuleva tukipanos ei yksin riitä edistämään innovaatioiden käyttöönottoa PK-yrityksissä, vaan se on yksi osa laajempaa innovaatioprosessia (kuva 8).



Kuva 8. PK-yrityksen innovaatioprosessi (Virkkala 2008, 92).

Virkkalan mukaan innovaatioprosessissa yritykset yhdistävät erilaisia tietoja ja resursseja ja sen tuloksena voi syntyä tuote, prosessi tai toimintatapa tai niihin liittyvä parannus. Tarvittavat resurssit voivat olla joko yrityksen sisäisiä tai ulkoisia. Ulkoiset resurssit saadaan joko paikallisesta toimintaympäristöstä tai sitten ei-paikallisista verkostoista. (Virkkala 2008, 91) Innovaatioiden käyttöönottamisen tukeminen ohjelmityön keinoin on luokiteltavissa ulkoiseksi resurssiksi, joka kohdistuu erityisesti paikalliseen ympäristöön ja siinä erityisesti elinkeinopolitiikkaan, paikallisiin resursseihin ja verkostoihin. Toisaalta ohjelmityö on vaikuttanut myös mahdollisuuksiin ottaa osaa ei-paikallisiin verkostoihin, erityisten verkostohankkeiden kautta. Ohjelmityö tarjoaa siis yrityksille resursseja, joiden yhdistäminen yritysten omiin voimavaroihin johtaa innovaatioiden syntyyn. Huomioitava on kuitenkin se, että luovuus on ehdoton edellytys innovaatioiden syntymiselle ja luovuus on yksilön ominaisuus ei yhteisön. Pelkästään rahalla ei innovaatioita saada aikaan.

Ryhmähaastattelussa tuli vahvasti esille näkemys, jonka mukaan innovaatioiden käyttöönotossa ja siirtymisessä korostuu verkoston toimivuus. Sen tahon, johon asiakas ottaa ensimmäisenä yhteyttä, täytyy osata ohjata asiakas eteenpäin. Samalla eri toimijat pysyvät ajan tasalla, siitä mitä missäkin tapahtuu ja minkälaisia mahdollisuuksia asiakkaille on tarjolla. Ohjelmat ovat tärkeitä innovaatioiden tukemisessa, jos innovaatio tai innovaattori syystä tai toisesta ei saa rahoitusta muista esim. valtakunnallisista lähteistä. Innovaatiotoiminnan kannalta nähtiin huonona se, että ohjelmakaudella 2007–2013 verkostohankkeita ei voida rahoittaa enää samalla tavalla kuin ennen.

Tutkimukset ovat osoittaneet, että maaseudulla toimivilla yrityksillä on taipumus olla vähemmän innovatiivisia ja hitaampia uuden teknologian omaksumisessa (Keeble ym., 1992, Smallbone ym., 1993). Osaksi tämä johtuu toimintaympäristöstä, esimerkiksi palkkataso on maaseudulla matalampi, joten kannustin työtäsäästävän innovaation kehittämiseen on pienempi. Maaseudun yrityksillä on vähemmän mahdollisuuksia alihankintaan ja yrityselämän palveluja on vähemmän tarjolla. Tutkimusta tekeviin tahoihin on yleensä pitkät välimatkat ja paikallista kilpailua vähän. Maaseudun yritykset voivat myös nähdä innovaatiot enemmänkin kustannuksena kuin kilpailukyvyyn luojana (Cannarella ja Piccioni, 2003, 377). Lisäksi pienissä yrityksissä innovatiivisuus voi levätä täysin yhden ihmisen harteilla.

Innovaatioiden käyttöönottoon ja siirtymiseen voidaan vaikuttaa tukemalla innovatiivisia pioneereja sekä vahvistamalla ja laajentamalla maaseudun paikallisia ja ei-paikallisia verkostoja. Ohjelmityöllä voidaan myös vaikuttaa merkittävästi verkostojen resursseihin, jotka voivat olla niin aineellisia kuin aineettomia. Innovatiiviset projektit sisältävät usein riskejä, täten riskipitoisten hankkeiden rahoittaminen ja joustavuus tukiehdossa tukisivat innovatiivisuutta.

## **Arviointikysymys: Miten innovaatioiden siirtymistä voisi tehostaa?**

Innovaatiot syntyvät usein pikemmin laajan yhteistyön tuloksena kuin yksittäisen ihmisen tai yrityksen toimesta. Tilanne on samankaltainen innovaatioiden siirtymisessä: siihen tarvitaan usean toimijan yhteistyötä. Yksi tärkeä toimija innovaatioiden siirtymisessä ovat välittäjäorganisaatiot kuten tiedepuistot, teknologiakylät, teknologia- ja innovaatiokeskukset, erityshautomot, erilaiset alueelliset kehitysyhtiöt sekä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen teknologiansiirtoyksiköt. Välittäjäorganisaatiot toimivat innovaatioprosessin kaikissa vaiheissa: lähtökohtien ja toteutusvaiheen lisäksi innovaatioprosessien loppupäässä lähellä markkinoita ja kaupallista kilpailua.

Kustannustehokkaiksi keinoiksi innovaatioiden edistämiseksi on osoitettu sellaiset aineettomat palvelut kuten liiketoimintasuunnitelmien arviointi, verkostoitumisessa avustaminen, markkinoinnin tuki, avustaminen immateriaalioikeuksien suojaamisessa ja liiketoimintakumppanien haussa (Entrepreneurial innovation in Europe, 2003, 32). Nämä kuuluvat välittäjäorganisaatioiden tehtäviin ja tarjoamiin palveluihin. Maaseudulla sijaitsevat yritykset ovat usein maantieteellisesti kaukana välittäjäorganisaatioista. Täten toimenpiteet, jotka tuovat välittäjäorganisaatioiden palveluja myös periferisille alueille, ovat tärkeitä. Lisäksi maaseutualueilla erityisiä ongelmia innovaatioiden siirtymisessä voivat kohdata sellaiset innovaatiot, jotka eivät suoraan liity maa- ja metsätalouteen (Alarinta 1998, 127).

Maaseudun toimintaympäristöstä aiheutuu innovaatioiden siirtymiselle useita haasteita. Organisaatorakenne on ohut, verkostot heikkoja tai puuttuvat kokonaan, resurssit ovat niukat ja maantieteelliset etäisyydet pitkiä. Maaseudun yritysten onkin vaikea ottaa käyttöön uusinta tietoa ja uudistua ja ne ovat kaukana tiedon tuotannon keskuksista. Erittäin keskeinen rooli uusien innovaatioiden kehittämisessä ja käyttöönotossa on hiljaisella tiedolla, joka on konkreettista käytännön tietotaitoa. Hiljainen tieto leviää parhaiten osapuolten tavatessa toisensa kasvotusten. Täten erilaisten tilaisuuksien ja tapahtumien järjestäminen eli puitteiden luominen hiljaisen tiedon vaihdolle on tärkeää. Kun tavataan uusia ihmisiä, on mahdollista, että myös uusia ideoita syntyy tiedon ja ajatusten vaihtamisen ohella. Maaseudun verkostoitumista suurten keskustien ja muiden alueiden kanssa tulisi tukea. Verkostojen avulla yritykset saavat käyttöönsä uutta tietoa, teknologiaa ja muita resursseja. Lisäksi verkostoitumalla voidaan kompensoida puuttuvaa maantieteellistä läheisyyttä (Virkkala 2008, 90).

Innovaatioiden siirtymisen kannalta verkostojen kehittämisessä olisi oleellista tunnistaa verkoston rakenteelliset aukot. Rakenteellisella aukolla tarkoitetaan sitä, että hyödyllinen yhteys kahden toimijan väliltä puuttuu. Rakenteellisen aukon vuoksi eri toimijat eivät tunnista tai ole tietoisia eduista, joita mahdollinen yhteistyö voisi tuottaa. Rakenteellisten aukkojen ylittämiseen tarvitaan bro-

kereita eli välittäjiä, jotka pystyvät rakentamaan siltoja toimijoiden välille. Käytännössä tämä tapahtuu siten, että brokeri tekee toimijat tietoisiksi toisen ryhmän intresseistä ja haasteista. Brokeri voi kaventaa etäisyyksiä toimijoiden välillä myös muodostamalla yhteisiä intressejä toimijoille, joilla ennestään ei ole mitään yhteistä. Lisäksi hän voi osallistua myös parhaiden käytäntöjen siirtämiseen. Rakenteellisen aukon löytäminen merkitsee uutta mahdollisuutta ja aukon ylittäminen pääsyä kiinni uuteen tietoon tai ideoihin. (Burt, 2004.)

Batheltin mukaan alueellisten innovaatioympäristöjen innovaatioiden ja tiedon tuottamisen kannalta keskeisiä elementtejä ovat paikallinen "pörinä" (engl. local buzz) ja globaalit yhteydet (engl. global pipelines). (Bathelt ym., 2002) "Pörinä on luonteeltaan alueella toimivien yritysten hyödynnettävissä olevaa tietämystä, informaatiota, juoruja ja tarinoita, jotka virtaavat vapaasti alueella" (Seppänen 2007, 34). Pörinä on spontaania ja alati liikkuvaa, eivätkä toimijat etsi sitä tietoisesti, vaan se ympäröi heitä. Pörinä kytkeytyy myös läheisesti innovaatioverkostoihin, joita syntyy kun tietyn alueen sisällä toimijat erikoistuvat muodostaen kaikille toimijoille yhteisiä kyvykkyyksiä resursseista, jotka ovat vain näiden toimijoiden käytettävissä (Seppänen 2007, 34). Pörinän hyödyntäminen innovaatioiden tuottamisessa mahdollistuu alueellisella tasolla toimivan yhteisen institutionaalisen rakenteen kautta (Bathelt ym., 2002, 12). Paikallinen pörinä tarvitsee kuitenkin globaaleja yhteyksiä kehitykseen ja päästykseen käsiksi uuteen ja erilaiseen tietämykseen, jota voidaan sitten siirtää edelleen innovaatioverkostoihin.

Käytännössä innovaatioiden käyttöönotto jää maaseudun kehittämisohjelmien kautta syntyneissä hankkeissa hyvin helposti paikallisen tai korkeintaan alueellisen (TE-keskusalue) "pörinän" tasolle, mikä ilmeni ryhmähaastatteluissa. Tarvittavat globaalit suhteet, joiden avulla päästäisiin käsiksi uuteen ja erilaiseen tietämykseen siis puuttuvat. Innovaatioiden siirtämisen tehostamisen näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että tarvittaisiin nykyistä suurempaa panostusta hankkeiden kansainvälisten tai edes kansallisten suhteiden edistämiseen. Tämä toiminta ei kuitenkaan saisi jäädä vain hankkeiden vastuulle. Hankkeita hallinnoivien tahojen tulisi tulevaisuudessa kyetä hahmottamaan syntyneiden innovaatioiden merkitystä alueellista kontekstia laajemmassa mitassa, mitä kautta voitaisiin edistää innovaatioiden levittämistä nykyistä laajemmalle alueelle.

### **Arviointikysymys: Miten julkinen tuki voi edistää maaseudun innovaatiojärjestelmien kehittämistä?**

Alueellinen innovaatiojärjestelmä rakentuu suuressa määrin vuorovaikutusverkostojen varaan (Storhammar ja Virkkala, 2003, 33). Paikalliset vuorovaikutusverkostot ovat tärkeitä innovaatioiden lähteitä ja innovaatioiden omaksumisessa. Maaseudulla vuorovaikutusverkostot jäävät kuitenkin helposti ohuiksi, erilaisia toimijoita ja organisaatioita on vähän sekä pitkät etäisyydet estävät vuorovaikutuksen syntymistä. Lisäksi maaseudun yritykseltä vaaditaan enemmän aktiivisuutta vuorovaikutussuhteiden luomisessa kuin

kaupungissa toimivalta yritykseltä. Julkisen tuen kohdentamisella verkostojen syntymiseen ja jo olemassa olevien verkostojen tukemiseen ja laajentamiseen on tätä kautta innovaatiojärjestelmiä kehittävä vaikutus. Toimenpiteet voisivat myös tukea maaseudun yrityksiä löytämään yhteistyökumppaneita ja saamaan tärkeää palautetta omista ideoistaan. Tutkimuksenkin mukaan erityisen tärkeää maaseudun yritysten innovaatioverkostojen muotoutumisessa ovat asiakkaat ja alihankkijat (Storhammar ja Virkkala, 2003, 96).

Verkostojen tukeminen on tärkeää myös siinä mielessä, että suhteet verkostossa kehittyisivät ja luottamus toimijoiden kesken lisääntyisi. Luottamus vähentää opportunistista käyttäytymistä ja kasvattaa sitoutumista yhteiseen toimintaan ja tavoitteisiin. Ihmiset vaihtavat usein tietoja vastavuoroisella periaatteella: annettu ja neuvoja ja palveluksia odotetaan takaisin tulevaisuudessa. Luottamus mahdollistaa lisäksi radikaalienkin ideoiden esiintulon. Verkostot ovat myös avainasemassa oppimisen kannalta, sillä oppimista tapahtuu eri toimijoiden välisissä vuorovaikutteisissa prosesseissa. Tukemisen ohella verkostojen laajentamiseen panostaminen kannattaa. Mikäli verkostot jäävät liian suppeiksi, saattaa toiminta muodostua suljetuksi. (Parjanen ja Melkas, 2008.)

Alueellinen innovaatiotutkimus on havainnut innovaatiotoimintaan voimakkaasti vaikuttaviksi tekijöiksi verkostoitumisen lisäksi hiljaisen tiedon ja polkuriippuvuuden (Storhammar ja Virkkala, 2003, 35). Nämä liittyvät toisiinsa ainakin osittain, hiljainen tieto ohjaa osaltaan mahdollisia kehityspolkuvalintoja. Lisäksi alueen innovaatiotoimintaan vaikuttaa sen elinkeino- ja toimialarakenne sekä alueen mahdollisuudet saada uutta tietoa ja kyky soveltaa uutta tietoa käytännössä. Julkisen tuen suuntaaminen alueen ominaisille ja vahvoille toimialoille sekä toisaalta alueella tapahtuneen kehityksen ja sen suunnan huomioiminen vahvistavat alueen innovaatiotoimintaa. Maaseudun innovaattoreiden mahdollisuuksia päästä yhteistyöhön tietoa tuottavien tahojen kanssa tulisi tukea.

Useat maaseutuyrittäjien innovaatioista ovat saaneet alkunsa kaupungista saadun vaikutuksen, kokemuksen ja tiedon pohjalta (Heinonen, 2000, 73). Täten myös tulevaisuudessa kaupungin ja maaseudun välisen vuorovaikutuksen edistämistä ja tukemista on syytä jatkaa, kuten tähän mennessä on toimittu esimerkiksi ALMA- ja ELMA-ohjelmien puitteissa. Kaupungin ja maaseudun välisen vuorovaikutuksen tukeminen saattaa lisäksi auttaa maaseudun yrityksiä pääsemään osallisiksi ei-paikallisiin vuorovaikutusverkostoihin. Eräiden tutkimusten mukaan ei-paikalliset vuorovaikutusverkostot pystyvät kompensoimaan maaseudun paikallisen toimintaympäristön puutteita innovaatioympäristönä (Alarinta, 1998, North ja Smallbone, 2000).

Vaikka maaseutu ei toimintaympäristönä kannusta innovaatioiden kehittämiseen ja hyödyntämiseen yhtä tehokkaasti kuin keskusta-alueet, eivät maaseudun yritykset pidä sijaintiaan merkittävänä innovatiivisuuden esteenä lukuunottamatta innovatiivisuutta, joka koskee markkinointia ja uusien markkinoiden kehittämistä (Smallbone ja North, 1999). Yrityksen hyvä suoriutuminen vaatii kuitenkin

kin tasapainoista otetta innovatiivisuuteen; parhaiten pärjäävät yritykset, joilla sekä tuote tai palvelu että markkinointi on innovatiivista (Smallbone ja North, 1999). Yrityksille tulisi siis tarjota tukea, joita voisi käyttää sekä kehittämistyöhön että markkinointiin. Lisäksi maaseudun ”yleinen markkinointi”, joka keskittyisi kohentamaan vallitsevaa mielikuvaa maaseudusta ja siellä sijaitsevista yrityksistä, vaikuttaisi yritystoiminnan edellytyksiä vahvistavasti (Storhammar ja Virkkala, 2003, 5).

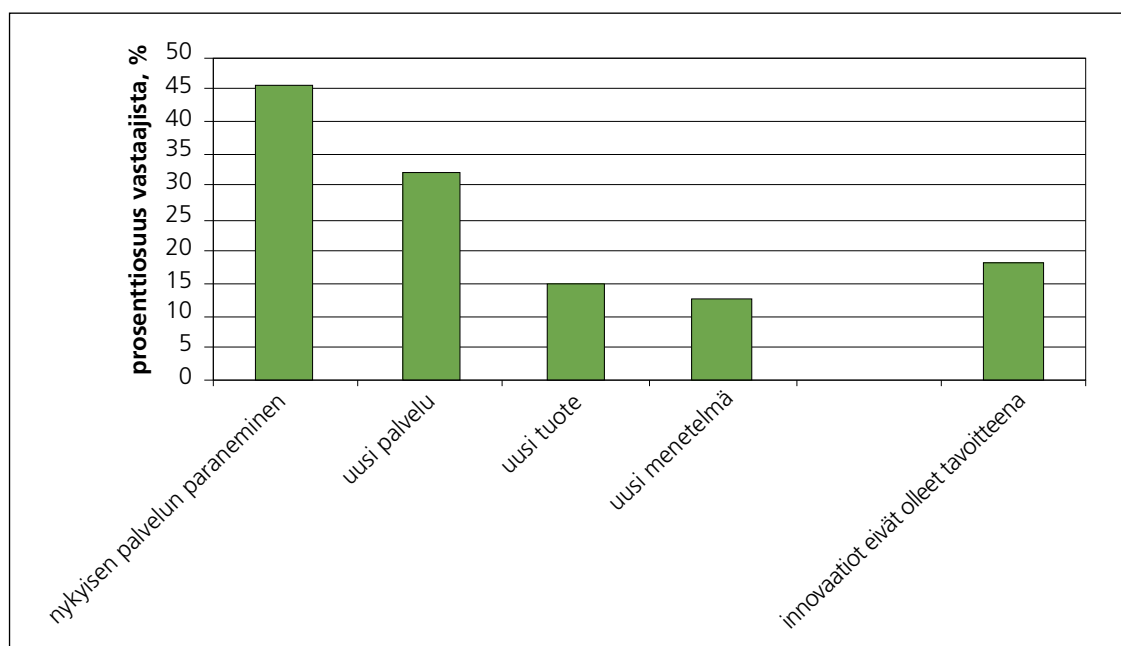
### Arviointikysymys: Millaisia innovaatioita on syntynyt?

Tämän arvioinnin kohteena olevista ohjelmista vain LEADER+ ja POMO+ -ohjelmissa vaadittiin hankkeita raportoimaan syntyneet innovaatiot. Hanke2000-rekisterin (erillisajo 7.7.2008) indikaattoritietojen perusteella innovaatioita oli raportoitu syntyneen LEADER+ -hankkeissa yhteensä 2491 kappaletta, joista kehittämishankkeissa 1815 ja yritystukihankkeissa 676. LEADER+ -hankkeista 737 hanketta ei ollut tuottanut innovaatiota. Eli LEADER+:n kehittämishankkeista noin 80% ja yritystukihankkeista noin 75% oli tuottanut innovaation. POMO+ ohjelman avulla innovaatioita oli tuotettu vähemmän, mikä on luonnollista, koska POMO+ -ohjelmaa toteutettiin vain seitsemän toimintaryhmän alueella: Uudellamaalla, Itä-Uudellamaalla, Kanta-Hämeessä, Etelä-Karjalassa, Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa ja Pohjanmaalla. Lähestulkoon kaikki innovaatiot olivat syntyneet POMO+ -ohjelmassa kehittämishankkeissa ja yhteensä niitä oli syntynyt 445. POMO+ -hankkeista 151 ei ollut tuottanut innovaatioita. Indikaattoritietoraportin ajohetkellä LEADER+ ohjelman tuloksista oli kirjautunut lähes 100%, mutta POMO+ -ohjelman tuloksista puuttui vielä noin 5%. Täten LEADER+ -hankkeissa syntyneiden innovaatioiden määrää voidaan pitää melko lopullisena tuloksena, mutta POMO+ -ohjel-

man osalta syntyneiden innovaatioiden määrä voi vielä nousta. Yhteenvedon voidaan todeta, että POMO+ ja LEADER+ -hankkeilla on tuotettu uusia innovaatioita ja että huolimatta LEADER+ -pilottimaisuusvaatimuksen vaikeudesta, on kokeilevaan ja uutta tuottavaan toimintaan selkeästi pystytty.

Indikaattorilomakkeilla LEADER+ ja POMO+ -hankkeilta kysytään, johtiko hanke uuteen innovaatioon ja jos johti niin pyydetään myös erittelemään syntykö tuote, palvelu, menetelmä tai toimintatapa ja antamaan sanallinen kuvaus innovaatiosta. Harmillista on se, että tarkempi tieto innovaatioista kyllä kerätään, mutta se ei siirry hanke2000-rekisteriin. Täten tarkempaa analyysia POMO+ ja LEADER+ hankkeiden innovaatioista ei helposti ja kustannustehokkaasti pysty tekemään. Uudelle ohjelmakaudelle 2007–2013 parannusehdotus onkin, että myös tieto millä perusteella hanke on luokiteltu innovaatioita tuottavaksi ja minkälaisista innovaatioista on kyse siirtyisi lomakkeilta hanke2000-rekisteriin. Tämä olisi tärkeä parannus myös siitä syystä, että ohjelmakaudella 2007–2013 innovaatiotavoitteet ovat keskeisempiä verrattuna menneeseen kauteen.

Kyselyn tulokset osoittavat, että yrityshankkeissa suurin osa innovaatioista liittyi vastaajien mielestä nykyisen palvelukyvyn laadun paranemiseen (kuva 9). Kirjallisuudessa tällaisia innovaatioita kutsutaan inkrementaaliseksi innovaatioksi eli vähittäisinnovaatioiksi, koska ne eivät tuo mukanaan varsinaisesti mitään radikaalia uutta oivallusta vaan kyse on lähinnä pienestä parannuksesta tai korjauksesta. Kyselyn mukaan uusia palveluitakin kehitettiin suhteellisen paljon, uusia tuotteita ja menetelmiä selvästi vähemmän. Huomattavaa on myös se, että lähes joka viidennessä hankkeessa innovaatiot eivät olleet tavoitteena. Syy siihen, että näinkin suuri osa hankkeista ei tavoitellut innovaatioita, johtui yrityshankkeita tuke-



Kuva 9. Kyselyyn osallistuneiden arviot hankkeessa syntyneiden innovaatioiden tyypeistä.

vien ohjelmien tavoitteista. Innovaatiohan olivat tavoitteina vain LEADER+ ja POMO+ -ohjelmissa, muissa ohjelmissa niitä ei oltu nostettu erityiseen asemaan.

Asiantuntijoiden haastatteluissa tuli esille esimerkkejä innovatiivista hankkeista seuraavasti. Lapissa oli toteutettu kaksi neuvontahanketta AKTI ja MAKE, joiden puitteissa kehittyviä yrityksiä neuvottiin heidän tarpeidensa mukaan ja pyrittiin karsimaan huonot investoinnit. Tällä tavoin pystyttiin estämään samalla asiakkaan hukkiminen byrokraatiaan ja pitkät jonotusajat neuvontaan. Toisena esimerkkinä innovatiivisesta toiminnasta on niin ikään Lapissa toteutettu Tupakoulutus 2000–2006. Sen puitteissa pidettiin 20 000 koulutuspäivää ympäri Lappia. Ideana oli viedä koulutus koulutettavien luo. Tämän tuloksena esimerkiksi hygienia- ja pesä on ennätyskellisen monella lappilaisella.

Muita esimerkkejä innovatiivisesta toiminnasta ovat muun muassa kylälaajakaistasuunnitelmat, kyläsuunnitelmat, kylänetti-TV-järjestelmä, internetin uudenlainen hyödyntäminen, erilaiset osaamiskeskukset (muun muassa hevostietokeskus ja maito-osaamiskeskus), virtuaalikoulutus, uusien tapahtumien järjestäminen, uusi toimintamalli maatalousmuovin keräykseen, maallimuuton edistämisen konsepti ja omaishoitajien vertaistukiryhmä. Toiminnallisina innovaatioina voidaan nähdä myös uusien yhteistyömuotojen ja -verkostojen syntyminen, kuten kyläyhteistyön, kyläyhteistyön ja kunnan välisen yhteistyön sekä yrityselämän ja koulumaailman yhteistyön. Muun muassa Kainuussa kehittyi kansainvälistä yhteistyötä keksijäjärjestöjen välillä ja Etelä-Savossa on matkailu- ja elintarvikeyritysten yhteistyön tuloksena markkinoitu lähiruokaa matkailupalveluiden yhteydessä.

Hankkeissa syntyneitä teknisiä innovaatioita ovat olleet muun muassa uudenlainen lumipenkkojen auraslaite, villieläinten katse- ja kuvauspaikka, nettipaikannussovellus, muovinpaalaus kone, ympäristöystävällinen taimisuoja heinätorjuntaan ja kotiseututiedon tallennusmenetelmä. Myös uusia menetelmiä kehittyi hanketoiminnan tuloksena, muun muassa mansikan uudistettu tuotantotapa, uusi menetelmä hevosheinien kuivaukseen ja uusi ravun viljelymenetelmä. Satakunnassa toteutettiin Puhdas kaura-viljelyhanke, jossa koulutuksella ja seurannan avulla saatiin kehitettyä viljelyä siten, että lopputuotteesta saatiin keliakikoille turvallinen. Esimerkkejä uusista hankkeista syntyneistä palveluista ovat: yksityiset vanhustenhuoltopalvelut, veneiden talvisäilytys, uudet talliratkaisut, duunipankkitoiminta, uudenlaiset matkailupaketit kuten räätälöidyt maaseutumatkat yrityksille ja säännölliset saaristoristeilyreitit yksittäismatkailijoille.

Tulokset syntyneistä innovaatiotyypeistä ovat sopusuhteissa aikaisemman tiedon kanssa. Storhammer ja Virkkala (2003, 90) ovat todenneet, että useimmiten maaseudun innovaatiot ovat tuotteisiin tai tuotantoon liittyviä vähittäisuudistuksia ja että innovaatioprosessit liittyvät usein markkinoihin ja kysyntään ja vain harvoin tieteeseen tai tutkimukseen. Maaseudun innovaatiot kuuluvat siis enemmän käytäntölähtöisiin DUI (doing, using, interacting) innovaatioihin kuin STI (science, technology, innovation) innovaatioihin.

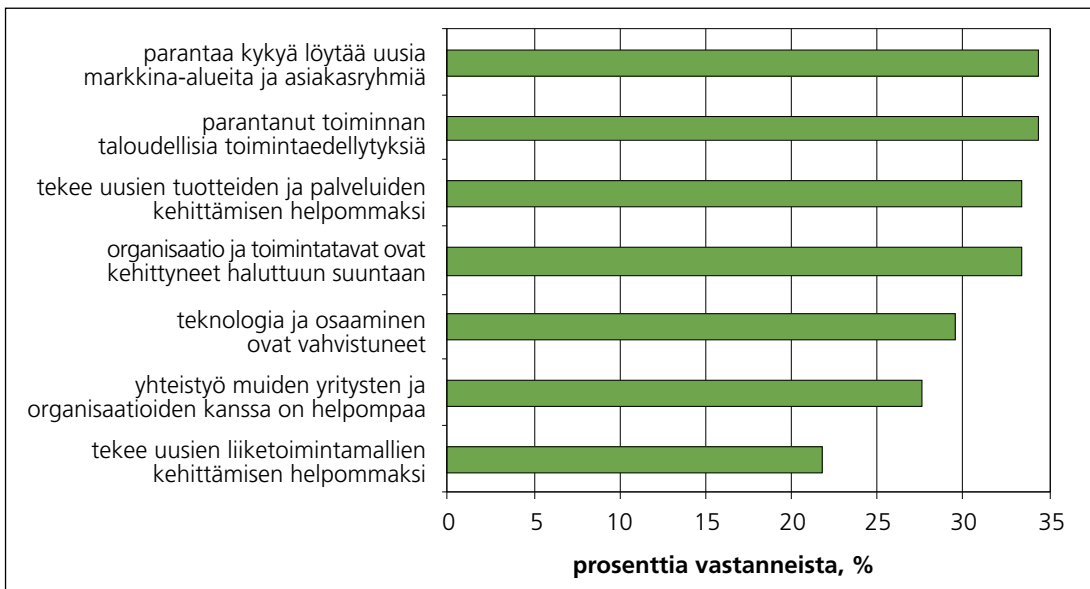
Myös Dargan ja Shucksmith (2008) toteavat LEADER:iä ja innovatiivisuutta käsittelevässä artikkelissaan, että maaseudun innovaatiot eivät ole korkean teknologian innovaatioita vaan useimmiten liittyvät maatalouteen, turismiin ja palveluihin.

Mitkä ovat innovatiivisen hankkeen tunnusmerkit tai millaiset hankkeet voivat johtaa innovaatioihin? Innovatiivisista hankkeista voi huokua voimakas tahtotila vaikuttaa omaan kehittämiseen. Konkreettisemmin innovatiivisuus voi näkyä hankkeissa siten, että hankkeeseen osallistuu erilaisia toimijoita, niin osaamisalueiden, yritysten kuin toimialojenkin suhteen. Innovaatioitahan syntyvät usein rajapinnoilla ja innovatiivisen toiminnan ydin koostuu erilaisista tavoista saattaa yhteen eri aloja edustavia toimijoita ja toimialoja, kyvystä oppia jatkuvasti uutta ja liittää ulkopuolisia vaikutteita osaksi toimintaa. Keskeistä on myös se, että ideointi- ja suunnitteluvaiheessa annetaan mahdollisuus vaikutteiden törmämiselle. Tämä voidaan saada aikaan tuomalla yhteen eri alojen ihmisiä, jotka kuitenkin ymmärtävät toisiaan riittävän hyvin, että pystyvät kommunikoimaan ja rikastamaan toistensa näkemyksiä eli optimaalinen kognitiivinen etäisyys toteutuu. Toisaalta on huomattava, että kognitiivisen etäisyyden ja uutuuden kanssa joudutaan käymään kauppaa. Tieto on hyödyttömyyden, jos se ei ole uutta. Tieto on hyödyttömyyden myös siinä tapauksessa, että se on liian uutta ja erilaista, jolloin sitä ei pystytä absorboimaan. (Nooteboom, 2000, Suutari ja Heiskanen, 2007, 14.) Toisin sanoen hankkeeseen osallistujien erilaisuus on etu, eikä toimijoiden väliset aikaisemmat heikot suhteet (kanssakäyminen ollut vähäistä ennen hanketta) ole välttämättä huono asia. Vahvoissa ja usein toistuvissa suhteissa jaetaan usein samantyyppistä tietoa, kun taas heikkojen sidosten kautta välittyy uusi tieto (Burt, 2004). Tärkeää on kuitenkin se, että toimijoiden väliselle tehokkaalle kommunikaatiolle on edellytykset eli toimijoiden välinen kognitiivinen etäisyys ei ole liian suuri.

Innovatiivisuutta yhteisöjen paikallisessa kehittämisessä selvittänyt tutkimus esittää, että hankkeiden innovatiivista potentiaalia voidaan kartoittaa seuraavilla kysymyksillä (Suutari ja Heiskanen, 2007, 28). Onko hankkeessa on tuotu riittävän/sopivan vieraita asioita ja toimijoita yhteen? Onko hankkeessa on mukana jokin alueen/hanketoimijan ulkopuolinen ulottuvuus, panos tai impulssi? Millainen on toteuttajatahon kompetenssi ja kiinnostus aiheeseen? Suutari ja Heiskanen (2007, 29) esittävät myös, että toimijoiden innostuksen arvioiminen ja tukeminen voi itse asiassa olla tärkeämpää kuin hankkeen innovatiivisuuden arvioiminen. Innostuneet toimijat pystyvät luomaan paremmin uutta ja keksimään uudenlaisia toimintamalleja. Innostuneisuus korreloi myös voimakkaasti hankkeen onnistumisen ja toiminnan jatkuvuuden kanssa.

Miten innovatiivisuutta sitten voidaan tukea? Parhaiten innovatiivisuutta voidaan tukea positiivisella palautteella ja tukiverkostolla, jolla on ymmärrystä, mistä oikein on kysymys. Innostava ja kannustava toimintaympäristö on siis avainasemassa. Onnistuneiden hankkeiden esille nostaminen ja rahoitusmahdollisuuksista tiedottaminen voivat innostaa uuden kehittelyyn. Sitä vastoin byrokraatia ja toimintatapojen muodollisuus vähentävät innostusta ja innovatiivisuutta. (Suutari ja Heiskanen, 2007, 24, 30.)





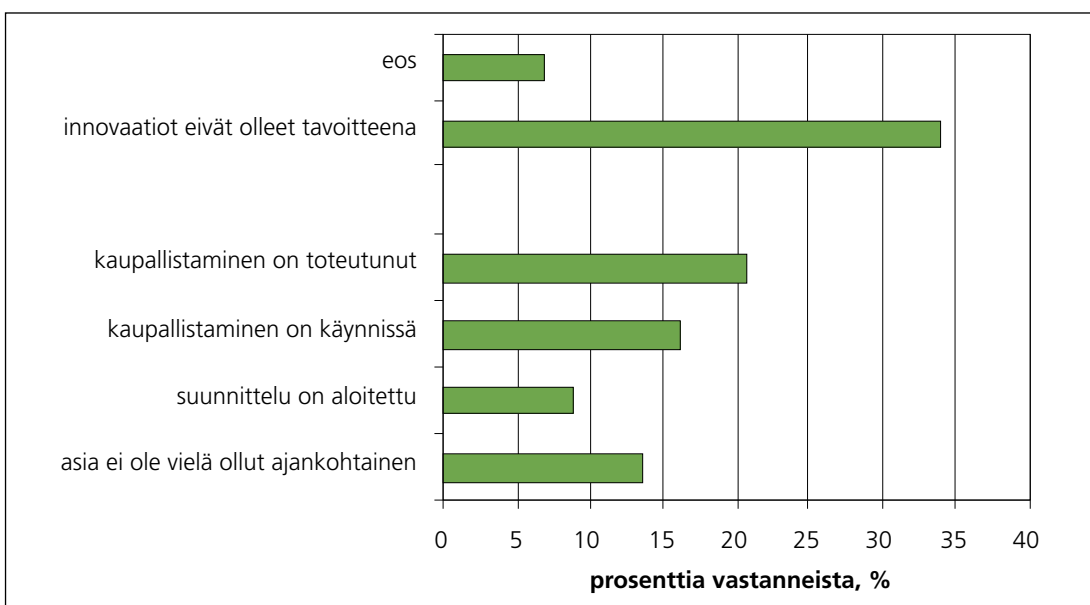
Kuva 10. Kyselyyn osallistuneiden arvio innovaatioiden merkityksestä yritystoiminnassa<sup>2</sup>.

### Arviointikysymys: Mikä on ollut innovaatioiden vaikutus maaseudun yritystoimintaan?

Innovaatiot koetaan tärkeiksi yritystoiminnalle. Enimmillään noin kolmasosa kyselyn vastaajista arvioi, että hankkeessa syntyneet innovaatiot ovat vaikuttaneet paljon tai erittäin paljon yritystoimintaa edistävästi. Innovaatioiden tuoma etu näkyy yrityksen päivittäisessä toiminnassa kuten markkinoinnissa, taloudessa, tuotekehittelyssä, organisaatiossa ja toimintatavoissa. Innovaatiot vahvistavat jossain määrin myös teknologiaa ja osaamista, yhteistyötä muiden kanssa, mutta eivät niinkään auta uusien liiketoimintamallien kehittämisessä. Saadut tulokset kuvastavat hyvin sitä, että maaseudun innovaatiot ovat usein DUL innovaatioita eli käytäntölähtöisiä.

### Lisäkysymys: Kuinka maaseutuohjelmat ovat edistäneet innovaatioiden kaupallistamista?

Viidesosa kyselyn vastaajista arvioi, että yrityshankkeessa syntynyt innovaatio on jo kaupallistettu (kuva 11). Noin neljänneksellä kaupallistaminen on joko käynnistetty tai aloitettu. Noin joka kuudessa tapauksessa asia ei ole ollut vielä ajankohtainen. Kyselyn tulokset osoittavat, että innovaatioiden kaupallistaminen etenee vähitellen, sillä noin puolet yrityksistä on suorittanut toimenpiteitä asiassa. Haastatteluissa esitettiin, että tukijärjestelmää olisi innovaatioiden osalta kehitettävä sekä perustettava riskirahasto, josta rahoitusta saisi löysemmin ehdoin. Vaikka kaupallistaminen on innovaatioille itsestään selvyys, on positiivista, että kaupallistamiseen on käytännössä myös ryhdytty. Kyselyn tuloksia voidaan tässä suh-



Kuva 11. Kyselyyn osallistuneiden arviot innovaatioiden kaupallistamisesta.

<sup>2</sup> Valintojen erittäin paljon ja paljon summa

teessa pitää itse asiassa melko hyvinä, koska yleisesti suomalaisen innovaatiotoiminnan akilleen kantapäänä pidetään nimenomaan vähäistä panostamista innovaatioiden kaupallistamiseen. Tarkempi arvioiden saamiseksi innovaatioiden kaupallistamispotentiaalista ja itse kaupallistamisen asteesta, indikaattoritietojen keräyslomakkeella voisi pyytää tietoja myös innovaatioiden kaupallistamisesta. Tämä olisi hyödyllistä, koska uudella ohjelmakaudella 2007-2013 innovaatioiden painoarvo on suurempi ja innovaatioihin kytkeytyy oleellisesti kaupallistamisprosessi.

### Lisäarviointikysymys: Miten maaseutuohjelmat ovat edistäneet innovaattoreiden verkostoitumista?

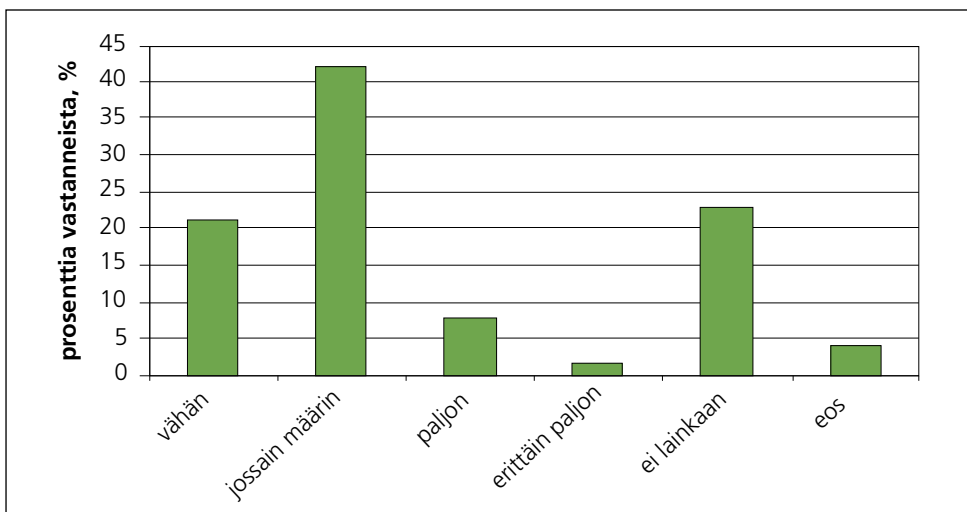
Innovaattorit etsivät uudistuksia yritysten/organisaatioiden toimintaan esimerkiksi T&K toiminnan avulla. Kyselyn tulokset osoittavat, että innovaattoreiden verkostoituminen on onnistunut vastaajien mielestä ainakin osittain (kuva 12). "Jossain määrin" on yleisin vastaus, mutta niiden osuus, jotka näkevät paljon tai enemmän

edistymistä on vain pieni. Hieman yli viidennes arvioi, että verkostoitumista ei ole tapahtunut lainkaan.

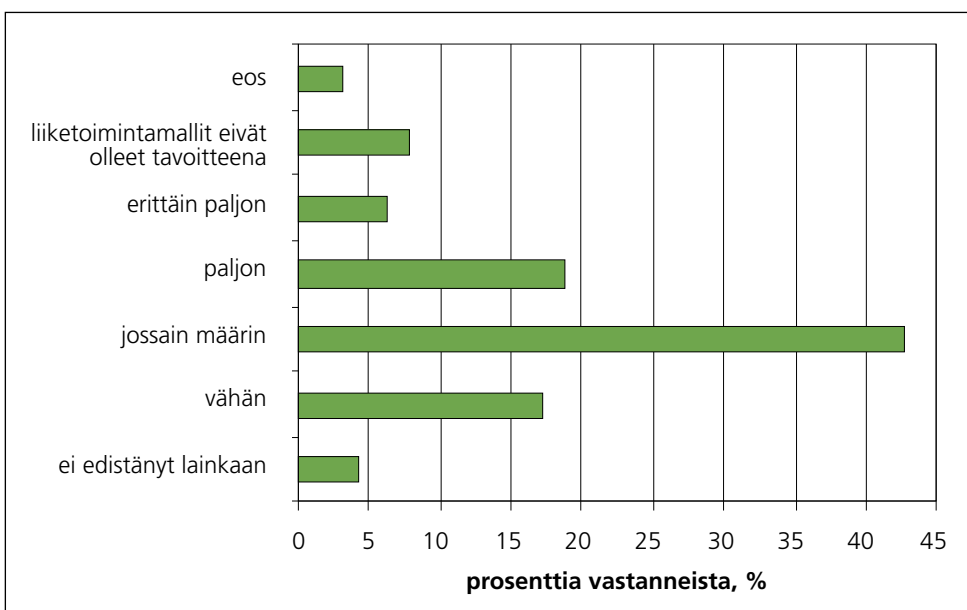
Kyselyn tulokset heijastelevat sitä, että innovaatiot eivät olleet pääosassa hankkeita tavoitteena. Täten myös innovaattoreiden tunnistaminen ja heidän työnsä arviointi on ollut vaikeaa. Tulos voi kuvastaa myös alueen yritystoiminnan välittäjäorganisaatioiden resurssien rajallisuutta. Toinen mahdollinen selitys on maaseudun pienten yritysten puuttuva tai löysä suhde kehittäjäorganisaatioihin. Tulokset voivat siis olla signaali maaseudun verkostojen rakenteellisista aukoista. Tilannetta voitaisiin parantaa esimerkiksi välittäjäorganisaatioiden toiminnan avulla.

### Arviointikysymys: Ovatko kehitysohjelmat auttaneet uusien toimivien liiketoimintamallien syntymisessä?

Tuen on koettu vaikuttaneen liiketoimintamallien kehittymiseen enemmän kuin innovaattoreiden verkostoitumiseen (kuva 13).



Kuva 12. Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet innovaattoreiden verkostoitumisen edistymisestä.



Kuva 13. Kyselyyn osallistuneiden mielipiteet toimivien liiketoimintamallien syntymisestä.

Noin neljännes vastaajista koki tuen edistäneen toimivien liiketoimintamallien syntymistä ja he ovat aidosti tyytyväisiä. Viidenes vastaajista sen sijaan on aidosti kriittisiä ja he kokivat tuen vaikuttaneen liiketoimintamallien syntymiseen vain vähän tai ei lainkaan. Kyselyn tuloksista kävi ilmi, että pienessä osassa yrityshankkeita liiketoimintamallit eivät olleet tavoitteena.

Asiantuntijoiden haastattelujen mukaan uusia verkostomalleja on syntynyt muun muassa metsätalous- ja energia-alalle. Yritysryhmähankkeilla on ollut myös merkittävä vaikutus. Kainuussa maatala- ja luontomatkailuun on syntynyt uusia liiketoimintamalleja. Uudella maalla hyvät esimerkit uusista toimivista liiketoimintamalleista ovat Globe Hope, joka valmistaa kierrätysmateriaaleista vaatteita ja Mobiilitukku, joka toteuttaa innovatiivisesti lähiruokakonseptia.

Yhteenvetona voidaan todeta, että koska innovaatiot eivät olleet kaikissa maaseutuohjelmissa tavoitteena, se on selkeästi vaikuttanut niiden määrään. LEADER+ -ohjelmassa korostettiin pilottiluonteisuutta ja hanke2000-rekisterin mukaan LEADER+ -hankkeet ovatkin tuottaneet innovaatioita määrällisesti eniten. Kyselyn tulokset osoittivat, että suurin osa innovaatioista oli käytäntölähtöisiä, ja inkrementaalisia, jotka johtivat nykyisen tuotteen tai palvelun laadun paranemiseen. Huolimatta esimerkiksi pilottiluonteisuuden periaatteen toteuttamisen vaikeudesta, hanketoimijat tunsivat useita uusia tapoja toimia ja tehdä liiketoimintaa. Ilahduttavaa on myös se, että innovaatioiden kaupallistamispotentiaali on huomattu useissa hankkeissa ja kaupallistamisprosessi aloitettu tai jo saatettu loppuun.

## 2.4 RegFinDyn-laskennan tulokset maakunnittain

Maaseutuohjelmien vaikuttavuus maakuntien taloudelliseen kasvuun, työllisyyteen ja muuttoliikkeeseen perustuu maakuntien saaman tuen määrään, aluetalouksien kokoon, käytettävissä olevan työvoiman, pääomakannan ja elinkeinorakenteen eroihin sekä kykyyn investoida, työllistää ja sopeutua. Esitämme seuraavaksi laskelmia ohjelmien aluetaloudellisesta vaikuttavuudesta alueellisen dynaamisen yleisen tasapainon (CGE) simulointimallin avulla. Tulokset vastaavat aluetalouden täyttä sopeutumista maaseutuohjelmien rahavirtoihin ja sisältävät kerrannaisvaikutukset. Luvut ovat reaalisia eli niistä on poistettu inflaation vaikutus.

Yleisen tasapainon mallien (CGE) simulointien käyttö on ulkomailta, esimerkiksi USA:ssa ja Australiassa ja kasvavassa määrin myös Euroopassa, hyvin yleistä kun halutaan tehdä päätöksiä uudistuksista, jotka aiheuttavat kansallisia tai alueellisia makro-, työllisyys-, allokaatio- ja hyvinvointivaikutuksia. Malleilla voidaan analysoida myös jo toteutetun politiikan tai ohjelman kansallista tai alueellista vaikuttavuutta.

Maaseutuohjelmien vaikuttavuutta koskevissa laskelmissa käytetty yleisen tasapainon dynaaminen simulointimalli RegFinDyn on kehitetty vuosien 2006–2007 aikana Ruralia-instituutin, Ahvenanmaan tilastokeskuksen ÅSUB:in ja Melbournessa Australiassa toimivan

Monash yliopiston CoPS-mallinnustiimin välisenä yhteistyönä. Tieteellisessä mielessä simulointimallin kehittäminen palvelee sekä taloustieteellistä kvantitatiivista maaseutu- että maataloustutkimusta. Malli sopii hyvin tutkimustehtäviin, joissa on tarpeen hahmottaa yli ajan, useita vuosia koskevan ilmiön aluetaloudellinen vaikuttavuus. Viimeiset tutkimukset ovat liittyneet bioenergiaan, maatalouden ympäristövaikutuksiin ja kaivostoimintaan.

### Käytetty simulointimalli

Malli kuvaa aluetalousteoriaan perustuen eri toimijoiden (yritykset, kotitaloudet, kunta- ja valtionsektori) keskinäisessä riippuvuussuhteessa olevien tulojen ja menojen relaatiot. Tuottajien ja kuluttajien oletetaan olevan rationaalisia ja heidän käyttäytymissääntönsä olevan epälineaarisia hintojen, tuotannon, tulojen ja menojen suhteen. Talouden kasvu määräytyy pääasiassa investointien, työn tarjonnan ja tuottavuuden kehityksen mukaan. Investoijien oletetaan muodostavan pääoman tuotto-odotuksensa menneen, toteutuneen kehityksen perusteella ja olevan investointipäästöissään varovaisia.

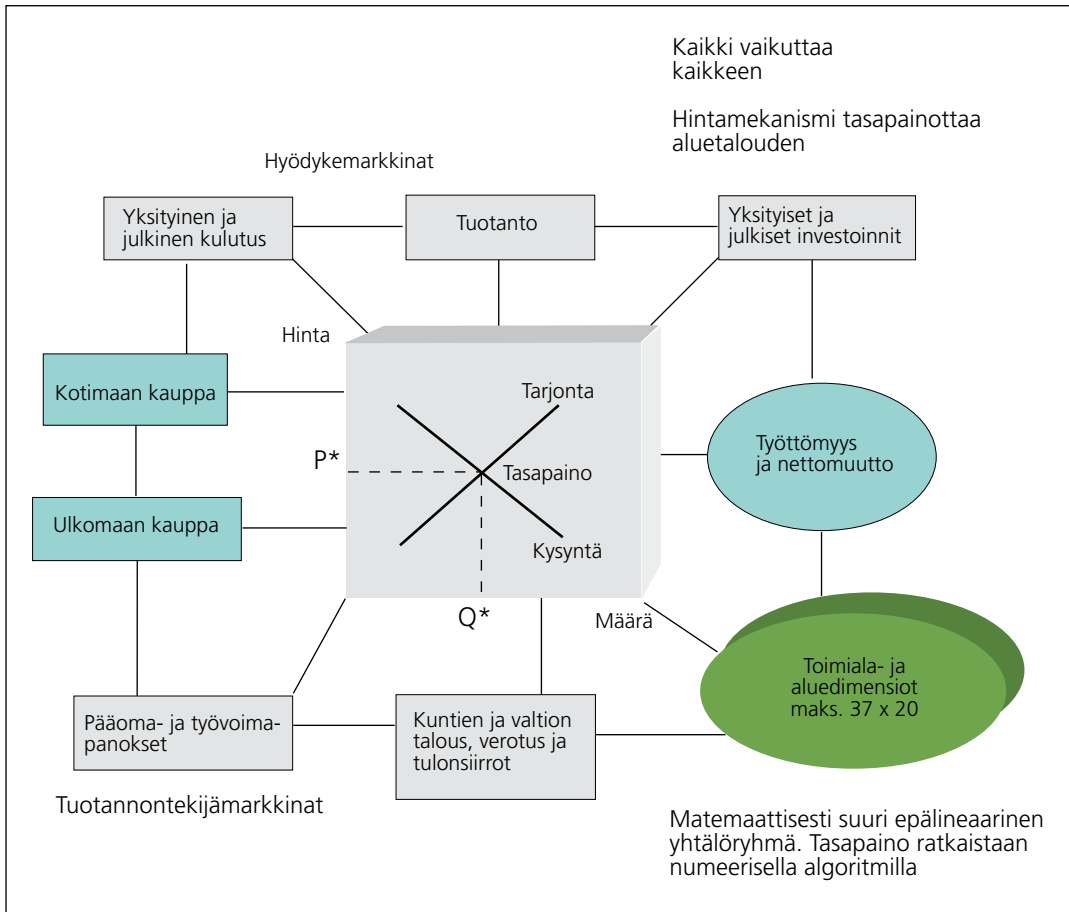
Mallissa "kaikki vaikuttaa kaikkeen". Tällä tarkoitetaan sitä, että talouden kuvaus on simultaaninen. Kun shokki tulee, niin syntyy vuo keskinäisessä riippuvuussuhteessa olevien muuttujien sopeutumisia. Malli huomioi myös talouden panosresurssi-rajoitteet, kuten kuinka paljon työvoimaa ja pääomaa (rakennuksia, koneita, laitteita ja kuljetusvälineitä) on alueella enimmillään käytettävissä.

Jokainen taloudellinen malli on yksinkertaistus todellisesta alue- tai kansantaloudesta. Kuvassa näkyy kuvaukseen, talouden pienoismalliin, mukaan otetut elementit. Kyseessä on tasapainomalli, jossa hintojen sopeutuminen tasapainottaa talouden shokin jälkeen. Hinnat määräytyvät kaikilla markkinoilla kysynnän ja tarjonnan muutosten vuorovaikutuksessa.

Tuotannontekijöillä tarkoitetaan työvoimaa ja pääomakantaa. Niiden markkinoilla käydään kauppaa ja sovitaan panosten käytön ehdoista, joista tärkein on saatava korvaus: palkat ja pääoman tuotto. Hyödykemarkkinoilla kyse on tavaroiden ja palveluiden hintojen määräytymisestä. Myös kotimaan ja ulkomaan kaupalla on omat markkinansa. Keskeinen oletus on se, että alue voi tuottaa ja kuluttaa omia hyödykkeitään, käydä niillä kotimaan kauppaa ja ulkomaankauppaa. Jälkimmäisessä oletuksena on, että Suomi on pieni avotalous, joka ei voi vaikuttaa tuonti- ja vientihintoihin vaan ottaa ne annettuina.

Yksityisen ja julkisen sektorin suhde tulee esille välillisinä ja välittöminä veroina, joita kotitaloudet ja yritykset maksavat kunnalle ja valtiolle. Nämä rahoittavat näillä varoilla julkiset palvelut. Investoinnit on jaettu yksityisiin ja julkisiin. Jos investoinnit lisääntyvät, pitää myös säästämisen kasvaa, jotta investointien kasvu voidaan rahoittaa. Kaikki mallin toimijat voivat kuluttaa tulojaan vähemmän eli säästää.

Simulointityövälineen perusrakenne on seuraava (kuva 14).



Kuva 14. Alueellisen RegFinDyn-mallin yleinen kuvaus.

Työttömyys on suuri alueellinen ongelma useissa maakunnissa, joten työmarkkinoilla esiintyy epätasapainoa. Työvoima ei ole aina täydessä käytössä vaan esiintyy työttömyyttä, jos työvoiman kysyntä alittaa tarjonnan. Työttömyyden oletetaan johtuvan alaspäin jäykistä palkoista, jotka johtuvat puolestaan korporativistisesta työmarkkinarakenteesta. Toinen alueellinen ongelma on väestön liikkeit, jotka näkyvät usein joidenkin maakuntien muuttotappioidena. Muuttoliike on mallinnettu nettomääräisenä (sisäänmuutto - lähtömuutto), jolloin negatiivinen luku merkitsee muuttotappiota. Muuttoliikettä selittää mallissa ekonometrisesti estimoitu yhtälö, jossa selittäjinä ovat alueen BKT- ja työttömyysaste-erot kokonaisuudessaan.

Kussakin sovelluksessa valitaan sopiva alue- ja toimialadimensio. Aluekäsitteenä voivat olla maa, maakunta tai seutukunta. Toimialoja on enimmillään käytössä 27. Viimeinen valittava asia on aikadimensio, tällöin pitää päättää onko tutkimusongelma luonteeltaan staattinen vai dynaaminen. Tässä sovelluksessa on mukana kaikki maakunnat pois lukien Ahvenanmaa ja kaikki toimialat. Simulointiteoria on dynaaminen. Maaseutuohjelman rahavirrat on käytetty kaikkiaan kahdeksan vuoden aikana, joten aluetaloudelliset vaikutuksetkin realisoituvat useiden vuosien aikana. Dynamiikan huomioiminen on siten täysin perusteltua.

Aineistoperustan muodostaa kullekin maakunnalle laaditut SAM-matriisit (Social Accounting Matrix). Mallin yhtälöiden lukumäärä riippuu sovelluksesta, mutta dimensio on noin 75 000 yhtälöä kun aluedimensio on tässä käytetyn asetelman mukainen. Yhtä vuotta kohden perusdatasta käsitellään 35 000 numeroa. Malli ratkaistaan kullekin shokille simultaanisesti numeerista algoritmia käyttämällä. Simulointien tuloksena saadaan aluetalouden indikaattoreiden, kuten BKT:n, työllisyyden ja muuttoliikkeen vaikutusluvut ja muuttujien sopeutumisura yli tarkasteltavan periodin.

RegFin-mallin (staattinen versio) kuvaus on julkaisussa Törmä (2008). RegFinDyn (dynaaminen versio) on kuvattu julkaisussa Kinnunen (2007). Mallissa mukana olevista muuttujista ja sen tieteellisestä perustasta saa edelleen tietoa internet-sivulta: [www.helsinki.fi/ruralia/](http://www.helsinki.fi/ruralia/) -> Asiantuntijapalvelut -> RegFin-malli.

### Simulointien tulokset

RegFinDyn-laskelmien avulla on mahdollista hahmottaa maaseutuohjelmien tukien käytön aluetaloudellisia vaikutuksia taloudelliseen kasvuun, työllisyyteen ja muuttoliikkeeseen. Laskelmien lähtökohdan muodostaa maakunnissa käytetty tuki, joka on ollut seuraava (taulukko 12).

Taulukko 12. Kauden 2000–2006 investointi- ja muu tuki maakunnittain.

Maakunta	investointi- tuki, milj. euroa	muu tuki, milj. euroa	yhteensä	investointi- tuki, % 2008 BKTA	muu tuki, % 2008 BKTA	yhteensä	Maaseudun* asukasmäärä	tuki euroina/ maaseudun asukas
Etelä-Pohjanmaa	99,1	77,1	176,2	2,0	1,6	3,6	145435	1212
Pohjois-Pohjanmaa	59,2	77,8	137,0	0,5	0,7	1,2	162482	843
Varsinais-Suomi	47,7	78,3	126,0	0,3	0,5	0,8	96396	1307
Pirkanmaa	66,6	53,5	120,1	0,4	0,3	0,8	104231	1152
Pohjois-Karjala	65,1	42,8	107,9	1,5	1,0	2,5	90026	1199
Keski-Suomi	54,7	52,0	106,7	0,7	0,7	1,4	104513	1021
Pohjois-Savo	61,9	31,7	93,6	0,9	0,5	1,4	89116	1050
Etelä-Savo	59,7	29,6	89,3	1,5	0,7	2,2	57574	1551
Satakunta	45,8	42,6	88,4	0,7	0,6	1,3	84647	1044
Lappi	23,3	58,6	81,9	0,4	1,1	1,5	73911	1108
Pohjanmaa	46,5	34,4	80,9	0,8	0,6	1,5	73621	1099
Kainuu	28,5	25,9	54,4	1,4	1,3	2,7	47086	1155
Kanta-Häme	23,1	23,5	46,6	0,5	0,5	1,0	22214	2098
Uusimaa	19,4	26,2	45,6	0,0	0,0	0,1	28639	1592
Kymenlaakso	14,1	28,4	42,5	0,2	0,5	0,7	40543	1048
Keski-Pohjanmaa	23,7	13,9	37,6	1,0	0,6	1,6	29946	1256
Päijät-Häme	16,6	17,8	34,4	0,3	0,3	0,6	43844	785
Etelä-Karjala	11,3	15,8	27,1	0,3	0,4	0,7	22254	1218
Itä-Uusimaa	7,4	3,8	11,2	0,2	0,1	0,3	15296	732
yhteensä/keskiarvo	773,7	733,7	1507,4	0,7	0,6	1,4	1331774	1183

\* Maaseudun asukkaiksi on laskettu ydinmaaseudun ja harvaan asutun maaseudun asukkaat (Lähde: Tilastokeskus maaseutuindikaattorit, luvut vuoden 2005 tilanteen mukaiset).

Kaudella 2000–2006 maaseutuohjelmien kautta on maaseutua kehitetty yhteensä 1.5 miljardilla eurolla. Tämä summa sisältää EU:n, kansallisen ja yksityisen rahoituksen. Kyse on merkittävästä rahamäärästä, sillä se vastaa 1.1 prosenttia Suomen vuoden 2008 ennakoidusta BKT:sta. Kun alueille kohdistuneet tuet suhteutetaan alueiden BKT:seen, eniten tukea ovat saaneet Etelä-Pohjanmaa, Kainuu ja Pohjois-Karjala. Myös Etelä-Savolle on myönnetty paljon tukea. BKTA:han suhteutettuna vähiten tukea ovat saaneet Uusimaa ja Itä-Uusimaa. Tuen suhteuttaminen BKTA:han kertoo, miten merkittäviä maaseutuohjelmien tuet alueille ovat. Mikäli huomioidaan kullakin alueella maaseudulla asuvan väestön määrä ja suhteutetaan tuet maaseudun asukkaiden määrään, erot maakuntien välillä tasaantuvat huomattavasti. Tuen määrä on vaihdellut välillä 732–2098 euroa maaseudun asukasta kohden. Keskiarvo on 1183 euroa/maaseudun asukas ja useimmissa maakunnissa maksettujen tukien määrä onkin lähellä tätä suhdeluvun keskiarvoa. Toteutunut tukien alueellinen jakautuminen kertoo selvästi, että maaseutuohjelmien tavoitetta kehittää erityisesti harvaan asuttua maaseutua ja ydinmaaseutua on noudatettu.

Taulukko 13. Reaalinen BKTA:n kasvu maakunnittain, % edelliseen vuoteen verrattuna.

ALUE	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Uusimaa	4,2	0,0	-1,2	4,3	3,1	4,7	4,2
Varsinais-Suomi	-0,7	11,2	-3,5	5,6	0,7	4,5	4,9
Kanta-Häme	4,6	-0,2	5,1	7,0	0,3	1,4	5,0
Päijät-Häme	4,5	-2,9	5,7	3,8	1,3	2,8	4,2
Kymenlaakso	1,9	-4,5	-2,0	6,8	2,8	5,9	3,0
Etelä-Karjala	-0,1	-2,9	3,3	0,4	-1,2	2,4	0,5
Itä-Uusimaa	7,5	9,1	1,5	9,2	4,6	11,3	12,0
Satakunta	7,5	-0,4	-1,6	-0,5	3,3	2,9	3,1
Pirkanmaa	8,3	1,4	1,9	5,1	3,3	3,1	6,4
Keski-Suomi	5,4	0,7	0,4	0,4	2,4	3,5	3,5
Etelä-Pohjanmaa	1,6	0,4	2,9	4,4	3,3	5,0	4,9
Pohjanmaa	0,2	-5,5	3,5	6,0	4,5	5,9	4,1
Etelä-Savo	1,4	3,2	0,9	4,5	2,0	1,8	3,8
Pohjois-Savo	3,6	-0,1	2,3	1,5	5,1	2,6	4,1
Pohjois-Karjala	0,4	-1,6	5,1	3,6	0,7	5,4	3,8
Kainuu	6,6	0,2	-0,4	2,9	-1,5	6,5	3,9
Keski-Pohjanmaa	3,0	-4,8	7,0	5,1	3,9	17,4	8,8
Pohjois-Pohjanmaa	-4,4	12,5	4,9	4,4	1,4	0,0	5,3
Lappi	-2,1	0,0	0,4	5,5	-2,7	11,9	3,6
Koko maa	3,1	1,3	0,5	4,2	2,4	4,4	4,4

Tulosten vertailun helpottamiseksi taulukossa 13 on esitettyä reaalinen BKT:n kasvu maakunnittain vuosina 2000–2007.

Maaseutuohjelmien kausi on ollut koko maata ajatellen hyvä talouskasvulla mitattuna. Elintason kasvu on ollut hieman hitaampaa ja maakuntatasolla jopa negatiivista vuosina 2002–2003. Kasvu on myös vaihdellut paljon vuosien välillä. Tämä ei kuitenkaan ole yllättävää, sillä esimerkiksi yksittäinen suuri investointi tai globalisaation eteneminen saattaa muuttaa nopeastikin tilannetta. Maaseutuohjelmien rahoituksen kohdentaminen valikoituille alueille on ollut perusteltua.

Aluetalouteen ohjelmien tuen kautta tulevat shokit määriteltiin maakunnittain investointi- ja muulle tuelle. Investointituki parametrisoitiin pääomapanoksen ja muu tuki työpanoksen tukena. Edellinen alentaa pääoma- ja jälkimmäinen työvoimakustannuksia, jotka yritykset kohtaavat. Shokki on sitä suurempi mitä enemmän tukea maakunta on saanut, mutta taso riippuu sekä työ- että pääomapanoksen määrästä. Aluetalouden koolla ja elinkeinorakenteen työ- ja pääomavaltaisuuden eroilla on myös merkitystä. Laskelmissa maakuntien normaalikehitystä kuvaava perusura on TK:n aluetilinpidon BKTA-kehityksen mukainen vuoteen 2006 saakka. Vuodet 2007–2008 on arvioitu maakuntien ja koko maan taloudellisen kasvun

vuosien 2001–2006 keskimääräisen suhteen avulla käyttämällä TK:n kansallista BKT-tietoa vuodelta 2007 ja VM:n BKT-ennustetta vuodelle 2008. Seuraavaksi raportoidaan tuen kumulatiiviset vaikutukset vuosilta 2000–2008 maakuntien talouskasvuun, työllisyyteen ja muuttoliikkeeseen.

Tulosten mukaan maaseutuohjelmien kautta saatu tuki on lisännyt taloudellista kasvua (taulukko 14). Kaikkien maakuntien elintaso on kasvanut jossain määrin. Koko maan keskiarvo on 1.4 prosenttia eli se merkitsee 0.2 prosentin vaikutusta elintasaan vuosittain. Tuen vaikutus elintasaan on suurin neljässä eniten tukea saaneessa maakunnassa: Etelä-Pohjanmaalla, Pohjois-Karjalassa, Kainuussa ja Etelä-Savossa. Vastaavasti vähiten tukea käyttäneillä Etelä-Suomen läänin maakunnilla elintaso vaikutus on pienin. Alueittainen euro-määräinen BKTA:n lisäys on saatu kertomalla tuen prosentuaalinen kumulatiivinen vaikutus alueen BKT:n arvolla. Esimerkiksi Etelä-Pohjanmaan tapauksessa 0,032 kerrottuna 4913,1 milj. eurolla antaa tulokseksi 157,3 milj. euroa. Kun suhteutetaan BKTA:n lisäys alueiden maaseudun asukkaiden määrään nähdään, että keskimääräinen lisäys on ollut 1184 euroa/maaseudun asukas, jos Uudenmaan selvästi poikkeava tulos jätetään huomioimatta. Syy siihen miksi Uudenmaan tulos näyttää selkeältä "outlier"-tapaukselta, johtuu Uudenmaan aluetalouden suuresta koosta ja siitä, että suu-

Taulukko 14. Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien talouskasvuun.

Maakunta	BKTA 2008*, milj. euroa	Tuen kum. vaikutus, %	BKTA:n lisäys, milj. euroa	BKTA:n lisäys euroina / maaseudun asukas
Etelä-Pohjanmaa	4913,1	3,2	157,3	1081
Pohjois-Karjala	4293,5	2,3	97,3	1081
Kainuu	2011,0	2,0	40,1	852
Etelä-Savo	3982,5	2,0	77,9	1353
Keski-Pohjanmaa	2322,7	1,6	37,7	1260
Keski-Suomi	7395,8	1,4	106,7	1021
Pohjois-Pohjanmaa	11269,7	1,4	156,4	963
Pohjois-Savo	6638,9	1,3	87,4	980
Lappi	5463,1	1,3	70,4	952
Pohjanmaa	5577,5	1,2	66,9	909
Kanta-Häme	4647,0	1,2	54,3	2445
Satakunta	6819,6	1,1	77,1	911
Kymenlaakso	6297,6	0,9	58,8	1451
Varsinais-Suomi	14878,7	0,9	138,7	1439
Pirkanmaa	15832,7	0,9	143,4	1376
Itä-Uusimaa	3874,4	0,8	32,0	2095
Etelä-Karjala	3893,6	0,8	31,2	662
Päijät-Häme	5438,8	0,8	42,6	474
Uusimaa	62590,9	0,5	336,7	11758
yhteensä/keskiarvo	178141,1	1,4	1813,2	1740

\*Ennakoitu

rin osa maakunnan väestöstä asuu kaupungeissa. Kuitenkin tarkasteltaessa BKTA:n euromääräistä lisäystä yhtä maaseudun asukasta kohden, ovat tulokset useissa maakunnissa hyvin samansuuruisia.

Tuen vaikutusta BKTA:n on kiinnostavaa tarkastella myös puhtaasti euromääräisenä. Simuloineista saatujen tulosten mukaan BKTA kasvaa tuen seurauksena reaalisesti koko maan tasolla hieman enemmän kuin mikä tuen reaalin arvo (1487.3 miljoonaa euroa) oli. Tämä tarkoittaa sitä, että tuella on ollut kerroinvaikutuksia, mutta niiden osuus on ollut suhteellisen pieni. Kertoimeksi saadaan 1.219 eli kerroinvaikutukset ovat olleet vain 21.9 prosenttia. Luonteva tulkinta on se, että osa tuesta on valunut ostoina maan ulkopuolelle ja/tai tuen käyttö olisi voinut olla tehokkaampaa. Jälkimmäiseen teemaan palataan seuraavassa luvussa.

Tuen prosentuaalinen kumulatiivinen vaikutus työllisyyteen on ollut suurin Etelä-Pohjanmaalla, Kainuussa ja Pohjois-Karjalassa (taulukko 15). Henkilötyövuosiksi prosentit saadaan muutettua kertomalla alueen työllisten määrä tuen prosentuaalisella kumulatiivisella vaikutuksella. Esimerkiksi Pohjanmaan tapauksessa 0,005 kerrottuna työllistenmäärällä 81424 antaa tulokseksi 408 uutta henkilötyövuotta. Muutettaessa työllisyysvaikutukset henkilötyövuosiksi tä-

män laskentakaavan mukaan eniten tukien ansiosta on henkilötyövuosia syntynyt Etelä-Pohjanmaalla, Pohjois-Pohjanmaalla ja Pohjois-Karjalassa. Pohjois-Pohjanmaalla ja Pohjois-Karjalassa uusia henkilötyövuosia syntyi vuosien 2000–2006 aikana laskelmien mukaan yli tuhat ja Etelä-Pohjanmaalla yli kaksi ja puoli tuhatta. Suhteutettaessa tulokset alueiden maaseudulla asuvien asukkaiden määrään nähdään, että edelleen tuen vaikutus työllisyyteen on ollut suurin Etelä-Pohjanmaalla.

Kolmessa Etelä-Suomen läänin maakunnassa tuen vaikutus työllisyyteen jää melko merkityksettömäksi. Vaikutus olisi itse asiassa negatiivinen, mikäli mallin antamia tuloksia tulkittaisiin tiukasti. Perussyiksi tuen vaikutus ei ole positiivinen työllisyyteen Uudellamaalla ja Päijät-Hämeessä on se, että näille maakunnille myönnettiin vähemmän tukea suhteessa muihin maakuntiin. Tästä johtuen ne menettävät suhteellisesti ottaen kilpailukykyään shokin takia. Näiden alueiden kehitys on hyvä talouden kasvaessa normaalista, mutta mallin mukaan nämä alueet menettävät hieman kun shokki huomioidaan. Mallin antamien tuen työllisyysvaikutusten tarkastelussa onkin luontevampaa keskittyä positiivisiin työllisyysvaikutuksiin. Simulointien tulosten mukaan tuen rationaalinen, mahdollisimman tuottava, käyttö saa aikaan 11586 uutta

Taulukko 15. Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien työllisyyteen.

Maakunta	työlliset 2006, hlöä	tuen kum. vaikutus, %	uudet henkilötyövuodet	HTV/maaseudun asukas
Etelä-Pohjanmaa	85002	3,1	2611	0,018
Pohjois-Pohjanmaa	159434	0,8	1354	0,008
Pohjois-Karjala	66424	1,8	1228	0,014
Keski-Suomi	111733	0,8	918	0,009
Etelä-Savo	64986	1,4	907	0,016
Varsinais-Suomi	209502	0,4	804	0,008
Pohjois-Savo	104426	0,6	648	0,007
Kainuu	34441	1,9	643	0,014
Lappi	75347	0,7	527	0,007
Satakunta	100456	0,5	499	0,006
Pohjanmaa	81424	0,5	408	0,006
Kanta-Häme	73361	0,4	304	0,014
Keski-Pohjanmaa	30380	0,9	285	0,010
Pirkanmaa	214633	0,1	243	0,002
Kymenlaakso	80253	0,2	130	0,003
Etelä-Karjala	55018	0,1	78	0,003
Itä-Uusimaa	37036	0,0	0	0,000
Päijät-Häme	85248	-0,1	0	0,000
Uusimaa	752081	-0,3	0	0,000
Yhteensä/keskiarvo	2421184	0,7	11586	0,008

henkilötyövuotta. Seuraavassa luvussa vertaillaan näitä mallin antamia tuloksia indikaattoritiedoista saatuihin tuloksiin arvioitaessa ohjelmien tavoitteiden toteutumista.

Talousteoreettisesti ajatellen työvoiman kysyntä riippuu tuotannon (BKTA) lisäksi myös reaali-palkkojen kehityksestä, jotka ovat nousseet tulosten mukaan koko maan tasolla kumulatiivisesti noin 1 prosenttia seitsemän vuoden aikana tuen seurauksena. Palkkataso kasvu selittyi tuen aiheuttaman kokonaiskysynnän kasvulla, palkkajäykkyydellä ja muuttovoiton hienoisella alenemisella, joka vaikuttaa työn tarjontaa alentavasti. Päijät-Hämeen ja Uudenmaan kohdalla BKTA:n kasvu ei täysin kompensoi reaali-palkkojen kasvun vaikutusta, jolloin työn kysyntä hieman laskee. Muiden maakuntien kohdalla tilanne on päinvastainen ja työllisyys kasvaa.

Mikäli Uudenmaan ja Päijät-Hämeen tilanteen ei haluta jatkuvan uudella ohjelmakaudella, niin niille on myönnettävä suhteessa enemmän tukea muihin maakuntiin nähden kuin menneellä kaudella. Arviomme mukaan tämä olisi vaikea perustella poliittisesti. Maa- ja metsätalousministeriöllä ei ole myöskään keinoja vaikuttaa palkkojen muodostumiseen. Tuen hakemiseen kannustaminen ja sen varmistaminen, että hanke on tehokas myös säilyttämään ja luomaan uusia työpaikkoja muodostuu tärkeimmäksi vaikuttamiseksi keinoksi.

Muuttoliikelaskelma perustuu mallin ennusteeseen nettomuutosta (tulomuutto - lähtömuutto). Selittäjinä ovat BKT- ja työttömyysaste-

Taulukko 16. Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien kokonaistuen vaikutukset maakuntien muuttoliikkeeseen.

Maakunta	Ennakoitu muuttoliike, hlöä
Etelä-Pohjanmaa	546
Pohjois-Karjala	111
Etelä-Savo	102
Kainuu	31
Keski-Pohjanmaa	24
Pohjanmaa	14
Pohjois-Pohjanmaa	0
Keski-Suomi	-18
Satakunta	-30
Varsinais-Suomi	-36
Kanta-Häme	-40
Itä-Uusimaa	-54
Pohjois-Savo	-64
Lappi	-71
Pirkanmaa	-76
Kymenlaakso	-87
Uusimaa	-115
Päijät-Häme	-117
Etelä-Karjala	-120
Yhteensä	0



erot maakunnan ja koko maan välillä. Taulukossa 16 positiivinen luku tarkoittaa muuttovoittoa ja negatiivinen muuttotappiota. Esimerkiksi Etelä-Pohjanmaalle on mallin tulosten mukaan maaseutuohjelmien tukien vaikutuksesta muuttanut 546 henkilöä. Koska Etelä-Pohjanmaa on muuttotappio aluetta, tarkoittaa tämä käytännössä sitä, että ilman tukia alueelta olisi vuosien 2000–2006 aikana muuttanut pois 546 henkilöä enemmän. Vastaavasti esimerkiksi Uudenmaan luku -115 henkilöä tarkoittaa sitä, että ilman tukia alueelle olisi muuttanut vuosien 2000–2006 aikana 115 henkilöä lisää. Vertailun helpottamiseksi on taulukossa 17 esitetty Tilastokeskuksen tiedot nettomuutosta maakunnittain vuosille 2000–2007.

Tarkasteltaessa toteutunutta nettomuuttoa ja mallin simulointien antamia tuloksia nähdään selvästi, että tuki ei ole juuri vaikuttanut maakuntien muuttoliikkeeseen. Tuen suhteellinen merkitys aluelouksille näkyy simulointien tuloksissa, sillä Etelä-Pohjanmaan saama muuttovoitto on noin viisinkertainen verrattuna listalla seuraavana olevaan Pohjois-Karjalaan. Etelä-Savon saama muuttovoitto on melkein yhtä suuri kuin Pohjois-Karjalan. Positiiviselle puolelle nettomuuton suhteen pääsevät vielä Kainuu, Keski-Pohjanmaa ja Pohjanmaa. Muut maakunnat ovat mallin mukaan kärsineet pieniä muuttotappioita. Yhteenvetona voidaan todeta mallin antamista tuloksista, että lukuunottamatta Etelä-Pohjanmaata tukien vaikutus muuttoliikkeeseen on ollut erittäin pieni tai ne eivät ole käytännössä vaikuttaneet muuttoliikkeeseen lainkaan.

Useilla maaseudun kehittämisohjelmilla yhtenä tavoitteena oli väestötavoite eli pyrkiä vaikuttamaan syrjäisen ja ydinmaaseudun

väkiluvun alenemiseen. RegFinDyn-mallin tulokset sekä Tilastokeskuksen nettomuuttotilastot puhuvat kuitenkin puolestaan, kehittämisohjelmien vaikutus muuttoliikkeen hillitsemiseen on jäänyt pieneksi. Muuttoliikkeen megatrendiin on hyvin vaikea vaikuttaa maaseudun kehittämistuilla, Etelä-Suomen kasvukeskusten vetovoima on ollut vahva ohjelmakauden 2000–2006 aikana.

## 2.5 Ohjelmille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen

Tämän arvioinnin kohteena olevien maaseudun kehittämisohjelmien määrällisenä tavoitteena oli yli 17 000 uuden työpaikan ja lähes 2500 uuden yrityksen syntyminen. Laadullisina tavoitteina oli yrittäjyyttä ja työllisyyttä koskien muun muassa elinkeinorakenteen monipuolistaminen, yrittäjyyden vahvistaminen, yritysten toimintaympäristöjen parantaminen.

Ohjelmilla pyrittiin myös hidastamaan syrjäisen ja ydinmaaseudun väkiluvun alenemista. Tutkittaessa nettomuuttoa maakunnittain, nähdään että ohjelmakaudella maaseutuvaltaiset maakunnat ovat olleet muuttotappioaluetta. Myös RegFinDyn-mallin tulosten mukaan tukien vaikutus muuttoliikkeeseen jäi pieneksi. Joten muuttoliikkeen hidastamistavoitetta ei ole saavutettu, mikä on hyvin ymmärrettävää, sillä hyvin vaikea on pelkästään maaseudun kehittämistuilla vaikuttaa muuttoliikkeen megatrendiin.

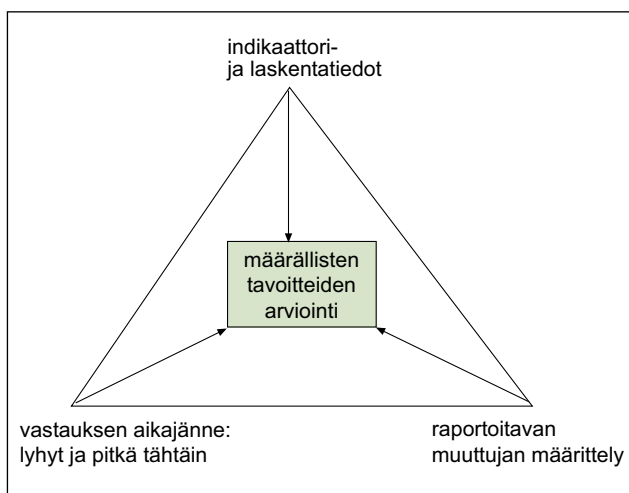
Hanke2000-rekisterin indikaattoritietojen perusteella maaseutuohjelmien tavoitteet pääosin saavutettiin tai jopa ylitettiin. Laadullis-

Taulukko 17. Nettomuutto maakunnittain 2000–2007. (Lähde: Tilastokeskus.)

Maakunta	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Uusimaa	7588	5621	2451	264	553	1695	2572	2278
Pirkanmaa	311	2492	2553	2097	2290	2359	2402	550
Kanta-Häme	1047	243	300	719	761	764	1180	179
Varsinais-Suomi	-1508	1302	1103	784	259	960	967	-835
Itä-Uusimaa	170	360	535	467	394	262	540	1179
Päijät-Häme	2044	8	353	331	-113	-13	-115	2364
Keski-Suomi	-178	513	-7	577	288	-184	-249	602
Etelä-Karjala	-751	-219	-161	-96	-304	-60	-268	-683
Keski-Pohjanmaa	-207	-710	-317	-370	-387	-148	-328	-552
Etelä-Pohjanmaa	-984	-1190	-578	-190	-60	-375	-335	-1230
Pohjanmaa	-1566	-577	-477	-402	-370	-626	-340	-511
Pohjois-Pohjanmaa	-799	381	-393	-546	235	-54	-366	-784
Etelä-Savo	190	-880	-762	-534	-550	-450	-639	105
Pohjois-Savo	-1176	-1054	-563	-506	-418	-1059	-658	-121
Satakunta	-556	-1144	-687	-470	-566	-700	-784	-348
Kymenlaakso	-576	-668	-215	-212	-185	-308	-807	-151
Kainuu	787	-1231	-1044	-686	-709	-771	-808	-440
Pohjois-Karjala	-1232	-806	-897	-427	-420	-335	-878	-674
Lappi	-2703	-2636	-1373	-847	-783	-1014	-1130	-930

ten tavoitteiden osalta tilanne on hyvin selkeä ja tähän yleisnäkemykseen tavoitteiden saavuttamisesta on helppo yhtyä laadullisen näkökulman osalta. Ohjelmat ovat madaltaneet yrittäjäksi lähtemisen kynnystä, nopeuttaneet yrityksen perustamista sekä luoneet myönteistä mielikuvaa elinkeinon ja maaseudun elinvoiman kasvusta. Sekin on myönteistä, että vaikka innovaatiot eivät olleet kaikissa ohjelmissa varsinaisena tavoitteena, niitä kuitenkin syntyi. Innovaatioiden avulla yritykset pystyivät nostamaan nykyisen tuotteen tai palvelun tasoa. Innovaatioita on myös pyritty kaupallistamaan. Maaseudun mahdollisuudet selvittää tulevaisuuden haasteista ovat parantuneet tukien mahdollistaman laadullisen kehityksen ja toimintaympäristön kehityksen myötä.

Asetettujen määrällisten tavoitteiden arvioiminen on paljon moniulotteisempi asia. Asetelmaa on hahmotettu seuraavassa kuvassa (kuva 15).



Kuva 15. Määrällisten tavoitteiden eräitä tarkasteludimensioita.

Hanketoimijat vastaavat hankkeesta ja sen kautta syntyneiden tulosten raportoinnista indikaattorijärjestelmään. Tulosten kannalta on tärkeää, että raportoitava muuttuja on määritelty tarkasti. Työllisyystulosten ollessa kyseessä, vastaajan on ymmärrettävä mitä säilytetyllä tai uudella työpaikalla tarkoitetaan. Raportoinnin aikajänteen kuvaaminen on myös tärkeää. Pyydetäänkö lyhyen vai pitkän aikavälin vastausta ja kuinka monta vuotta niiden pitää olla. Indikaattorijärjestelmää täytyy kehittää näiden tekijöiden osalta ja tehdä se läpinäkyvämmäksi, jotta raportointi saadaan nykyistä tarkemmaksi.

Lopulta tullaan tässä arvioinnissa olevaan asetelmaan, jossa verrataan indikaattoritietoja RegFinDyn-mallin maakunnallisiin työllisyystuloksiin. Molemmat lähestymistavat arvioivat työllisyystuloksia eri oletuksin. Indikaattoritiedot antaa elävä ja kokeva ihminen, jonka rationaalisuus, tehokkuus ja osin valikoiva muisti vaihtelee. Malli taas olettaa, että kaikki ihmiset (tuottajat ja kuluttajat) ovat täysin rationaalisia, tehokkaita ja muistavat tarkasti kaiken mitä taloudessa on tapahtunut. Kyse on monessa mielessä asetelmasta,

jossa verrataan epätäydellisen ihmisen ja ihmisen täydelliseksi oletettavan ison ja kehittyneen laskukoneen saamia tuloksia.

Tässä arvioinnissa on saatu tulos, jonka mukaan laskukone on saanut ohjelmien luomien uusien henkilötyövuosien määräksi pienemmän arvon kuin indikaattoritiedoista voidaan päätellä. Edellä mainitut seikat selittävät hyvin ainakin osan tulosten eroavuuksista.

## Työllisyys- ja yritysten lukumäärätavoitteiden saavuttaminen

ALMA:n väliarvioinnissa todettiin, että kolmasosa yritystuella syntyneistä työpaikoista kirjautuu myös kehittämishankkeiden indikaattoritietoihin (Keränen ym., 2004, 131). Myös ryhmähaastattelussa tuli esille varovainen suhtautuminen indikaattoritietoihin. Indikaattoritietoihin perustuvat arviot syntyneiden uusien työpaikkojen määrästä on tiedostettu ongelmallisiksi myös aikaisemmissa arvioinneissa (esim. Keränen ym., 2004, 130–131, Voutilainen ja Tapio-Biström, 2007, 56–57). ALMA:n väliarvioinnissa (Keränen ym., 2004, 130–131) onkin korjattu uusien työpaikkojen indikaattoritietoja kertomien avulla ja samoja korjauskertoimia on hyödynnetty myös paikallisten toimintaryhmien aluetaloudellisia vaikutuksia selvittävässä tutkimuksessa (Voutilainen ja Tapio-Biström 2007, 84–85).

ALMA:n väliarvioinnissa (Keränen ym., 2004, 130–131) todetaan, että indikaattorien mukaan yritystuella aikaansaatu uusien työpaikkojen määrä tulisi kertoa kertoimella 0.6 ja kehittämishankkeilla aikaansaatu uusien työpaikkojen määrästä tulisi vähentää kolmannes. Perusteluina näille kertoimille esitetään, että yritystukihankkeista noin viidennes olisi toteutunut ilman tukea, suppeampana olisi toteutunut 40 prosenttia hankkeista ja 15 prosenttia hankkeista olisi toteutettu myöhemmin. Yhteensä noin 40 prosenttia yritystukihankkeilla luoduista uusista työpaikoista olisi siis toteutunut ilman tukea. Lisäksi yritystukihankkeiden työllisyysvaikutuksista noin kolmannes on kirjautunut myös kehittämishankkeiden indikaattoritietoihin. Voutilainen ja Tapio-Biström ovat omassa tutkimuksessaan tarkentaneet, että kehittämishankkeiden kohdalla kolmanneksen vähennys täytyy kohdistaa yksinomaan elinkeinollisiin kehittämishankkeisiin (Voutilainen ja Tapio-Biström 2007, 84).

Sovellettaessa näitä korjauskertoimia sekä huomioiden Voutilaisen ja Tapio-Biströmin tekemät tarkennukset tässä arvioinnissa, saadaan yrityshankkeiden tulokseksi 3 908 ja kehittämishankkeiden tulokseksi 7 232 uutta työpaikkaa. Täten korjauskertoimilla oikaistujen indikaattoritietojen mukaan uusia työpaikkoja on maaseutuohjelmien vaikutuksesta syntynyt yhteensä 11 139. Oikaistu tulos on vain hiukan pienempi kuin RegFinDyn-mallin antama bruttotulos 11 586 uutta henkilötyövuotta ja paljon lähempänä kuin indikaattoritietoihin ilmoitettu 15 766 uutta työpaikkaa. ALMA:n väliarvioinnissa oli laskettu korjattujen indikaattoritulosten lisäksi hankkeiden välilliset työpaikkavaikutukset (Keränen ym., 2004, 130–133). Yritystukihankkeiden työpaikkavaikutuksiin tulisi täten

lisätä investointien työpaikkavaikutukset (0,21 työpaikkaa/100 000 € investointi) ja välilliset vaikutukset eli yksi välillinen työpaikka viittä luotua työpaikkaa kohti. Kehittämishankkeiden työpaikkavaikutuksiin tulisi lisätä kehittämishankkeiden hankkeen aikaiset työpaikat pysyviksi muutettuna sekä välilliset vaikutukset. Hankkeiden työllisyysvaikutusten laskeminen edellä esitetyn mukaisesti antaa yritystukihankkeiden kokonaisvaikutukseksi 6236 ja kehittämishankkeiden vaikutukseksi 13409 työpaikkaa. Yhteensä yritys- ja kehittämishankkeilla olisi vaikutettu tällöin melkein 20 000 työpaikan syntymiseen, jolloin tämän arvioinnin kohteena olevien ohjelmien yhteenlaskettu tavoite 17 245 uutta työpaikkaa olisi reilusti ylitetty. Todennäköisemmin pelkästään korjattu indikaattoritulos (11 139 työpaikkaa) on lähempänä todellista hankkeiden työllisyysvaikutusta, sillä myös RegFinDyn-mallin tuloksissa on mukana välilliset työpaikkavaikutukset. Näin arvioiden työllisyystavoitteesta olisi saavutettu noin 60 prosenttia. Koska indikaattoriraportin ajohetkellä (7.7.2008) eivät kaikkien hankkeiden tulokset olleet vielä ehtineet tallentua hanke2000-rekisteriin, varsin todennäköisesti RegFinDyn-mallin luvut ja indikaattoritulokset korjauskerroin huomioiden lähenevät vielä toisiaan.

Tulosta tulkittaessa on syytä pitää mielessä se, että työllisyystavoite oli tarkoituksella asetettu korkeaksi. Korkeaa lukua tavoitellaan enemmän. Samoin on syytä muistaa, että kaikilla hankkeilla ei ollut lainkaan työllisyystavoitetta, vaan osa hankkeista keskittyi enemmän laadullisiin tekijöihin ja yhteisöllisyyteen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen. Uudella ohjelmakaudella 2007–2013 maaseudun kehittämisohjelman tavoitteena on tuottaa 10 000 uutta työpaikkaa, mitä voidaankin pitää edelliskauden tavoitetta huomattavasti realistisempänä ja paremmin saavutettavissa olevana (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013, 271).

Yrittäjyyteen liittyvä tavoite oli luoda maaseudun kehittämisohjelmilla 2 465 uutta yritystä. Indikaattoritietojen mukaan syntyi yhteensä 5 459 yritystä, joten jos tämä tieto pitää paikkansa, niin yritysten määrätavoite on saavutettu ja myös reippaasti ylitetty. RegFinDyn-laskelmilla ei voi vahvistaa tätä johtopäätöstä, koska malli tuottaa vain toimialatason tuloksia. Varsin todennäköistä kuitenkin on, että määrällinen uusien yritysten tavoite on myös todellisuudessa saavutettu. Huolimatta indikaattoritietoihin liittyvistä heikkouksista, indikaattoritiedot ovat mahdollisesti luotettavampia yritysten perustamistietojen suhteen, sillä yrityksen syntymiseen ei sisälly samanlaista tulkintaongelmaa kuin työpaikan suhteen. Hanketyöllä syntynyt työpaikka ei välttämättä ole uusi vaan se voi olla myös säilytetty/uudistettu työpaikka. Lisäksi työpaikan suhteen täytyisi osata arvioida myös sen ajallinen kesto, mistä voi myös aiheutua virhettä indikaattoritietoihin. Lisää tarkempaa tietoa syntyneiden yritysten määrästä sekä niiden pysyvyydestä hankkeiden päättymisen jälkeen voitaisiin parhaiten saada erillisellivityksellä.

## Maakuntien indikaattorikertoimet RegFinDyn-laskelmien mukaan

Laskelmien teon yhteydessä tarkasteltiin myös kysymystä, millä kertoimella laskelmissa saatu työllisyystulos poikkeaa indikaattoritietojen mukaisesta.

Kahdella tarkastelutavalla saatu tulos työllisyyden lisääntymisestä antaa kertoimet, jotka vaihtelevat välillä 0.7–5.1 (taulukko 18). Keskiarvo on kuitenkin kiinnostavin. Indikaattoritieto on noin kaksi kertaa suurempi kuin laskelman mukainen luku. Sarjat kuitenkin korreloivat toistensa kanssa kertoimella 0.744. Arviot selittävät siten toistensa vaihtelusta noin 55 prosenttia. Tämä osoittaa, että kyse on keskimäärin tasoerosta. Jos jälkimmäistä pidetään oikeana, niin indikaattoritiedot pitäisi jakaa noin kahdella. Tämä tulos tukee ALMA:n väliarvioinnissa suositeltuja korjauskertoimia.

## Maaseutuohjelmien tehokkuus

Maaseutuohjelmien tehokkuutta ei voida arvioida yksinkertaisella tunnusluvulla, jossa lasketaan montako työpaikkaa yhdellä miljoonalla eurolla on saatu. Syynä on se, että muuttujat ovat laskentamallissa keskinäisessä riippuvuussuhteessa periaatteella ”kaikki vaikuttaa kaikkeen”.

Maakuntien välisen tuen käytön tehokkuutta voidaan kuitenkin arvioida RegFinDyn-simulaation avulla, jossa kaikille maakunnille annetaan euroina sama määrä tukea, mutta pidetään kokonaistuen määrä vakiona. Simuloinneissa jokaiselle maakunnalle annetaan 79 milj. € vuosien 2000–2006 aikana eli vuosittainen tuki on 11 milj. €. Vaikka rahamäärät ovat samat kaikille maakunnille, itse maakunnittaiset shokkien arvot pääoma- ja työvoimakustannuksiin muodostuvat kuitenkin eri suuruisiksi, koska maakuntien elinkeinorakenteet eroavat pääoma- ja työntensiivisyyden suhteen.

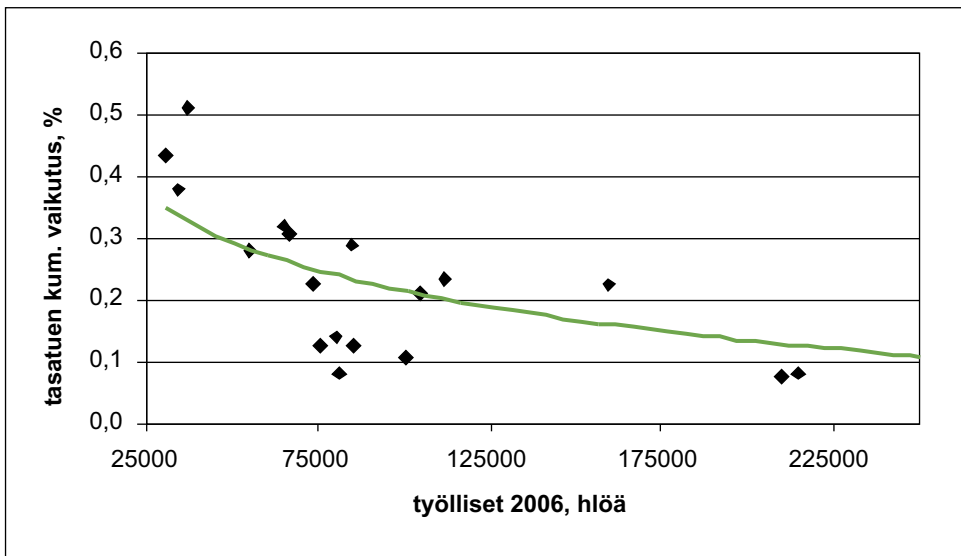
Laskelman mukaan maakuntien välillä on selviä tehokkuuseroja tuen suhteellisella työllisyysvaikutuksella mitattuna (taulukko 19). Itä-Uusimaa nousee ehkä yllättäenkin kärkeen, mutta myös ne maakunnat, joille on myönnetty ohjelmista paljon tukea ovat tehokkaimpien joukossa. Tulokset viittaavat siihen, että työvoimalla mitattuna pienemmät maakunnat olisivat tehokkaampia tuen käyttäjiä kuin suuremmat alueet. Tämä selittäisi myös Itä-Uusimaan korkean tehokkuuden. Tuloksista nähdään myös ilmeinen ongelma. Jos maaseutuohjelmien tuki jaettaisiin tasan maakuntien kesken, saadaan RegFinDyn-mallin tulosten mukaan aikaan vain yhteensä 4 101 uutta henkilötyövuotta. Verrattaessa tätä lukua RegFinDyn-mallin tuloksiin, jotka saatiin tuen todellisen maakunnittaisen jakautumisen mukaan, saataisiin tasatuella aikaan vain 35 prosenttia toteutuneista henkilötyövuosista. Simuloinnin tulokset viittavat siihen, että tasatuki olisi itsessään huomattavan tehoton. Tällainen tuen tasajako on tietysti myös kielletty.

Taulukko 18. Maakuntien indikaattorikertoimet.

Maakunta	uudet henkilötyövuodet mallilaskelman mukaan	uudet työpaikat indikaattorietietojen mukaan	kerroin (indikaattori/laskelma)
Etelä-Pohjanmaa	2611	1746	0,669
Pohjois-Pohjanmaa	1354	1313	0,970
Pohjois-Karjala	1228	1731	1,410
Keski-Suomi	918	910	0,990
Etelä-Savo	907	662	0,730
Varsinais-Suomi	804	958	1,190
Pohjois-Savo	648	1502	2,317
Kainuu	643	559	0,869
Lappi	527	706	1,340
Satakunta	499	1052	2,107
Pohjanmaa	408	732	1,794
Kanta-Häme	304	814	2,679
Keski-Pohjanmaa	285	446	1,565
Pirkanmaa	243	1022	4,215
Kymenlaakso	130	411	3,161
Etelä-Karjala	78	396	5,102
Itä-Uusimaa	0	119	
Päijät-Häme	0	224	
Uusimaa	0	464	
yhteensä/keskim.	11586	15766	1,944

Taulukko 19. Maaseutuohjelmien tehokkuus mitattuna tasatuella.

Maakunta	työlliset 2006, hlöä	tasatuen kum. vaikutus, %	uudet henkilötyövuodet
Itä-Uusimaa	37036	0,5	190
Keski-Pohjanmaa	30380	0,4	132
Kainuu	34441	0,4	130
Etelä-Savo	64986	0,3	208
Pohjois-Karjala	66424	0,3	205
Etelä-Pohjanmaa	85002	0,3	247
Etelä-Karjala	55018	0,3	155
Keski-Suomi	111733	0,2	261
Kanta-Häme	73361	0,2	167
Pohjois-Pohjanmaa	159434	0,2	359
Pohjois-Savo	104426	0,2	222
Kymenlaakso	80253	0,1	112
Uusimaa	752081	0,1	993
Lappi	75347	0,1	96
Päijät-Häme	85248	0,1	108
Satakunta	100456	0,1	109
Pirkanmaa	214633	0,1	178
Pohjanmaa	81424	0,1	68
Varsinais-Suomi	209502	0,1	161
yhteensä	2421184		4101



Kuva 16. Tasatuen ja työllisten määrän välinen suhde.

Tuen tehokkuus laskee hieman työllisten määrän kasvaessa (kuva 16). Tilanne on sama vaikka Uusimaa puuttuikin poikkeavana havaintona tarkastelusta. Työllisten määrän 65000–110000 välillä tehokkuuden vaihtelu on suurinta. Korrelaatiokerroin on  $-0.38$ , joten suhde on heikko. Muuttujat selittävät toistensa vaihtelusta vain 15 prosenttia. Selvästi suurin osa tehokkuudesta selittyy muilla tekijöillä kuin maakunnan koolla.

## 2.6 Elinkeinot ja työllisyys-teeman johtopäätökset ja suositukset

### Arvioinnin perusteella esitetään seuraavat johtopäätökset ja suositukset

Teema-arvioinnin kuluessa kerätty laaja kysely-, haastattelu-, laske- ja case-analyysiaineisto tukevat arviota, jonka mukaan maaseutuohjelmat ovat olleet laadullisella tasolla onnistuneita. Ohjelmat ovat madaltaneet yrittäjäksi lähtemisen kynnystä, nopeuttaneet yrityksen perustamista sekä luoneet myönteistä mielikuvaa elinkeinon ja maaseudun elinvoiman kasvusta. Maaseudun mahdollisuudet selvitä tulevaisuuden haasteista ovat parantuneet tukien mahdollistaman laadullisen kehityksen myötä.

Arvioinnissa on kuitenkin tullut esiin neljä kriittisempää tulosta, joihin suositukset liittyvät. Ensinnäkin, vaikka ohjelmilla rahoitetut hankkeet ovat onnistuneet hanketoimijoiden mielestä yleisesti ottaen hyvin, niin tästä huolimatta on olemassa suhteellisen suuri tyytymättömien joukko. Toiseksi, määrälliset työllisyystavoitteet eivät näytä toteutuneen. Kolmanneksi, kiinnostus innovatiivisuuteen on ollut suhteellisen vähäistä. Neljänneksi, indikaattorijärjestelmä on avoimen keskustelun ja kehittämisen tarpeessa.

### Suhteellisen suuri tyytymättömien joukko

Nykyisiin yritystukimuotoihin ja tuen hakemisen jatkamiseen suhtautuu myönteisesti 75–80 prosenttia kyselyyn vastanneista. Kriittisesti suhtautuvia on siten 20–25 prosenttia. Tätä voidaan pitää suurena osuutena vallankin niiden nyt tukea hakeneiden osalta, jotka eivät halua hakea tukea enää uudella ohjelmakaudella. Kriittistä asennetta esiintyi myös ryhmähaastatteluissa ja case-analyysissä. Byrokratian kritiikki on ymmärrettävää ja sitä esiintyy aina. On kuitenkin oireellista, että haastatteluissa tuli usein esille ilmaisuja, jotka voidaan tulkita uuteen maaseutuohjelmaan liittyvänä kritiikkinä ja selvänä muutosvastarintana. Tätä tyytymättömyyttä ei voida myöskään selittää pelkästään projektiväsymyksellä. Näihin ongelmiin ei ole myöskään olemassa helppoja ja yksinkertaisia ratkaisuja.

**Suositus 1:** Hanketoimijat eivät ole selvästikään täysin tietoisia tai tarpeeksi hyvin perehtyneet erilaisiin tukien haku- ja hyväksymisohjeisiin. Tiedottamisen laatu ja määrä tulee sovittaa tietotarpeeseen ja tarvittaessa räätälöidä eri alueiden tilanteeseen. Koulutusta ja neuvontaa pitäisi myös tehostaa ja lisätä sen resursseja. Tämä palvelee eniten hankevalmistelijoita ja hankkeen käytännön toteuttajia, jotka ovat myös kriittisempiä, koska he joutuvat kohtaamaan hankkeen arjen. Hanketoimijat arvostaisivat tällaista vastaantuloa ja se lisäisi heidän mielestään hakijoiden tasapuolista kohtelua.

**Suositus 2:** Tuenhakijoiden tyytyväisyyttä voidaan lisätä nopeuttamalla maksatusten ja tukipäätösten saamista. Erityisesti pienten ja kansainvälisten hankkeiden osalta byrokratian määrää tulisi keventää. Raportoinnin tulisi olla suhteessa saatuun tukeen, jottei kävisi niin, että byrokratia syö suurimman osan yrittäjän kokemasta tuen hyödyistä.

## **Yrittäjyyden tukeminen onnistunut hyvin, työllisyystavoite on ollut erittäin haasteellinen**

Ohjelmien määrällisten tavoitteiden täyttymisen arviointi on selvästi ongelmallisempi ja moniulotteisempi tehtävä kuin laadullisten vaikutusten arviointi. Uusien syntyneiden yritysten määrätavoite on toteutunut indikaattoritietojen perusteella. Samoin naisyrittäjyyttä on edistetty ja tuettu hyvin, indikaattoritietojen mukaan joka kolmas uusi yritys on ollut naisen perustama. RegFinDyn-mallin tuloksilla ei voida vahvistaa syntyneiden uusien yritysten määrää, koska kyseessä on laskentakehikko, joka tuottaa vain toimialatason tuloksia. Indikaattoritietojen mukaan uusien yritysten lukumäärä tavoite ylitettiin noin kaksinkertaisesti. Täten varsin todennäköisesti määrällinen uusien yritysten tavoite on myös todellisuudessa saavutettu huolimatta siitä, että indikaattorijärjestelmässä on omat heikkoutensa eikä se ole aukoton. Indikaattoritiedot ovat luultavammin luotettavampia yritysten perustamistietojen suhteen, sillä yrityksen syntyminen ei sisälly samanlaista tulkintaa ja luokitteluongelmaa kuin työpaikan suhteen. Uuden yrityksen syntyminen on varsin yksiselitteinen tapahtuma, kun taas työpaikka ei välttämättä ole uusi vaan se voi olla myös säilytetty/luodistettu työpaikka. Lisäksi työpaikan suhteen täytyisi osata arvioida sen ajallinen kesto, mistä voi aiheutua virhettä indikaattoritietoihin. Tarkka arvio syntyneiden yritysten määrästä ja yritystoiminnan pylvyydestä vaatii perusteellista erillisselvitystä.

Laskelmien mukaan uusien työpaikkojen määrään liittyvät tavoitteet eivät näytä toteutuneen. Tosin mallilaskelmien ja indikaattoritiedon vertaaminen tältä osin on moniulotteinen asia. Vertailussa täytyy ottaa huomioon vähintään käytettävä työllisyyskäsite, aikaperspektiivi ja se onko tiedon antaja rationaalinen ja tarkka vai ei. Laskentamalli olettaa, että näin on. Aiemmissa tutkimuksissa indikaattoritietojen luotettavuudesta on tuloksena saatu kertoimia, joilla työllisyystuloksia on korjattu määrättyjen tekijöiden suhteen. Tässä arvioinnissa saimme mallilaskelmia ja indikaattoritietoja vertaamalla näitä havaintoja tukevan tuloksen. Näyttäisi siltä, että indikaattorijärjestelmä yliarvioisi keskimäärin noin 50 prosentilla laskennallisten henkilötövuosien määrän. Huolestuttavaa on se, että kertoimen tason hajonta on varsin suurta maakuntien välillä. Työllisyyden paranemisen kaksi arviota kuitenkin korreloivat toisten kanssa varsin paljon, joten kyse on keskimäärin lopulta tasoerosta.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritystukiin yksi keskeisimmistä vaikutuksista on sen merkitys yritystoiminnan aloittamiseen. Yrittäjät ja yrittäjän uraa suunnittelevat tulevat hanketoiminnan ansiosta tietoisemmiksi rahoituslähteistä ja mikäli tukia saadaan, se alentaa yrittäjäksi lähtemisen kynnystä. Hanketoiminnalla voidaan nähdä olevan myös selkeä laatu parantava vaikutus: tukien hakuprosessissa hakija joutuu pohtimaan omaa yritystoimintaansa ja sen kehittämistä monipuolisesti, jolloin hyvin todennäköisesti turhia investointeja ei tehdä ja suunnitelmat ovat huolellisesti laadittuja.

RegFinDyn-laskelmat antoivat heikon tiedon siitä, että tuen suurempi kohdentaminen kooltaan pienempiin maakuntiin, mitattuna BKTA:lla tai työvoiman määrällä, voisi lisätä tuen tehokkuutta uusien henkilötövuosien luomisessa. Näiden ongelmien ratkaisutiellä on tietysti se, että viime kädessä markkinat määräävät kuinka hyvin kysyntä ja tarjonta kohtaavat.

Maaseutuohjelmien tukien kyky luoda uusia yrityksiä ja työpaikkoja on rajallinen, koska rahamäärät ovat pieniä ja niillä voidaan usein vain saada toiminta jatkumaan tai taataan jo olemassa oleva työpaikka. Pienuuden ongelma on myös kaksinkertainen: tuki on pientä ja maaseutuyritykset ovat pieniä.

**Suositus 3:** Työllisyystavoitteet näyttävät olleen asetettu liian korkeiksi menneellä ohjelmakaudella. Suositus on, että uudella ohjelmakaudella tavoitteet asetettaisiin realistisemmalle alemmalle tasolle. Luku voi olla tavoitteellinen, mutta tavoitteeksi ei ole realistista asettaa esimerkiksi kaksinkertaista tasoa.

**Suositus 4:** Maa- ja metsätalousministeriö voisi toteuttaa erillistutkimuksen, jossa tutkitaan tässä arvioinnissa saatua tulosta, jonka mukaan BKTA:lla ja työllisten määrällä mitattuna pienet maakunnat olisivat keskimääräistä tehokkaampia uusien henkilötövuosien luomisessa. Samalla voisi selvittää päteekö tulos myös maakunnan sisällä esimerkiksi seutukuntien tai kylien koon suhteen.

## **Kiinnostus innovatiivisuuteen on ollut suhteellisen vähäistä**

Elinkeinot ja työllisyysteeman yhtenä arviointikohteena olivat hankkeissa syntyneet innovaatiot ja innovatiivisuus. Innovatiivisuuden arvioiminen osoittautui haasteelliseksi useasta syystä. Eri ohjelmissa innovaatioiden painoarvo vaihteli ja innovaatiot oli listattu erityisenä tavoitteena vain LEADER+ ja POMO+ -ohjelmissa. Itä-Suomen tavoite 1-ohjelmassa oli määritelty ohjelman strategian keskeiseksi osaksi innovaatioiden ja teknologian siirto yrityselämään. ALMA-, ELMA- ja Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma-asiakirjoissa innovaatioita ei esitetty erityisinä tavoitteina.

Saadut tulokset ovat kaksijakoiset innovatiivisuuden suhteen. Suurimassa osassa yrityshankkeita innovaatiot eivät olleet tavoitteena, mikä on odotettavissa oleva tulos, koska innovaatiot eivät olleet edes kaikissa ohjelmissa tavoitteina. Myönteistä oli kuitenkin se, että jos innovaatioita oli syntynyt, niin niiden kaupallistaminen oli onnistunut verrattain hyvin. Ryhmähaastatteluissa mainittiin innovatiivisuus tärkeänä asiana ja esimerkkejä innovatiivisista hankkeista pystyttiin nimeämään.

Kyselyn tulosten mukaan yrityshankkeissa suurin osa syntyneistä innovaatioista liittyi nykyisen palvelukyvyyn laadun parantamiseen. Myös uusia palveluja oli syntynyt paljon, mutta uusien tuotteiden tai menetelmien syntyminen hanketoiminta oli johtanut harvem-

min. Kyselyyn vastanneet kokivat, että eniten innovaatiot helpottivat uusien asiakasryhmien ja markkina-alueiden löytymistä. Uudella ohjelmakaudella 2007–2013 innovaatioilla on suurempi painoarvo. Uusien asioiden keksiminen ja liittäminen yrityksen arkipäivään ei ole kuitenkaan helppo asia, ei edes silloin, kun se on kirjoitettu hankehakemukseen.

Uusi ajatus tai idea syntyy vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja yrittäjän työn ja ajattelun tuloksena. Viranomaisilla ei ole keinoja vaikuttaa tähän. Alueellisilla kehittäjäorganisaatioilla on hyviä teknologian siirtoon liittyviä tavoitteita, mutta uutta keksinyt yrittäjä pyrkii usein kätkemään keksintönsä ja saamaan siitä täyden hyödyn vain itse. Tässäkin tullaan pienuuden ongelmaan: kun yritys on pieni, niin suuri osa ajasta menee rutiinien pyörittämiseen. Kriittinen massa puuttuu usein, jolloin think-tankkia ja spin-offeja ei ehkä synny ja uusi innovaatio saatetaan kokea työmäärää lisäävänä ja kustannuksien kasvattajana.

**Suositus 5:** Tavoite innovaatioiden synnyttämiseen sisältyy uuteen maaseutuohjelmaan. Tämä vaatii hanketoimijoilta ja virkamiehiltä kykyä erottaa innovatiivisuutta sisältävät hankkeet muista hankkeista. Jotta innovaatioita oikeasti syntyisi täytyy sallia aito pilottiluonteisuus ja nykyistä joustavammalla tukiehdolla riskipitoistenkin hankkeiden rahoittamisessa. Lisäksi innovatiivisuutta voitaisiin edistää toimilla, jotka lähentävät maaseudun toimijoita ja uuden tiedon tuottajia sekä toimilla, jotka yleisesti edistävät verkostoitumista.

### **Indikaattorijärjestelmä on avoimen keskustelun ja kehittämisen tarpeessa**

Indikaattorijärjestelmään liittyy useita ongelmia. Esimerkiksi liikevaihtotiedot puuttuivat erittäin monelta yrityshankkeelta ja liikevaihdon kasvuprosentti-indikaattori oli ymmärretty väärin. Indikaattorilomakkeiden täyttöohjeet vaativat siis paikoittain uusimista ja tarkennuksia. Harmillista on myös se, että indikaattoritietolomakkeilla kerätään kiinnostavaa tietoa, kuten esimerkiksi tarkempi tieto syntyneen innovaation tyypistä, mutta hankejärjestelmään tieto ei siirry. Tämä epäkohta olisi syytä korjata, koska suurin työ tiedon keräämiseksi on joka tapauksessa tehty, mutta tiedon tallennus helposti käytettävään muotoon on jätetty tekemättä, jolloin tietojen analysointi ja tärkein vaihe vaikeutuu. Kaudella 2007–2013 innovaatioilla on suurempi painoarvo, joten myös tästä syystä hanke2000-rekisteriä tulisi kehittää, jotta innovatiivisuuden tarkempi analysointi on mahdollinen.

Indikaattorilomakkeiden vastaanottamisessa tulisi olla tarkempi. Jos esimerkiksi liikevaihtoa koskevat tiedot ovat pakollisia annettavia tietoja, niin puutteellisesti täytettyjä lomakkeita ei tulisi vastaanottaa. Erittäin kiinnostaviin työllisyyteen liittyviin indikaattoreihin sisältyy myös ongelma: yrityshankkeissa ja kehittämishankkeissa ilmoitetut työpaikkatiedot sisältävät päällekkäisyyksiä. Jos sama yritys on saanut sekä yritystukea että osallistunut kehittämishankeeseen, on vaarana, että hankkeen johdosta syntyneet työ-

paikat kirjautuvat kahteen kertaan. Yrityshankkeiden työllisyyttä lisäävää vaikutusta olisi ollut mahdollista arvioida liikevaihdon kasvun kautta, mutta puutteellisesti ilmoitettujen liikevaihtotietojen takia sitä ei pystytty tekemään. Määrällisten tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa indikaattoritiedoilla on keskeinen rooli ja kaikkein kiinnostavimpia indikaattoritietoja ovatkin juuri työllisyyden kehittymistä ja yritysten toimintaa kuvaavat indikaattorit.

**Suositus 6:** Indikaattoreita on nykyisellään aivan liian monta. Tämä johtaa helposti tilanteeseen, jossa raportointi ei tunnu kohtuulliselta saatuaan tukeen nähden. Lomakkeet saatetaan tällöin täyttää huolimattomasti, jolloin syntyy virheitä, jotka eivät välttämättä kumoa toisiaan. Parannusehdotus on, että selvitetään mitkä indikaattoriryhmät ovat eri hanketyypeissä. Tämän jälkeen selvitetään, mitkä indikaattorit saman ryhmän sisällä korreloivat keskenään eli selittävät samaa asiaa. Tämä antaa kaksi mahdollisuutta: valitaan yksi keskeinen jo olemassa oleva indikaattori ja käytetään tarvittaessa erillisselvityksiä muiden tekijöiden selvittämiseksi. Työllisyyden kohdalla tämä voisi tarkoittaa sitä, että pääindikaattori olisi syntyneet henkilötyövuodet, joka selitettäisiin käsitteenä. Erillisselvitys koskisi esimerkiksi naisten, miesten ja nuorten työllistymistä. Toinen mahdollisuus on käyttää vain pääindikaattorin antamaa aggregatiivista tietoa.

**Suositus 7:** Indikaattorien selkeä määrittely on tarpeen. Esimerkiksi yritystukien indikaattorilomakkeen täyttöohjeissa mainitaan seuraavasti: ”Uudet työpaikat ovat hankkeessa tehtävän kehittämistyön tuloksena eri vaiheissa syntyneitä uusia pysyväisluonteisia työpaikkoja. Työpaikat voivat olla kausiluonteisia, koko- tai osaaikaisia. Työpaikat ilmoitetaan kokopäivätoimiseksi muutettuina.” Arviomme mukaan äskeinen määrittely on vaikeaselkoinen ja se pitäisi korvata lyhyemmällä ja ytimekkäämmällä selityksellä. Yleensäkin indikaattorilla täytyy olla selkeä aikadimensio. Suurin osa hankkeista on 1–3 vuoden mittaisia. Raportoinnissa olisi hyvä pitää vain lyhyen tähtäimen arvioon ja välttää pitkälle tulevaisuuteen kohdistuvan arvion pyytämistä.

**Suositus 8:** Aloitetaan avoin keskustelu hanketoimijoiden ja viranomaisten välillä indikaattorijärjestelmän eduista ja ongelmista sekä keinoista, joilla seuranta voitaisiin keventää ja tehostaa.

### **SWOT analyysi**

Tämän teeman arvioinnin keskeiset seikat on koottu SWOT-analysiin (kuva 17). Maaseutuohjelmien vahvuuksia ovat maaseudun toimintaympäristön kehittäminen ja yleinen yrittäjyyteen kannustaminen ja yrittäjyyden tukeminen. Ohjelmien tuet myös selkeästi kohdistuvat heikoimmille alueille, harvaan asutulle maaseudulle ja ydinmaaseudulle. Tämä kaikki yhdessä luo uskoa maaseudun tulevaisuuteen ja pitää yllä tahtotilaa maaseudun kehittämiseen. Mahdollisuuksina näemme innovatiivisuuden vahvemman tukemisen sekä kansainvälisen toiminnan. Kaupungin ja maaseudun vuorovaikutus on otollista maaperää innovaatioiden synnylle ja liiketoimintamahdollisuuksien kehittymiselle. Maaseutuohjelmien akil-

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kannustaminen yrittäjyyteen</li> <li>- Maaseudun elinvoimaisuuden tukeminen</li> <li>- Toimintaympäristön parantaminen</li> <li>- Tukien kohdistuminen heikoimmille alueille</li> <li>- Paikallislähtöisyys</li> <li>- Vahva tahtotila maaseudun kehittämiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Byrokratia</li> <li>- Sääntöjen vaikeaselkoisuus</li> <li>- Järjestelmän hitaus</li> <li>- Tuen määrä ja kesto</li> <li>- Vaikutus työllisyyteen</li> <li>- Pitkän aikavälin vaikutus</li> </ul>
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovatiivisuuden tukeminen</li> <li>- Maaseudun ja kaupungin vuorovaikutus</li> <li>- Verkostoitumisen edistäminen</li> <li>- Kansainvälinen toiminta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Byrokratian lisääntyminen</li> <li>- Suuri tyytymättömien joukko</li> <li>- Tarvelähtöisyyden väheneminen</li> <li>- Osajien puute</li> <li>- Maaseutuyritysten jatkajien vähyys</li> </ul>

Kuva 17. SWOT-analyysi.

leen kantapää on suuri byrokratia, mikä tekee muun muassa tuki-järjestelmästä hitaan ja kankean. Lisäksi säännösten vaikeaselkoisuus aiheuttaa tuen hakijoissa lisää tyytymättömyyttä. Maaseutuohjelmien toimenpiteiden vaikutus työllisyyteen ei näytä yltäneen asetetulle tavoitetasolle. Uhkana maaseutuohjelmille on puute osajista maaseudulla ja maaseutuyritysten jatkajien väheneminen. Tämä voi myös johtaa kehitykseen, jossa hankkeiden tarvelähtöisyys vähenee.

Loppuarvio on, että menneen ohjelmakauden maaseutuohjelmien vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin liittyvät seikat ovat olleet painavammat kuin heikkoudet ja uhat. Lisäksi osa kehittämissuunnitelmien myönteisistä vaikutuksista saattaa näkyä vasta hyvin pitkän ajan päästä.

## Lähdeluettelo

- Alarinta Juha (1998). Maaseutu innovatiivisena ympäristönä. Verkostot paikallisen elinkeinopolitiikan toteuttajina. Helsingin yliopiston maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus. Sarja A:4.
- Alueellinen maaseudun kehittämissuunnitelma (ALMA) tavoite 1 -ohjelman ulkopuoliselle alueelle vuosille 2000–2006. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 11/2001.
- Bathelt Harald, Malmberg Anders ja Maskell Peter (2002). Clusters and Knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and The Process of Knowledge Creation. DRUID Working Paper No 02-12.
- Burt Ronald (2004). Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology* 110, 349–399.
- Cannarella Carmelo ja Piccioni Valeria (2003). Innovation transfer and rural SMEs. *Journal of Central European Agriculture* 4, 372–388.
- Dargan Lorna ja Shucksmith Mark (2008). LEADER and innovation. *Sociologia Ruralis* 48, 274–291.

Entrepreneurial innovation in Europe. A review of 11 studies of innovation policy and practice in today's Europe. (2003) Enterprise Directorate-General, EUR 17051, Brussels.

Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma (ELMA) vuodelle 2006. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 2/2006.

Heinonen Jarna (2000). Mistä uusia yrittäjiä maaseudulle? Puheenvuoro maaseutuyrittäjyydestä. Turun kauppakorkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus PK-instituutti. Tutkimusraportteja B 12/2000.

Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma 2000–2006. EU-ohjelmat julkaisu 2/00.

Itä-Suomen tavoite 1 –ohjelman väliarviointiraportti (2003). Net Effect Oy, LTT-Tutkimus, MTT Taloustutkimus, Suomen Aluetutkimus FAR, Lapin yliopisto Pohjois-Suomen ennakointi- ja arviointikeskus.

Keeble David, Tyler Peter, Broom Geoff ja Lewis Jonathan (1992). Business success in the countryside: the performance of rural enterprise. Department of Environment (The stationary office, London).

Keränen Heimo, Kataja Jukka-Pekka, Aulaskari Olli, Keränen Heikki, Nevalainen Susanna, Malinen Pentti ja Ponnikas Jouni (2004). Alueellisen maaseudun kehittämissuunnitelman (ALMA) väliarviointi. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 3/2004.

Kinnunen Jouko (2007). Dynamic version of the RegFin regional model - Practical documentation. <http://128.214.67.123/ruralia/asiantuntijapalvelut/ytp/pdf/regfindyn.pdf>

Kunnas Jan (2005). Pohjois-Suomen tavoite 1 –ohjelman väliarvioinnin ajantasaistaminen.

Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma 2007–2013. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 8/2007.

North David ja Smallbone David (2000). Innovative Activity in SMEs and Rural Economic Development: Some Evidence from England. *European Planning Studies* 8, 87–106.



- Nooteboom Bart (2000). *Learning and Innovation in Organizations and Economies*, Oxford University Press, Oxford.
- Parjanen Satu ja Melkas Helinä (2008). Etäisyyden ja läheisyyden leikki innovaatioprosesseissa. Teoksessa Harmaakorpi Vesa ja Melkas Helinä (toim.) *Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien väli-maastossa*. Acta nro 200. Suomen Kuntaliitto ja Lappeenran-nan teknillinen yliopisto, Helsinki.
- Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma 2000-2006. EU-ohjelmat julkai-su 1/00.
- Pohjois-Suomen tavoite 1 –ohjelman väliarviointiraportti (2003). Net Effect Oy, LTT-Tutkimus, MTT Taloustutkimus, Oulun yliopis-ton Kajaanin kehittämiskeskus, Suomen Itsesuunnittelu, Jyväskylän yliopiston ympäristöntutkimuskeskus.
- POMO+ toimintaryhmät ja niiden kehittämissuunnitelmien toteut-taminen 2001–2006 –toimeenpanoasiakirja. Maa- ja metsäta-lousministeriön julkaisuja 10/2001.
- Pylkkänen Päivi, Keinänen Tiina, Keränen Heikki, Keränen Heimo, Lemetyinen Telle, Mäntylä Miia, Ponnikas Jouni, Sillanpää Kei-mo ja Ålander Tommi (2004). Suomen LEADER+ -ohjelman vä-liarviointiraportti 2003. Maa- ja metsätalousministeriön julkai-suja 2/2004.
- Pylkkänen Päivi, Ponnikas Jouni, Keränen Heikki, Juntunen Teemu ja Mäntylä Miia (2005). Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2005.
- Seppänen Sanna Kaisa (2007). Alueellisen innovaatiojärjestelmän vaikutus uuden tiedon tuottamiseen ja alueen kilpailukykyyn. Pirkanmaan liiton julkaisu B 99.
- Smallbone David ja North David (1999). Innovation and new technology in rural small and medium-sized enterprises: some policy issues. *Environment and Planning C: Government and Policy* 17, 549–566.
- Smallbone David, North David ja Leigh, R. (1993). The growth and survival of mature manufacturing small and medium sized en-terprises in the 1980s: an urban – rural comparison. *Small firms in urban and rural locations*, Eds. J. Curran, D. Storey, Routled-ge, London, 79–131.
- Storhammar Esa ja Virkkala Seija (2003). Maaseutuyritysten inno-vaatioprosessit – Kaupungin ja maaseudun vuorovaikutuksen näkökulma. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta/ Tutkimuskeskus, Julkaisu 153.
- Suomen LEADER+ -ohjelma. Maa- ja metsätalousministeriön jul-kaisuja 9/2001.
- Suutari Timo ja Heiskanen Ulla-Maija (2007). Innovatiivisuus yhtei-söjen paikallisessa kehittämisessä. Helsingin yliopiston Rura-lia-instituutin raportteja 23.
- Törmä Hannu (2008). Do Small Town Development Projects Matter, and Can CGE Help. *Spatial Economic Analysis*, Vol. 3, No. 2 Ju-ne, 247–268.
- Virkkala Seija (2008). Maaseutualueet ja pienet keskukset innovaa-tioympäristöinä. Teoksessa: *Innovaatioympäristön monet kas-vot*, 80–107. Toim. Mustikkamäki, N. & Sotarauha, M.
- Voutilainen Olli (2005). Yritystuki maaseudun kehittämisen väli-teenä – maaseudun mikroyritykset ja yritystukien kohdentu-minen. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus.
- Voutilainen Olli ja Tapio-Biström Marja-Liisa (2007). Paikallisten toimintaryhmien aluetaloudelliset vaikutukset. MTT Taloustut-kimus.

# 3. Teema B, Yhteisöllisyys

Teemassa B arvioinnin kohteena olivat erityisesti maaseudun kehittämissuunnitelmien vaikutukset yhteisöllisyydelle. Arvioitavina olevien maaseudun kehittämissuunnitelmien kautta, mukaan lukien LEADER+ ja POMO+ -ohjelmat kokonaisuudessaan, rahoitettiin edellisen ohjelmakauden aikana yhteensä 7 866 yhteisöllistä kehittämissuunnitelmaa. Niiden yhteenlaskettu rahoitus oli lähes 449 miljoonaa euroa eli noin 26 % ohjelmien kokonaisrahoituksesta. (Hanke 2000 -järjestelmä, maa- ja metsätalousministeriö)

Teemaa purettiin kolmen yhteisöllisiin kehittämissuunnitelmiin suun-  
nattujen pääarviointikysymyksen kautta, joista ensimmäinen tarkas-  
teli yhteisöllisyyden edistämistä ja sen vaikutuksia maaseudun ke-  
hittämistyölle. Tämän arviointikysymyksen yhteydessä pureuduttiin  
muun muassa yhteisöllisyyttä pitkällä aikavälillä lisänsäiden hank-  
keiden luonteeseen, yhteisöllisyyden lisääntymiseen ohjelmien vä-  
littömän vaikutusalueen ulkopuolella sekä yhteisöllisten kehittä-  
missuunnitelmien vaikutuksiin työllisyydelle ja elinkeinotoiminnalle.  
Toinen pääarviointikysymys keskittyi eri väestöryhmien osallistu-  
mis- ja elinkeinomahdollisuuksien tasavertaisuuteen ja sen puit-  
teissa tarkasteltiin esimerkiksi eri väestöryhmien osallistumista  
hanketyypeittäin, sekä hankkeiden alullepanijoiden kuulumista eri  
väestöryhmiin. Kolmannessa pääarviointikysymyksessä puolestaan  
keskityttiin arvioimaan innovaatioiden merkitystä yhteisöllisissä  
kehittämissuunnitelmissa, muun muassa tarkastelemalla sitä minkä-  
laisissa hankkeissa innovaatioita lähinnä syntyi, kuka innovaatioi-  
ta otti käyttöön ja minkälaisia ne olivat. Yhteisöllisyyden teemaa  
lähestytään tässä kappaleessa avaamalla ensin tämän moniulot-  
teisen käsitteen merkityksiä. Tämän jälkeen esitetään vastaukset  
pää- ja muihin arviointikysymyksiin, sekä niiden pohjalta laaditut  
johtopäätökset ja suositukset.

## 3.1 Yhteisöllisyyteen liittyviä käsitteitä

### Sosiaalinen pääoma ja alueidentiteetti

Sosiaalinen pääoma on ihmisten aikaansaama voimavara, varanto  
ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Sosiaalinen pääoma syntyy  
ja vahvistuu yhteistyön ja verkostoitumisen kautta. Ihmisten väli-  
seen vuorovaikutukseen ja yhteistoimintaan liittyvä sosiaalinen  
pääoma voi olla voimavara niin yksilölle kuin laajemmin yhteisöl-  
lekin. Sosiaalinen pääoma ei kuitenkaan ole itsestään pysyvä voi-  
mavara, vaan sosiaalista pääomaa on hoidettava ja pidettävä yllä  
esimerkiksi yhteistyötä edistämällä ja syventämällä (Mäntylä &  
Pylkkänen 2005, 120–129).

Sosiaalisen pääoman voidaan katsoa tuottavan samanaikaisesti se-  
kä identiteettiresursseja, paikallisyhteisöä hyödyntävää sosiaalista  
pääomaa että tiedollisia resursseja. Identiteettiresursseilla tarkoitetaan  
yhteisössä kehittyviä käsityksiä itsestä ja muista sekä omasta

asemasta ja kuulumisesta suurempaan kokonaisuuteen. Identiteetti-  
resursseihin liittyy myös tahdonmuodostus ja itseensä luottamisen  
oppiminen sekä rohkaistuminen osallistumaan eri toimintoihin  
(Mäntylä & Pylkkänen 2005, 120–121). Lisäksi sosiaalisen pääoman  
käsitteen voi tulkita joko suppeasti tai laajasti sekä monitasoisesti.  
Käsitteen suppean määritelmän perusteella sosiaalinen pääoma kä-  
sittää horisontaalit sosiaaliset verkostot vaikuttaen lähinnä yhteyk-  
siin ihmisten välillä. Laeva määritelmä pitää sisällään horisontaalit  
sekä vertikaalit yhteydet käsittäen siten myös toiminnan organisaa-  
tioiden sisällä ja välillä (Voutilainen & Tapio-Biström 2007, 39).

Vahvaan sosiaaliseen pääomaan liittyy muun muassa runsas yh-  
teistyö, yhteenkuuluvuuden tunne ja yhteisvastuullisuus. Lisäksi  
sosiaaliseen pääomaan sisältyy ihmisten aktiivisuus, valmius toi-  
mia alueensa hyväksi, yhteistyön sujuminen sekä eri toimijoiden  
välinen luottamus. Sosiaalista pääomaa omaavien keskuudessa  
myös syrjäytyminen on harvinaisempaa (Mäntylä & Pylkkänen  
2005, 126–128).

Alueidentiteetti on puolestaan viihtymistä ja luottamusta toimin-  
taympäristöön. Alueidentiteettiä voidaan luonnehtia myös sanoilla  
”olla kuin kotonaan” toimintaympäristön suhteen. Alueidentiteetti  
ilmenee henkisenä samaistumisena ja sitoutumisena alueeseen tai  
paikallisyhteisöön, mikä voi tarkoittaa mm. yhteisön normien ja ar-  
vojen hyväksymistä sekä jakamista. Vahva alueidentiteetti voi olla  
merkittävä voimavara niin yksilölle kuin myös laajemmin yhteisölle  
(Mäntylä & Pylkkänen 2005, 120–121). Alueidentiteetti rakentuu  
kollektiivisten käytäntöjen kautta. Nämä käytännöt voivat olla joka  
aluelähtöisiä tai voivat tulla alueen ulkopuolelta. Aluelähtöinen ra-  
kentuminen tapahtuu niin sanotun bottom-up prosessin kautta, jol-  
loin keskeistä on se, miten asukkaat liittyvät merkityksiä alueeseen  
ja miten alue kehityksen seurauksena alkaa erottua muista alueista.  
Alueidentiteetin rakentaminen voi myös olla hallinnollinen prosessi,  
jolloin alue määritellään ulkopuolelta ja alueen asukkaat samaistu-  
vat siihen vähitellen. Käytännössä alueellisen identiteetin muotoi-  
tuminen tapahtuu kuitenkin molempien lähtökohtien kautta (Van ‘t  
Klooster ym.2002, 109–110).

Vahvaan alueidentiteettiin liittyy muun muassa sitoutuminen aluee-  
seen tai paikallisyhteisöön, yhteinen vastuuntunto ja halu toimia  
alueen hyväksi esimerkiksi talkoiden kautta. Lisäksi hyvään aluei-  
dentiteettiin sisältyy yhteenkuuluvuuden tunne sekä hyvä yhteis-  
henki. Myös alueen tunteminen omakseen kuuluu olennaisesti hy-  
vään alueidentiteettiin (Mäntylä & Pylkkänen 2005, 122–126).

Sosiaalinen pääoma ja vahva alueidentiteetti liittyvät siis yhteis-  
työhön ja verkottumiseen sekä sitoutumiseen ja samaistumiseen.  
Ne ovat toimimisen, kehittämisen ja niissä onnistumisen voimava-  
roja. Sosiaalinen pääoma ja identiteetti ovat myös elinvoiman li-  
säajia. Sosiaalinen pääoma ja alueidentiteetti voivat myös vaikuta  
alueeseen sekä mahdollisesti parantaa alueen tulevaisuuden-  
näkyymiä (Mäntylä & Pylkkänen 2005, 123). Sosiaaliset prosessit

vaikuttavat myös alueiden innovatiivisuuteen. Uusien ideoiden syntyminen ja niiden tuloksena kehittyvät innovaatiot rajautuvat sosiaalisiin verkostoihin, jotka ovat usein kulttuurisesti, alueellisesti tai toimialoittain rajattuja. Siten alueet, joiden sosiaalinen ja institutionaalinen toimintaympäristö tukee innovaatioiden syntymistä ja niiden nopeaa leviämistä ja käyttöönottoa, voivat saavuttaa kilpailuetua suhteessa muihin. Innovaatioilla onkin vahva sosiaalinen luonne (Ruuskanen 2004, 33–35).

Sosiaalinen pääoma -käsitteen juuret johtavat kestävästä kehityksen periaatteeseen (Voutilainen & Tapio-Biström 2007, 39). Kestävä kehitys ulottuu sosiaaliseen ja kulttuuriseen kestävyys liittyvät osaksi juuri yhteisöllisyyteen. Sosiaalinen kestävyys vahvistaa yhteiskunnallista tasa-arvoa ja ennen kaikkea vahvistaa ihmisten yhteisöllisyyttä ja elämänhallintaa. Kulttuurinen kestävyys puolestaan pitää arvossa kulttuurista monimuotoisuutta ja kulttuurisia arvoja sekä myös yhteiskunnallista tasa-arvoa (Ponnikas & Mäntylä 2005, 145).

### **Yhteisöpääoma, kumppanuuspääoma ja suhdapäoma – Yhteisöllisyyden eri näkökulmat**

Sosiaalisen pääoman eri muodoista voidaan erottaa kolme erilaista pääomaa. Niitä ovat yhteisöpääoma, kumppanuuspääoma sekä suhdapäoma. Kyseiset sosiaalisen pääoman muodot toimivat eri tavalla, mutta käytännössä muun muassa hanketoiminnassa ne kietoutuvat monimuotoisesti toisiinsa (Hyryläinen 2007, 9).

Yhteisöpääoma -käsitteestä käytetään usein ilmausta me-henki tai yhteishenki. Yhteisöpääoma tarkoittaa ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta ja vahvaa sitoutumista läheisiin sosiaalisiin verkostoihin. Tällaisia verkostoja voivat olla muun muassa perhe-, ystävä-, naapurusto- tai harrastuspiirit, joissa luottamus perustuu siihen, että ihmiset tietävät sekä tuntevat toisensa melko hyvin, yhteistoiminnan tarkoitus on suhteellisen vakiintunut sekä yhteinen identiteetti ja toimintanormit ovat selkeitä (Hyryläinen 2007, 9).

Kumppanuuspääoma tarkoittaa ihmisten välistä horisontaalista tasavertaista vuorovaikutusta ja kumppanuutta. Siinä ylitetään lähiympäristön, yhteisöjen sekä omien organisaatioiden rajat. Samalla rakennetaan verkostoja sekä luottamusta yhteisen tehtävän, päämäärän ja tavoitteen pohjalta. Kumppanuussuhteissa ihmiset eivät tunne toisiaan kovin syvällisesti, mutta silti he luottavat esimerkiksi toistensa asiantuntemukseen. Kumppanuussuhteissa luottamus perustuu siihen, että yhteisten päämäärien eteen tehtävä työ koetaan hyödylliseksi. Kumppanuudessa erilaisia persoonia ja identiteettejä hyödynnetään. Yhteinen identiteetti sekä arvoperusta muodostetaan yhteisen tehtävän ympärille (Hyryläinen 2007, 9).

Suhdepääoma käsittää ihmisten välisen vertikaalisen vuorovaikutuksen ja verkottumisen. Siinä yhteyksiä sekä luottamusta rakennetaan hierarkkisesti eri tasojen toimijoihin esimerkiksi hallinnon ja päätöksenteon organisaatioihin. Yhteinen identiteetti ei ole vahva, ja ihmiset tuntevatkin toisensa lähinnä vain virallisen ammatin tai aseman kautta. Yhteistoiminnan tarkoitus perustuu lähinnä

asiaperusteisesti muodollisiin sopimuksiin, normeihin sekä yhteistyöhön (Hyryläinen 2007, 9).

### **Tasavertaisuus**

Tasavertaiset osallistumis- ja elinkeinomahdollisuudet eri väestöryhmien kesken ovat monen maaseutuohjelman tavoitteena. Esimerkiksi LEADER+ -ohjelmassa on kahdentyyppisiä tasa-arvotavoitteita. Ensimmäinen on mahdollisuuksien tasa-arvopolitiikka, missä ei toteuteta erityistoimenpiteitä minkään väestöryhmän suhteen. Toinen tasa-arvotavoite on mallinnettu tasa-arvon mahdollisuus, jonka perusteella edistetään tasa-arvoa eri sukupuolten välillä muun muassa kannustamalla naisrytityyteen. Toisin sanoen toimitaan, jotta tasa-arvo toteutuisi (Pylkkänen 2005, 129–135).

Itä-Suomen tavoite 1-ohjelmassa tasa-arvo käsitetään naisten ja miesten yhtäläisenä mahdollisuutena osallistua alueen kehittämiseen, työmarkkinoihin ja koulutukseen (Itä-Suomen tavoite 1-ohjelman väliarviointiraportti 2003, 103). Myös POMO+ -toiminnassa otetaan tasavertaisuus huomioon, kun sen yhtenä läpäisyperiaatteena hankkeita rahoittavissa toimenpidekokonaisuuksissa on eri väestöryhmien tasavertaisen osallistumis- ja elinkeinomahdollisuuksien parantaminen (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 50–51).

Tasavertaisia osallistumis- ja elinkeinomahdollisuuksia pyritään edistämään etenkin naisten ja nuorten suhteen. Suuri osa hankkeista on yleensä kuitenkin lähtökohtaisesti sivuuttanut ikä- sukupuoli-ryhmäkysymykset. Keinoja eri väestöryhmien osallistumis- ja elinkeinomahdollisuuksien parantamiseen ovat esimerkiksi erilaiset nuorisohankkeet sekä nais- ja naisrytityjä hankkeet (Pylkkänen 2005, 129–135).

Nuorisohankkeiden kautta nuorille tarjoutuu uusia yhteiskunnallisen osallistumisen mahdollisuuksia. Hankkeet voivat vahvistaa nuorten osallisuutta yhteiskunnassa mm. mielekkäiden yhteisöllisten toimintojen tai vaikkapa hankkeen ansiosta tarjoutuneen työharjoittelupaikan kautta. Hankkeiden avulla voidaan siis vahvistaa sosiaalista pääomaa ja tukiverkostoja maaseudun nuorten keskuudessa. Nuorten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen edistää myös sosiaalista kestävyttä, kun yhä useampien mielipiteet tulee huomioitua (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 11, 38–46). Maaseudun kehittämissuhteissa naiset ja tasa-arvo on otettu huomioon hyvin eritasoisesti. EU-osarahoitteisista kehittämissuhteista LEADER+ -ohjelmassa on eniten suoraan naisiin kohdistuvia toimia ja naisten elinolosuhteet on huomioitu kattavimmin (Maa- ja metsätalousministeriö 2005, 8–14).

Eri väestöryhmien korostettu huomioiminen ohjelmissa voi kuitenkin johtaa niin kutsuttuun viktimisatatioon. Tällä tarkoitetaan sitä, että julkisissa asiakirjoissa esiin kirjatut syrjintää ehkäisevät toimet luovat yhtäältä viranomaisille mielikuvan siitä, että asia on hoidossa. Toisaalta ne samalla antavat poliittisen ja moraalisen mahdollisuuden uusintaa sosiaalista todellisuutta, jossa esimerkiksi juuri naiset ja nuoret nähdään alistaisina ryhminä. Identifioituessaan näihin ryhmiin esimerkiksi osallistumalla erityisiin nais- tai nuori-

sohankkeisiin ihmiset samalla hyväksyvät asemansa ”erityisryhmänä”. Ihmiset tulevat siten tavallaan syyllistäneeksi oman erityispiirteensä (Edelman 1988, 26–27).

### 3.2 Yhteisöllisyyden edistäminen maaseudun kehittämistyössä ja sen vaikutukset maaseudun kehittämiseen

**Arviointikysymykset: Kuinka pysyvää on ohjelmien kautta syntynyt yhteisöllisyys?/ Luoko hanketoiminta pysyvää muutosta yhteisöllisyydessä**

Suomalaisella maaseudulla yhteisöllisyyden pohja on ollut jo ennestään vahva. Hankerekisteritietojen, kyselyiden tai haastattelujen perusteella ei voida sanoa, että ohjelmat olisivat synnyttäneet itsessään uutta yhteisöllisyyttä. Ohjelmat toimivat ennen muuta olemassa olevan yhteisöllisyyden vahvistajina ja esimerkiksi talokohdengien herättäjinä. Etenkin ruotsinkielisillä alueilla yhdessä tekemisen kulttuuri on ennestään ollut vahvaa, jolloin hankerahoituksesta saatu hyöty on kyetty käyttämään tehokkaasti yhteisön hyväksi. Toisin sanoen ei ole mahdollista osoittaa, että maaseudun kehittämisohjelmat yksinään olisivat synnyttäneet yhteisöllisyyttä, vaan pikemmin ne ovat antaneet sille tärkeitä ilmentymis- ja vahvistumiskanavia, jotka ovat auttaneet olemassa olevan yhteisöllisyyden voimistamisessa ja ylläpitämisessä.

Yhteisöllisyyden lisääntyminen kiteytyi ohjelmakauden 2000–2006 aikana kyliin. Tämä on johtunut pitkälti siitä, että kylät itsessään ovat edellä kuvattuina vanhastaan toimivia yhteisöjä. Hankkeet ovat olleet hyvä keino elävöittää yhteisöllisyyttä kylissä yhteistoiminnan ja yhteishengen luomisen avulla. Kylien merkitystä tukevat myös kyselyn tulokset, jotka osoittavat, että kyläyhdistykset olivat selvästi merkittävien hankkeita toteuttava ryhmä (Taulukko 24, s.70). Lisäksi yli 70% vastaajista arvioi, että hankkeet edistivät yhteistyötä erityisesti paikallistasolla (Kuva 22, s.72). Ryhmähaastatteluissa tuli myös esille näkemyksiä, joiden mukaan kyläyhdistykset ovat ohjelmakauden aikana uudistuneet. Yhteistyön viriäminen hankkeiden kautta on tuonut yhteisöllisyyden takaisin niihinkin kyläyhdistyksiin, joiden toiminta on ollut aikaisemmin enemmän muodollista. Olemassa olevat yhteisöt ovat hanketoiminnan myötä siis uudelleen yhteisöllistyneet, kun yhteisöpääomaan liittyvät me-henki, keskinäinen vuorovaikutus ja sitoutuminen läheisiin sosiaalisiin verkostoihin ovat uudelleen voimistuneet (Hyyryläinen 2007, 9).

Hankkeiden toteuttamiseen liittyvät yhteiset tavoitteet ja niiden saavuttamiseen suunnattu yhteinen toiminta ovat yhdistäneet ihmisiä erityisesti vapaaehtoisen työn kautta. Talkootyön ja yhdessä tekemisen merkitystä korostettiin yhteisöllisyyden uudistamisen tärkeimpänä voimavarana. Talkootyön merkitystä ja sen rahallista arvoa ei jatkossakaan saisi vaarantaa tai vähätellä. Hiukan tiivistetysti yhteisöllisyyden edistämiseksi suunnattujen hankkeiden yhtenä keskeisimpinä pitkäaikaisena vaikutuksena voidaan kaiken kaikkiaan pitää sitä, että hankkeet opettavat järjestäytymistä. Hankkeiden eteenpäin vieminen on edellyttänyt toimijoiden orga-

nisoitumista ja yhteistyötä. Infrastruktuuri- ja ympäristöhankkeissa on luotu järjestäytyneitä ja pitkäjänteistä yhteisöllisyyttä, koska hankkeet vaativat myös suunnitelman siitä, miten tuloksia hyödynnetään pitkällä tähtäimellä. Maaseutuohjelmien kautta on myös tuettu kyläsuunnitelmien tekoa. Nämä suunnitelmat ovat auttaneet pitkäjänteisten ja omaehtoisten kehittämisprosessien käynnistämistä, ja siten niiden vaikutusten voidaan olettaa ulottuvan myös pitkälle ohjelmakauden jälkeiseen aikaan.

Vaikka yleisesti ottaen arviointitutkimuksen aikana haastatellut henkilöt mielellään kuvasivat yhteisöllisyyden lisääntymisen koko kyläyhteisöä koskevaksi ilmiöksi, niin usein nostettiin esiin myös yksittäisten aktiivisesti hanketoiminnassa mukana olevien yksilöiden suuri merkitys. Yhteisöllisyyden lisääntymisen nähtiinkin monessa tapauksessa kulminoituneen näihin yksittäisiin henkilöihin, joilla oli hankkeiden toteuttamiseen liittyvää osaamista ja jotka jakoivat toimia aktiivisesti kylien eteen. Hankeosaamisen keskittyminen avainhenkilöille on merkittävin ohjelmista aiheutuva pysyvä muutos yhteisöllisyydessä. Tulevilla ohjelmakausilla näiden avainhenkilöiden tunnistaminen olisikin tärkeää myös viranomais- tasolla. Viranomaisten tulisi huolehtia myös siitä, että kehittämisohjelmaperusteinen hanketoiminta koetaan miellyttävänä ja pal- kitsevana. Muuten aktiivisimmatkaan ihmiset eivät jaksaisit sitoutua siihen pitkäjänteisesti.

Hanketoiminta luo yhteisöllisyydelle myös pysyviä laadullisia muutoksia. Esimerkiksi LEADER+ -kehittämissuunnitelmien osalta Ponnikas ja Mäntylä (2005) ovat todenneet pysyvinä laadullisina vaikutuksina muun muassa alueidentiteetin vahvistumisen, yhteistyön lisääntymisen sekä uusien toimintamallien syntyminen. He näkevätkin tällaiset tekijät yleensä luonteeltaan pitkäkestoisina ja mahdollisesti jopa pysyvinä. Ponnikkaan ja Mäntylän (2005, 154–155) mukaan toimintaryhmät arvioivat hankkeiden pysyvien vaikutusten syntyvän etenkin tulevaisuuden uskon, viihtyvyyden, yhteisöllisyyden ja yhteishengen osalta. Näiden osalta vaikutusten uskotaan siis kestävän kauan tai jopa olevan pysyviä.

Itä-Suomen tavoite 1-ohjelman vuoden 2003 väliarvioinnissa arvioidut pysyvät vaikutukset hankkeen kohdealueella käsittivät suurelta osin työllisyyteen ja rittäjyyteen liittyviä asioita, mutta myös verkostojen syntyminen ja yhteistyön kehittyminen nähtiin pysyvinä vaikutuksina. Lisäksi on todettu, että työllisyyden hoitoon suunnatun rahoituksen vaikutuksesta työllistämisen mallit ovat kehittyneet sekä myös lisänneet sosiaalista pääomaa. Tärkein hankkeilla saava pysyvä tulos kohderyhmään tiettyjen toimintaryhmien näkemyksen mukaan oli lisääntynyt aktiivisuus sekä omaehtoinen kehittä- mistyö, yhteistyön laajentuminen, kylien kehittyminen sekä kylien asukkaiden keskuudessa parantunut tulevaisuuden usko (Itä-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarviointiraportti 2003, 51–80). Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelman osalta tuli esiin pysyvien vaikutusten arvioinnissa myös muun muassa elämänlaadun kohentuminen sekä syrjäytymisen ehkäisy (Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelman väliarviointiraportti 2003, 95–96).

Yhteisöllisyyden pysyvyys on myös elimellisesti riippuvainen yhteisön olemassaolosta sinänsä. Ohjelmat eivät ole kohdistuneet yhteisöllisesti neitseelliseen maaperään, vaan ne ovat aina sekoittuneet johonkin olemassa olevaan yhteisölliseen toimintaan ja tuoneet siihen omia edellä kuvattuja vaikutteitaan. Ohjelmien kautta rahoitetut hankkeet jättävät siten toteutuessaan yhteisöön pysyviä aineellisia ja aineettomia merkkejä. Merkit syntyvät ja ovat voimakkaimmillaan aktiivisen hanketoiminnan aikana. Hankkeen päätyttyä ne ajan kuluessa heikkenevät, mutta jättävät aina yhteisön kollektiiviseen muistiin jollakin tavalla pysyvän jäljen tai kerroksen. Näin ollen voidaan tietyllä varmuudella sanoa, että ohjelmien kautta syntynyt tai vahvistunut yhteisöllisyys on luonteeltaan yhtä pysyvää kuin hankkeen vaikutuksen kohteena olevan yhteisön säilyminen ihmisten yhteistoimintaa koordinoivana organisaationa. Tällöin puhutaan yhteisöistä, joiden toiminnallinen aikajänne on vähintäänkin useiden kymmenien vuosien mittainen.

### **Arviointikysymys: Ovatko ohjelmat vaikuttaneet maaseudun yhteisöllisyyteen negatiivisesti?**

Kyselyn yhteydessä vain noin 12 prosenttia 198 vastaajasta koki ohjelmien vaikuttaneen negatiivisesti yhteisöllisyyteen. Lisäksi näiden vastausten sisällöt vaihtelivat paljon. Tärkeimmiksi syiksi mainittiin esimerkiksi osallistumisen vaikeus hankkeisiin, huono ilma-piiri, rahoituksen vaikeus sekä talkoolaisten vähyyt.

Haastatteluiden yhteydessä sen sijaan ilmeni tarkemmin määriteltäviä ohjelmien toteuttamiseen liittyviä konkreettisia haasteita ja suoranaisia ongelmia. Erityisesti ohjeistuksen jatkuvan muuttamisen ja takautuvien ehtojen katsottiin kääntäneen alkupeiräisen paikallislähtöisyyden idean ylhäältä alaspäin ohjattuun malliin.

Osa yhteisöllisyyttä lisäävistä hankkeista oli myös jouduttu hylkäämään. Näissä hankkeissa oli ollut kyse pienen intressiryhmän etujen ajamisesta, jonka ei katsottu edistävän koko yhteisön kehittämistä. Toisinaan hankkeiden käytännön toteuttamisessa oli koettu hankalaksi se, että joku hankkeessa oli saanut palkkaa samaan aikaan kun toiset olivat tehneet talkootyötä. Joissakin tapauksissa talkoot olivat myös kasautuneet liikaa pienelle aktiivisten ihmisten ryhmälle, mikä on voinut johtaa hankeväsymyksen aiheuttamaan yhteisöllisyyden hiipumiseen. Ylipäätään tekijöiden pieni määrä johtaa helposti siihen, että toiminnan aktiivisuudessa on suuria ajallisia vaihteluita. Toisiaan seuraavat aktiivisen ja hiljaisen toiminnan jaksot ovat kuitenkin pienillä henkilöresursseilla toimiville yhteisöille luonteenomaista.

Vaikka maaseudun kehittämisohjelmien kautta tapahtuvan yhteisöllisyyden kehittäminen koettiin kyselyyn vastanneiden parissa suurimmaksi osaksi onnistuneeksi, niin haastattelujen yhteydessä ilmeni, että erityisesti kaupunkien läheisen maaseudun yhteisöllisyyden kehittäminen oli ollut toisinaan ongelmallista. Erityisesti kaupunkilaisten muuttaminen maaseudulle tuo omat haasteensa. Esimerkiksi Uudellamaalla yhteisöidentiteetin haasteeksi oli noussut asutuksen kerroksellisuus. Muuttovoittokunnissa on paljon pääkaupunki-

seudulta muuttaneita perheitä, joilla ei ole juuria alueella. Kaupunkien läheisen maaseudun eräänä haasteena pidettiin myös sitä, että taajamien asukkaat eivät välttämättä miellä elävänsä maaseudulla, eivätkä tule ajatelleeksi, että myös heillä olisi mahdollisuus käyttää kyläkehittämiseen tarkoitettuja instrumentteja. Haastatteluilta myös ilmeni, että kunnan rooli on kirkonkylillä vahvempi, mikä saattaa osaltaan heikentää kuntakeskusten hankeaktiivisuutta. Tulevaisuuden yhteisöllisissä hankkeissa tulisikin suunnata entistä enemmän huomiota kaupunkien läheisen maaseudun asukkaiden aktivointiin, vaikkapa tehostetun ohjelmista tiedottamisen kautta.

Toisaalta myös ydinmaaseudulla ja syrjäisellä maaseudulla oli yhteisöllisyyteen liittyviä haasteita. Esimerkiksi yhden vesistöhankkeen yhteydessä todettiin, että kun väestö ikääntyy ja suuri osa maanomistajista asuu kaupungeissa, ei ympäristön kunnostamiseen ole enää resursseja eikä motivaatiota. Maanomistuksen siirtyminen kaupunkilaisille tuo siis myös omat haasteensa maaseutuohjelmien toteuttamiselle. Keinojen etsimistä maaseudun ja kaupungin välisen vuorovaikutuksen parantamiselle voidaan siis edelleen pitää ajankohtaisena teemana yhteisöllisyyden kehittämisessä.

### **Arviointikysymys: Miten yhteisöllisten hankkeiden tuloksia on hyödynnetty hankkeen jälkeen? Miten yhteistyö tai muu toiminta on jatkunut hankkeen jälkeen?**

Pitkäjänteisiä hyödyntämismahdollisuuksia tarjoavat etenkin lukuisat kylätalojen, erilaisten toimi- ja kokoontumistilojen kunnostushankkeet. Niiden muodostama infrastruktuuri antaa yhteisöille monipuolisia toimintamahdollisuuksia pitkäänkin hankkeen päättymisen jälkeen. Hankerekisteritietojen mukaan (pois lukien Etelä- ja Pohjois-Karjala) yhteisöllisillä kehittämishankkeilla on kunnostettu tai säilytetty yhteensä 548 rakennusta, joiden yhteispinta-ala on lähes 134 000 neliometriä (Hanke 2000 –järjestelmä, 7.7.2008). Rakennukset muodostavat yhteisöjen toiminnan perusinfrastruktuurin, jonka varassa toimintaa voidaan määrällisesti ja sisällöllisesti kehittää mitä erilaisimpiin muotoihin. Yleisimpiä hyödyntämismuotoja näyttäisivät olevan yleinen kylätoiminta ja erilaiset liikunta- ja kulttuuriharrastukset.

Case -analyysien yhteydessä tuli lisäksi esille, että tarkasteltujen hankkeiden päättymisen jälkeenkin niiden keskeisimpiä tuloksia kuten tuotteita, palveluita ja toimintamalleja oli kyetty hyödyntämään. Esimerkkejä kestävästä tuloksista olivat muun muassa verkkojulkaisu, kyläesitteet, erilaiset tapahtumat ja kerhot, lastenteatteri ja palvelusopimusmalli. Hankkeiden vaikutuksesta niiden vaikutuspiirissä olleiden ihmisten aktiivisuus on lisääntynyt. Joissakin tarkastelluista hankkeista pysyvyyttä oli luotu kylähistorian tallentamisella. Lisäksi koulutuksella oli saavutettu osaamisen kautta jatkuvuutta esimerkiksi kouluttamalla uusia ohjaajia.

Taloudellista hankkeen päättymisen jälkeistä hyötyä on saatu esimerkiksi kylän teatterin asiakasmäärän huomattavan kasvun myötä, mihin hanketoiminnalla on ollut suuri vaikutus. Yhteisöllisiä vaikutuksia on saatu aikaan esimerkiksi yhteistyön ja verkostoitumi-

sen kautta. Hankkeiden aikana syntyneet yhteistyöverkostot ovat joissakin esimerkkitapauksissa säilyneet toimivina myös hankkeen loputtua. Lähtökohtana on tietysti ollut se, että yhteistyö on sujunut hyvin myös hankkeen aikana. Esimerkiksi Pohjois-Savossa toteutetun Hermanni-teatteri hankkeen vaikutuksesta Syväniemen kunnan kylien kesken järjestetään edelleen säännöllisesti tapaamisia yhteisten asioiden käsittelemiseksi, vaikka alkuperäisen hankkeen toteuttamisesta on pian kaksi vuotta.

### Lisäkysymys: Mitkä ovat tehokkaimpia yhteisöllisyyttä myös pitkällä aikavälillä lisänneitä hanketyyppejä?

Ryhmähaastatteluissa tuli esille, että tässäkin tapauksessa parhaina hankkeina on pidetty erilaisia rakentamis- ja kunnostushankkeita, jotka kokoavat ihmiset tekemään yhdessä jotakin konkreettista oman alueensa hyväksi. Kunnostetuissa tiloissa voidaan kehittää pitkäjänteisesti eteenpäin myös muunlaista toimintaa. Tämä edesauttaa yhteisöllisyyden lisääntymistä, kun yhteisön toimintaan voidaan saada mukaan ihmisiä, jotka eivät olleet osallistuneet alkuperäiseen hankkeeseen. Hankkeisiin oli voitu liittää myös muita sosiaalista pääomaa lisääviä toimenpiteitä, joiden kautta oli pyritty lisäämään esimerkiksi osaamisen tasoa, verkostoitumista ja yhteistyötä. Haastateltavien mukaan myös pienillä täsmähankkeilla on usein ollut niiden rahallista kokoa suurempi merkitys, koska niiden kautta on voitu vaikuttaa tiettyihin konkreettisiin yhteisöllisyyden kehittämistarpeisiin.

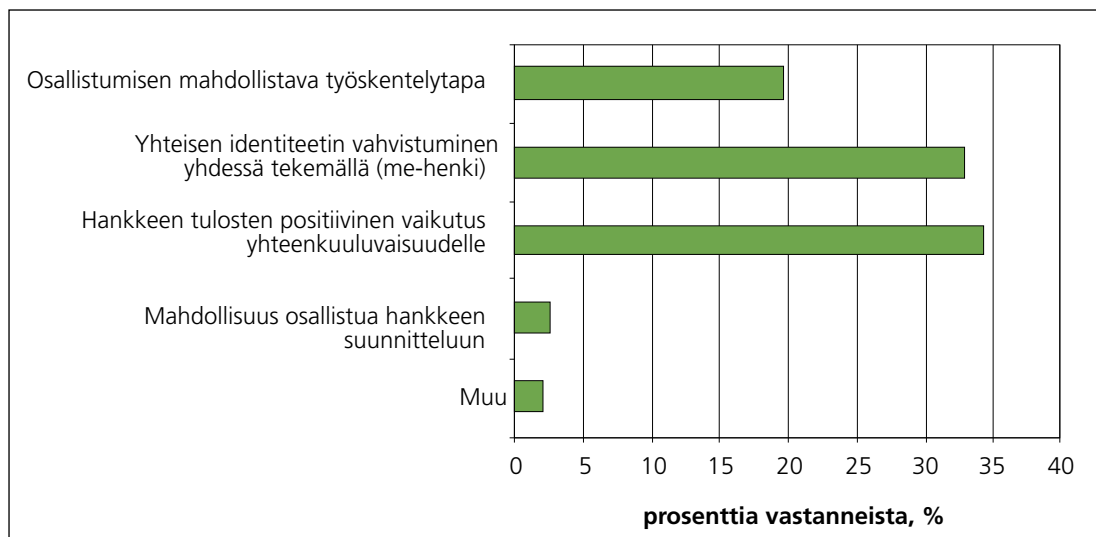
Johtopäätöksinä kahteen edelliseen arviointikysymykseen voidaan todeta, että yhteisöllisten hankkeiden tulosten hyödyntäminen pitkäjänteisesti ja tehokkaasti edellyttää siis joko pysyviä muutoksia alueen fyysisiin rakenteisiin tai toimintatapoihin. Konkreettisimmat esimerkit ovat erilaisten yhteisöjen käytössä olevien rakennusten

kunnostukset. Rakennuksia ei tule pitää vain rakennuksina, vaan niihin liitetään tärkeitä yhteisöllisyyteen kuuluvia merkityksiä. Pysyvän rakenteen aikaan saaminen ja sen kunnossapito symbolisoi yhteisön halua yhtäältä muistaa oma historiansa ja toisaalta varmistaa tulevaisuutensa. Rakennus muodostaa myös yhteisön yhteenkuuluvaisuuden tunteelle konkreettisen samaistumisen kohteen. Kuitenkin myös toimintatapoihin ja verkostoihin on saatu aikaan muutoksia, joita on voitu hyödyntää vaikka hanke itsessään on jo päättynyt. Parhaimmillaan hankkeen tuloksena jostakin toimintatavasta tai tapahtumasta saadaan muodostumaan paikallinen perinne, jonka toteuttamiseen sitoudutaan pitkäjänteisesti ja joka saa mukaan myös uusia alkuperäisen hankkeen ulkopuolisia asukasryhmiä.

### Arviointikysymykset: Miten maaseudun kehittämisohjelmat vaikuttavat yhteisöllisyyden kehittämiseen? Onko yhteisöllisyys lisääntynyt ohjelmien vaikutuksesta yleisemminkin?

Kyselytulosten perusteella suuri osa hankkeista, hieman yli 94 prosenttia on vastaajien mukaan lisännyt yhteenkuuluvaisuutta kohderyhmässään. Vain vajaat kuusi prosenttia vastaajista oli siis sitä mieltä, että toteutettu hanke ei lisännyt yhteenkuuluvaisuutta. Hankkeiden vaikutus yhteenkuuluvaisuuteen on siis koettu hyvin positiiviseksi.

Tärkeimpänä syynä nähtiin se, että hankkeella oli saavutettu sellaisia positiivisia tuloksia, jotka vahvistivat yhteisöllisyyttä (kuva 18). Myös yhteisen identiteetin vahvistuminen yhdessä tekemällä koettiin tärkeäksi. Molempiin näihin vaihtoehtoihin vastasi noin kolmannes vastaajista. Lisäksi noin viidennes vastanneista piti osallistumisen mahdollistavaa työtapaa yhteenkuuluvaisuuden kokemisen lisääntymisen merkittävimpänä tekijänä.



Kuva 18. Tärkeimmät syyt yhteenkuuluvaisuuden kokemuksen lisääntymiselle kyselyyn vastanneiden mukaan.

Yhteenkuuluvaisuuden lisääntyminen ei rajoittunut koskemaan vain hankkeiden kohderyhmiä. Kyselytulosten mukaan yhteenkuuluvaisuus on lisääntynyt ohjelmien vaikutuksesta myös hankkeen kohderyhmän ulkopuolella. Tätä mieltä oli hieman yli 80 prosenttia kyselyyn vastanneista.

Yhteenkuuluvaisuuden lisääntymiseen yleisellä tasolla on vastaajien mukaan vaikuttanut muun muassa korjatut tai rakennetut koontumis- ja toimintapaikat, koska ne tarjoavat käyttömahdollisuuksia kohderyhmää laajemmalle joukolle sekä lisäävät yhteistoinnin mahdollisuuksia. Myös yhteistyön parantuminen eri toimijoiden välillä hankkeiden vaikutuksesta oli lisännyt yhteenkuuluvaisuutta yleisellä tasolla samoin kuin yhteisön jäsenten aktivoituminen hankkeiden ansiosta. Muita mainittuja yhteenkuuluvaisuuteen laajemmin vaikuttaneita asioita olivat esimerkiksi harrastusmahdollisuuksien paraneminen, asioiden yhdessä tekeminen sekä hankkeiden konkreettiset lopputulokset.

Haastattelujen perusteella uusi piirre yhteisöllisyyden kehittämisessä oli rahoittavien viranomaisten, kuten kuntien ja TE-keskusten asiantuntijoiden tulo mukaan omalla roolillaan kehittämistyöhön. Viranomaisia ei nähty paikalliselle yhteisöllisyydelle vastakkaisina vaan sitä täydentävänä resurssina. Samalla tavoin haastatteluissa ilmeni, että ohjausryhmätoiminta on ollut uusi merkittävä ja ilmeisen pysyvä piirre yhteisöllisyydessä, erityisesti silloin kun ohjausryhmät on saatu mukaan toimimaan aktiivisesti paikallisen kehittämistyön hyväksi. Käytännössä edellä mainittu kertoo sosiaalisen pääoman yhden keskeisen muodon suhdempääoman kasvusta. Suhdepääomalle on ominaista ihmisten välinen vertikaalinen vuorovaikutus, jossa yhteyksiä ja luottamusta rakennetaan esimerkiksi erilaisten hallinnon ja päätöksenteon organisaatioiden suuntaan (Hyryläinen 2007, 9). Suhdepääoman suotuisa kehittyminen oli havaittu myös vuosien 2003 ja 2005 LEADER+ -väliarvioinneissa (Mäntylä ja Pykkänen 2005, 127). Näyttääkin ilmeiseltä, että maaseudun kehittämisohjelmat ovat vaikuttaneet positiivisesti suhdempääoman kehittämiseen koko viime ohjelmakauden aikana ja on todennäköistä ja toivottavaa, että vuosien myötä rakentuneesta suhdempääomasta tulee yhteisöllisyyden pysyvä ominaisuus myös seuraavilla ohjelmakausilla.

### **Arviointikysymys: Miten yhteisöllisyyden kehittämisessä on hyödynnetty koulutusta?**

Maaseudun kehittämisohjelmissa koulutuksen kautta pyritään muun muassa lisäämään maaseudun toimijoiden sekä yritysten osaamista, ja samalla vaikutetaan joko suoraan tai välillisesti myös ihmisten aktiivisuuteen ja itsensä kehittämiseen. Koulutuksen positiiviset vaikutukset eivät siis näy aina suoraan vaan ne voivat olla myös välillisiä (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013 ennakoarviointi 2006, 59).

Hankerekisteritiedoista voitiin identifioida yhteensä 166 yhteisöllistä kehittämishanketta, jotka olivat tietojärjestelmässä liitetty joko koulutus -hakusanaan tai koulutus -toimialaluokkaan (Hanke

2000 -järjestelmä, 7.7.2008). Määrä oli koko hankemassaan verrattuna suhteellisen vähäinen. Tämä johtunee siitä, että pääosa koulutuksellisesta hanketoiminnasta toteutettiin muissa kuin yhteisöllisissä hankkeissa. Lisäksi ryhmähaastattelujen tulokset vahvistivat käsitystä siitä, että yhteisöllisissä hankkeissa ei ole ollut juurikaan suoraa koulutusta, vaan kyse on ollut mieluummin valmennuksesta vaikkapa kylästrategioiden tekemiseen.

Koulutuksen hyödyntämisen analysoinnissa voitiin edellisistä käyttää 109 hanketta (Taulukko 20). Koulutusta oli hyödynnetty ensisijaisesti asukkaiden aktivoimiseen, hanketaitojen ja kylätoiminnan kehittämiseen sekä verkostoitumiseen. Näihin liittyviä hankkeita oli yhteensä 16,5 % kaikista koulutuksellisista maaseutuyhteisöjen kehittämishankkeista. Toinen yhtä merkittävä ala oli luonto, luonnonvarat ja -tuotteet. Esimerkkeinä voidaan mainita mehiläistenhoitoon, sieniin tai hylkeisiin liittyvät koulutushankkeet. Näiden lisäksi vahvasti olivat esillä myös lapsiin ja nuoriin, tietoyhteiskuntavalmiuksiin sekä kulttuurin ja yrittäjyyden kehittämiseen liittyvät koulutushankkeet.

Koulutuksen avulla on jonkin verran pyritty vaikuttamaan myös sukupuolten väliseen tasa-arvoon ja toisaalta myös syrjäytymisen ehkäisemiseen. LEADER+ -ohjelman hankkeissa naisten koulutushankkeilla on vaikutettu jonkin verran naisten työllisyyteen ja siten tasa-arvon edistämiseen (Pykkänen 2005, 137). Hankerekisterin analyysi tukee Pykkäsen tulosta. Sen mukaan myös yhteisöllisissä kehittämishankkeissa oli jonkin verran toteutettu suoraan naisille suunnattua koulutusta, mm. yrittäjyyskoulutusta. Lisäksi työttömiä ja pitkäaikaistyöttömiä on koulutettu työllistymistavoittein (Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarviointiraportti 2003, 155).

Myös tietoyhteiskuntakoulutuksella voidaan vaikuttaa alueen yhteisöllisyyteen ja paikalliseen itsetuntoon. Tietotekniikka kytkee maaseudun globaaleihin verkostoihin, joka vaikuttaakin maaseudun viihtyvyyteen sekä myönteisen imagon luomiseen ja auttaa luomaan aktiivisen kuvan alueesta myös sen asukkaille. Tietotekniikka mahdollistaa myös erilaisten kansalaisverkostojen ja keskusteluyhteisöjen luomisen tai muiden eriytyneiden verkostojen muodostamisen, jotka palvelevat käyttäjiensä tarpeita. Erityisesti internetin välityksellä syntyvän yhteisöllisyyden on todettu tukevan jo olemassa olevaa yhteisöllisyyttä (Maa- ja metsätalousministeriö 2004, 25–26). Koulutusta oli myös hankerekisteritietojen mukaan jossakin määrin hyödynnetty tietoyhteiskuntavalmiuksien kehittämiseksi. Tällaiseksi laskettavia hankkeita oli yhteensä 13 kappaletta.

Toisaalta case -analyysien yhteydessä ilmeni tiettyjä tapauksia, joissa oli toteutettu yhteisöllisyyttä edistävää koulutusta. Yhdessä hankkeessa oli esimerkiksi koulutettu kyläoppaita, jotka sittemmin kertoivat matkailijoille kylän historiasta ja tapahtumista. Kyläoppaiden kautta alueen tunnettavuus siis parani, mikä vaikutti positiivisesti yhteisöllisyyden kehittämiseen. Parissa käsitellyssä hankkeessa koulutettiin erilaisten liikunta- ja kerhotoimintojen ohjaajia, jotka myöhemmin järjestivät toimintaa kylissä koko kunnan alueella.

Taulukko 20. Yhteisölliset kehittämishankkeet, joissa hyödynnetty koulutusta (Hanke2000 –rekisteri 7.7.2008).

Hanketyyppi	Määrä	%
Hanketoiminnan kehittäminen, aktivointi, kylätoiminnan kehittäminen, verkostoituminen	18	16,5
Luonto, luonnonvarat ja -tuotteet	18	16,5
Lapset ja nuoret	14	12,8
Tietoyhteiskunta	13	11,9
Kulttuuri	10	9,2
Yrittäjyys	10	9,2
Elinkeinolliset koulutushankkeet	9	8,3
Naiset, naisyrittäjyys	5	4,6
Kansainvälisyys, kielitaito	3	2,8
Tekniset palvelut	3	2,8
Muut	6	5,5
<b>Yhteensä</b>	<b>109</b>	<b>100,0</b>

Edellä kuvatut hankerekisteritiedot, case –hankkeiden analyysit ja ryhmähaastattelujen tulokset osoittavat, että maaseutuohjelmien kautta toteutetut yhteisölliset koulutushankkeet olivat usein suunnattu tarkkaan rajatuille kohderyhmille. Esimerkkinä voidaan mainita jonkin tietyn tuotantos suunnan viljelijät tai naisyrittäjät. Koulutuksiin osallistuminen ei siten ole määräytynyt alueellisesti vaan koulutuksen substanssin mukaan. Koulutuksiin osallistuminen on ollut horisontaalista, jolloin on ylitetty lähiyhteisöjen ja omien organisaatioiden rajat. Tällä tavoin koulutuksella on edistetty nimenomaan kumppanuuspääoman syntymistä ja kehittymistä. Koulutuksen hyödyntäminen yhteisöllisyyden kehittämisessä ei välttämättä ole ollut tietoista, mutta kuten kaikella sosiaalisella vuorovaikutuksella, myös koulutuksella on selviä yhteisöllisyyttä syventäviä vaikutuksia. Koulutushankkeiden roolia ei tarvitse tulevaisuudessa kuitenkaan erityisesti vahvistaa yhteisöjen kehittämisessä.

#### Lisäkysymys: Onko yhteisöllisyyden edistämällä ollut vaikutusta myös työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan?

Hanke 2000 –järjestelmästä (7.7.2008) poimittiin ne toimintalinjan - maaseutuyhteisöjen kehittäminen - hankkeet, joilla oli vaikutettu uusien yritysten tai maatilakäytäntöjen yritysten syntyyn. Tällaisia hankkeita oli toteutettu yhteensä 51 kappaletta. Hankkeiden tuloksena saatiin yhteensä 119 uutta yritystä. Verrattuna ohjelmien kautta syntyneiden yritysten kokonaismäärään (5 459) yhteisöllisten hankkeiden suora vaikutus elinkeinotoimintaan on vähäinen, ainoastaan 2,2 prosenttia. Yhteisölliset kehittämishankkeet leimataankin helposti puuhasteluksi, jolla ei ole mitään tekemistä oikean kehittämisen kanssa.

Yhteisöllisten kehittämishankkeiden merkitys voi kuitenkin olla suorien indikaattoritietojen antamaa kuvaa suurempi. Esimerkkinä

voidaan mainita yhteistyötä eri aluetasoilla tai sektoreiden välillä edistäneet hankkeet, joiden keskeisiksi hyödyiksi mainittiin kyselyssä muiden hyötyjen lisäksi myös edut yrityksille sekä muut taloudelliset edut. Taloudellisten etujen osalta on mainittu esimerkiksi yhteismarkkinointi. Ryhmähaastattelussa nousi vahvasti esiin tulkinta siitä, että yhteisöllisyyttä edistävät hankkeet ovat vaikuttaneet merkittävästi myös elinkeinotoiminnan ja työllisyyden kehitykseen. Tosin suoran yhteyden osoittaminen näiden välillä on vaikeaa. Näkemys perustuu siihen, että ylipäätään kaikenlaisen yhdessä tekemisen on nähty konkreettisesti vaikuttavan suoraan myös uusien liiketoimintaidoideiden ja liikesuhteiden syntymiseen.

Samaten toimintaympäristöä ja sen viihtyvyyttä kehittävät hankkeet vaikuttavat epäsuorasti yritystoiminnan mahdollisuuksiin. Esimerkkinä voidaan mainita kylätalot, jotka mahdollistavat mm. pitopalveluyrittäjien toiminnan. Samoin erilaisten tapahtumien järjestäminen luo mahdollisuuksia yritystoiminnalle. Ympäristön kunnostushankkeet ja erilaisten reittien rakentaminen puolestaan luovat edellytyksiä matkailualalle. Ylipäätään alueen tunnettavuuden ja kiinnostuksen lisääntyminen hyvien hankkeiden kautta lisää uusia asukkaita ja asiakasvirtoja ja tuo sitä kautta yrittäjille uusia mahdollisuuksia. Lisäksi hankkeiden avulla on vaikutettu kohderyhmien elämänlaatuun muun muassa yhteisön palvelujen parantumisen sekä työllistymisen kautta. Kylissä yhteisöt ovat järjestäneet jopa päivähoidon ja vanhusten palveluja.

Kunnostettujen kylätalojen käytöstä esimerkiksi juhlapalvelujen tarjoamiseen on tullut kritiikkiä yrittäjien taholta. Yleishyödyllisten hankkeiden tukitaso on korkea, kylätalon vuokra on suhteellisen halpa, eikä yhdistysten tarvitse tavoitella voittoa toiminnassaan. Myös yhteisöllisissä hankkeissa pitäisi huomioida niiden vaikutukset kilpailutilanteeseen. Toisaalta yleensä yhteisöllisten hankkeiden kautta tuettu toiminta on usein hyvin pienimuotoista



ja paikallista. Haastattelujen mukaan kilpailun vääristämisestä tulleet valitukset ovat kuitenkin hankemassaan nähden määrällisesti merkityksettömiä.

Case -analyysissä tuli myös esiin tapauksia, joilla oli ollut vaikutusta työllisyys- ja elinkeinotoimintaan. Hankkeessa oli esimerkiksi työllistetty nuoria pitämään kylän lapsille kerho- ja liikuntatoimintaa. Pohjanmaalla toteutettu Palvelusopimus maaseudun uuden työllisyyden mahdollisuutena - hanke puolestaan oli kokonaisuudessaan kohdennettu työttömille. Siinä syntyi yhteensä 19 uutta palvelusopimusta ja hankkeen vaikutuksesta syntyi ainakin yksi yritys. Lisäksi Pohjois-Savossa toteutetun Simolan kotiseutukeskus – hankkeen ansiosta kylän museon pitäminen auki myös ajoittain talvella oli tullut kannattavaksi samalla kun alueen palvelutarjonnan oli laajentunut.

Yhteisöllisillä kehittämishankkeilla on kiistatta määrällisiä vaikutuksia työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan. Vaikutukset ovat pääsääntöisesti epäsuoria, joten niiden mittaaminen on vaikeata. Vaikutukset ovat kuitenkin merkittävästi suurempia kuin indikaattoritietojen perusteella voidaan nähdä. Määrällisten vaikutusten ohella yhteisölliset hankkeet vaikuttavat myös yritysten kilpailuasetelmiin samoin kuin esimerkiksi elinkeinon kehittämishankkeet. Kolmanneksi hankkeet vaikuttavat palvelurakenteeseen. On kuitenkin oltava tarkkana sen suhteen, missä määrin yhteisöllisillä hankkeilla tuotetaan sellaisia palveluja, jotka kuuluisivat kunnan lakisääteisiin tehtäviin. Kansalaisten tasa-arvoisen kohtelun kannalta on huono asia, jos maaseudun palvelut joudutaan tuottamaan asukkaiden omin toimin hankerahoituksen turvin, kunnan ja valtion vetäytyessä järjestämisvastuustaan.

Yhteisöllisten kehittämishankkeiden arviointi työllisyyden ja elinkeinotoiminnan näkökulmasta on tietyllä tapaa ongelmallinen. Hankkeiden luokittelussa yhteisölliset hankkeet ovat niitä, joilla ensisijaisesti on tavoiteltu muita kuin suoria elinkeinollisia vaikutuksia. Nämä hankkeet joutuvat huonoon valoon tilanteessa, jossa uusien yritysten ja työpaikkojen syntyminen on ohjelmien ensisijainen tavoite. Tämä lisää painetta saada aikaan tuloksia myös näillä mittareilla. Samalla kuitenkin kentällä nähdään päivittäin yhteisöllisten hankkeiden selkeät myönteiset vaikutukset verkostojen syntymiseen, vuorovaikutuksen lisääntymiseen, tulevaisuuden uskon ja kehittämisinnon syntymiseen ja moneen muuhun toimintaympäristön tekijään, joilla kiistatta on vaikutuksia myös elinkeinotoimintaan ja työllisyyteen. Yhteisöllisiä kehittämishankkeita tulisi edelleen varjella liiallisilta suorien elinkeino- ja työllisyysvaikutusten vaatimuksilta. Tietoa vaikutuksista tulee kerätä muulla tavoin, esimerkiksi kyselyjen tai asiantuntijoiden laatimien arvioiden avulla, jolloin voidaan saada esiin nimenomaan niitä epäsuoria myönteisiä vaikutuksia joita kyseisillä hankkeilla eittämättä on.

### 3.3 Eri väestöryhmien tasavertaisten osallistumismahdollisuuksien varmistaminen ja toteutumisen seuranta

Tarkastelemme seuraavaksi toista pääarviointikysymystä: Ovatko eri väestöryhmien (miehet vs. naiset, nuoret vs. ikääntyneet) osallistumis- ja elinkeinomahdollisuudet tasavertaiset?

Kyselyn yhteydessä ilmeni, että tasavertaisen osallistumisen ja vaikuttamisen uskottiin toteutuneen maaseudun kehittämissuunnitelmassa (kuva 19). Haastatteluissa toimintaryhmien edustajat toivat kuitenkin ilmi, että sukupuolten väliseen tasa-arvoon ei ollut juurikaan kiinnitetty huomiota, vaan rahoituksen saamisen todettiin olleen kiinni omasta aktiivisuudesta. Haastatteluissa myös ilmeni, että perinteiset sukupuolimallit olivat ohjanneet hankkeiden sisältöä mies- ja naisvaltaisiin hankkeisiin, mitä esimerkiksi Pylkkäsen mukaan voidaan pitää EU:n sukupuolten tasa-arvoon liittyvien tavoitteiden kannalta epäsuotuisana kehityksenä (Pylkkänen 2005, 144). Sukupuolten tasa-arvoon liittyvät osin ristiriitaiset tiedot kertovat omalta osaltaan siitä, ettei tasa-arvo näkökulmaa oltu huomioitu käytännön hanketoiminnassa siten kuin olisi odotettu. Tämän arviointitutkimuksen yhteydessä tehdyissä havainnoissa ei sinällään ollut mitään uutta, sillä jo vuoden 2003 LEADER+ -väliarvioinnissa on todettu, etteivät hankkeet olleet käytännössä antaneet niiltä edellytetyjä tasa-arvo ja ympäristöselvityksiä (Pylkkänen 2004, 72), mikä omalta osaltaan kertoi tämän kysymyksen systemaattisesta sivuuttamisesta jo tuolloin.

Sukupolvien välisen tasa-arvon osalta ryhmähaastatteluissa ilmeni muun muassa, että ikääntyneet, mutta vielä toimintakykyiset eläkeläiset ovat esimerkiksi Pohjois-Savossa, Kainuussa ja Etelä-Pohjanmaalla koettu tärkeäksi voimavaraksi. Tämä ryhmä koostuu eläkkeellä olevista henkilöistä, joilla on vielä terveyttä, intoa ja voimia ottaa osaa hanketoimintaan. Tällä ryhmällä on myös runsaasti kokemusta, tarvittavia kontakteja ja osaamista eri aloilta ja ennen kaikkea heillä on käytettävissään hankkeiden toteuttamisen vaatimaa aikaa. Toisaalta muiden TE-keskusalueiden haastatteluissa ei ikääntyneiden roolia mitenkään erityisesti korostettu, joten ”aktiivisten eläkeläisten” ryhmää ei voida yleistää muita ikäryhmiä merkittävämmäksi väestöryhmäksi. Heitä tulisi kuitenkin jatkossa pyrkiä edelleen aktivoimaan etenkin niillä maaseutualueilla, joissa ikääntyminen on huomattavan voimakasta. Haasteellisimpana väestöryhmänä hanketoimintaan osallistumisen kannalta ryhmähaastatteluihin osallistuneet asiantuntijat pitivät yksimielisesti nuoria ja 20–40-vuotiaita nuoria aikuisia. Erityisesti jälkimmäisen ryhmän elämäntilanteesta johtuva ajanpuute ei juuri anna mahdollisuuksia osallistua kovin voimallisesti yleis-työlliseen hanketoimintaan.

Nuorten osallistumisessa hanketoimintaan erottui kaksi näkökulmaa. Nuoria varten oli laadittu hankkeita, joissa nuoret olivat kohderyhmänä mutta hankkeiden suunnittelijat ja toteuttajat olivat aikuisia. Toisaalta oli myös nuorten hankkeita, joissa nuoret itse olivat mukana alusta asti hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Parhaiten nuoria tavoittivat erilaiset liikunta- ja kulttuuriharrastuksiin liittyvät hankkeet. Myös kansainvälistyminen kiinnostaa nuoria. Toisaalta esimerkiksi Etelä-Pohjanmaalla nuoret ovat olleet aktiivisesti mukana monin eri tavoin niin hankkeiden toteuttajina kuin edunsaajina. Esimerkkinä voidaan mainita Virtaa maaseudun nuoriin - hanke, jossa huomioitiin nuoret tarvelähtöisesti. Kyseisen hanketyypin pääideaa on kerätä alueen eri kuntien aktiivisilta nuorilta hankeideoita, joita sitten rahoitetaan yhdessä.

Yhteisöllisyyden pitkäjänteisen kehittämisen haasteina ovatkin juuri nuorten ja nuorten aikuisten mukaan saaminen sekä myös uusien asukkaiden ja maahanmuuttajien hyväksyminen. Erityisesti tulisi panostaa siihen, että erityisryhmät olisivat itse alusta alkaen ideoimassa ja suunnittelemassa heihin itseensä kohdistuvia hankkeita. Lisäksi tulisi kiinnittää huomiota siihen, että erityisryhmät osallistuisivat myös ns. tavalliseen hanketoimintaan. Näillä toimenpiteillä voitaisiin ehkäistä johdannossa esiin tuodun viktimaation ongelmaa.

**Arviointikysymys: Onko muita erityisryhmiä, esimerkiksi maahanmuuttajat, paikallistettu tasavertaisissa osallistumismahdollisuuksissa?**

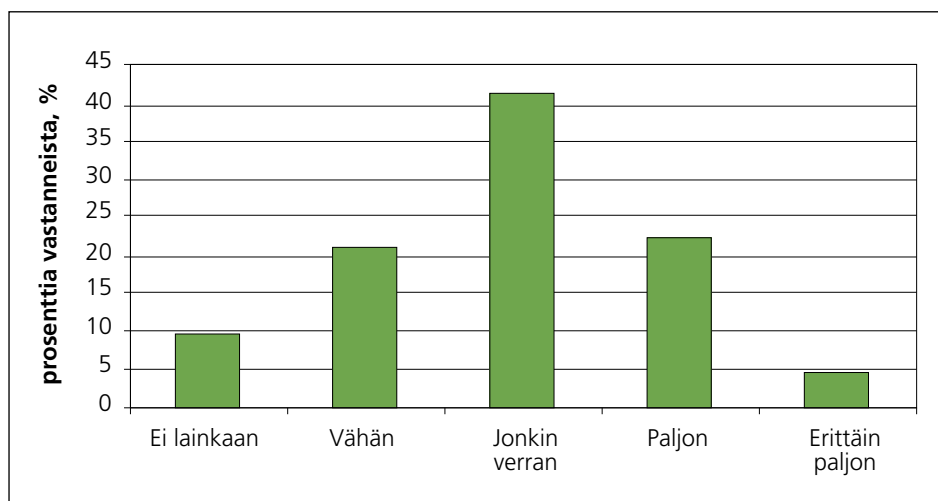
Erityisryhmiin, kuten maahanmuuttajiin, vammaisiin ja syrjäytyneisiin, kohdistuvia hankkeita ei kovinkaan paljoa ole ollut, kuten myös Leader+-ohjelman väliarvioinnissa tulee esiin (Pylkkänen 2005, 134–135). Hankerekisteritietojen perusteella erilaisia erityisryhmiä on paikallistettu melko vähän, ainakin suhteessa hankkeiden määrään (Hanke 2000 –rekisteri, 2.4.2008). Yhteisöllisyyden edistämiseen tarkoitettujen hankkeiden suomenkielisissä hanke-

kuvauksissa esimerkiksi maahanmuuttajat oli mainittu vain kolmen maaseutuohjelman hankkeissa. Näitä ovat Alma, LEADER+ sekä POMO+. Maahanmuuttajat huomioidaan kuitenkin vain muutamassa hankkeessa. Syrjäytyneet mainitaan hieman useammin ja useammassa ohjelmassa. Syrjäytyneet mainitaan silti vain alle kahdessa prosentissa näiden ohjelmien hankkeista. Myös työttömät on mainittu useassa eri ohjelmassa. Silti työttömät on huomioitu syrjäytyneitäkin harvemmin. Myös vammaiset on huomioitu useassa ohjelmassa, vaikkakin melko vähäisesti, vain alle prosentissa hankkeista mainittiin vammaiset.

Ryhmähaastattelujen mukaan ulkomaalaisten osallistuminen hankkeisiin vaihtelee alueittain. Itä-Suomessa haasteena ovat olleet etenkin venäläiset maahanmuuttajat, joita on tähän saakka ollut vaikea saada mukaan hanketoimintaan, vaikka jossain määrin maahanmuuttajat ovat päässeet osaksi hanketoimintaa raja-alueyhteistyöhankkeissa, joita ei kuitenkaan ole rahoitettu maaseudun kehittämisrahoituksella. Tulevaisuutta silmällä pitäen voi olla tarpeen ottaa nykyistä selvemmin huomioon venäläisten lisäksi myös muut etniset ryhmät.

Myös kyselyn perusteella hankkeet ovat edistäneet joidenkin erityisryhmien osallistumismahdollisuuksia. Muutama vastaaja oli sitä mieltä, että heidän hankkeensa oli edistänyt esimerkiksi liikuntaesteisten osallistumismahdollisuuksia. Lisäksi muutama vastaaja arvioi työttömien osallistumismahdollisuuksien parantuneen. Vain yksi vastaus koski maahanmuuttajia.

Erityisryhmiin kohdistuvia hankkeita ei siis ole ollut kovin paljoa. Toisaalta erityisryhmille suunnattujen suorien hankkeiden lisäksi on olemassa myös niitä epäsuorasti palvelevia hankkeita, kuten esimerkiksi maaseutuohjelmilla rahoitettuja hoiva-alan hankkeita. Muun muassa jotkin LEADER+ -ohjelman hankkeet ovat myös liittyneet esimerkiksi kehitysvammaisten ryhmäkodin kalustukseen ja remontointiin sekä elämyspalvelujen tuottamiseen erityisesti lapsille, nuorille ja vammaisille (Pylkkänen 2005, 134–135).



Kuva 19. Kyselyyn vastanneiden mielipiteet siitä, ovatko hankkeet edistäneet eri väestöryhmien tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia maaseudun kehittämistoimintaan.

**Arviointikysymykset: Miten tasavertaisuus toteutuu käytännössä? Miten käytännössä eri väestöryhmien tasavertaiset osallistumismahdollisuudet on varmistettu? Miten sen toteutumista seurataan?**

Kyselyn perusteella hankkeet ovat edistäneet eri väestöryhmien tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia maaseudun kehittämistoimintaan käytännössä jonkin verran, sillä hieman yli kaksi viidesosaa vastaajista oli tätä mieltä. Noin viidesosa vastasi, että hanke edisti eri väestöryhmien tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia paljon. Suunnilleen saman verran vastattiin vaihtoehtoon vähän. Melko harva vastasi eri väestöryhmien tasapuolisten osallistumismahdollisuuksia edistetyn erittäin paljon.

Lähes joka kymmenes ei nähnyt hankkeiden edistäneen tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia käytännössä lainkaan.

Kyselyyn vastanneiden mukaan hankkeet ovat edistäneet eniten lasten ja nuorten osallistumismahdollisuuksia. Reilu neljännes vastaajista vastasikin lasten/nuorten osallistumismahdollisuuksien parantuneen hankkeiden kautta. Melko suuressa osassa hankkeista (yli 17%) kaikkien, koko kylän tai alueen väestön, osallistumismahdollisuudet ovat parantuneet hankkeiden vaikutuksesta. Myös iäkäämmän väestön mahdollisuuksia osallistua oli koettu edistetyn melko paljon. Muita ryhmiä, joiden osallistumismahdollisuuksia hankkeet ovat edistäneet, ovat vastaajien mukaan olleet esimerkiksi työikäinen väestö, maanviljelijät ja yrittäjät, tytöt ja naiset, aktiiviset ja liikunnalliset ihmiset, sekä taiteilijat, käsityöläiset ja lapsiperheet. Lisäksi muutama vastaaja oli maininnut työttömät ja liikkunteeiset. Yksittäisistä vastauksista voidaan mainita alueen vapaa-ajan asukkaat sekä kouluttamattomat. Hankkeilla oli siten paikallistettu laajasti erilaisia väestöryhmiä ja pyritty vaikuttamaan niiden osallistumismahdollisuuksiin.

Tarkasteltujen case -hankkeiden analyysien perusteella periaatteessa kaikilla kylän, kunnan tai alueen asukkailla on ollut mahdollisuus osallistua hankkeissa toteutettuun toimintaan. Osallistuminen on ollut enemmänkin ihmisten omasta halukkuudesta kiinni. Suurimassa osassa tarkastelluista hankkeista hanketoiminta olikin suunnattu yleisesti koskemaan koko kylän tai alueen väestöä. Osa hankkeista on ollut luonteeltaan myös ylläluellisia, koskettaen ihmisiä jopa yli valtakunnan rajojen. Vaikka toiminta oli suunnattu kaikille alueen ihmisille, eivät kaikki väestöryhmät osallistuneet yhtä aktiivisesti toimintaan. Esimerkiksi Pohjois-Savossa toteutetun Hermani – teatterin toiminnan ja markkinoinnin kehittämishankkeen yhteydessä kaikille paikallisille sekä matkailijoille suunnatut teatterinäytökset vetivät puoleensa eniten vanhempaa väestöä.

Tietyille väestöryhmille suunnattujen case -hankkeiden toiminnasta saatiin myönteistä palautetta. Esimerkiksi lapsille ja nuorille oli muutamissa tarkastelluissa hankkeissa järjestetty erilaisia tapahtumia, kerhoja ja muuta toimintaa. Palvelusopimus maaseudun uu-

den työllisyyden mahdollisuutena - hanke oli puolestaan suunnattu työttömille. Myös iäkäämpää väestöä ja naisia oli tavoitettu. Etelä-Savossa toteutetussa Kotiseutu kohtaa liikkumalla - hankkeessa muun muassa lasten sekä nuorten osallistumisesta kerho-, liikunta- tai muihin tapahtumiin asetettiin tavoitemäärät, jotta kaikkien ikäluokkien lapsia ja nuoria saataisiin aktivoitua. Osallistumismääriä seuraamalla saatiin sitten selville, olivatko tavoitteet toteutuneet. Vaikka hankkeissa oli tavoiteltu tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia, niin kohderyhmän innostaminen ei aina onnistunut parhaalla mahdollisella tavalla. Esimerkiksi kotiseutu kohtaa liikkumalla – hankkeen yhteydessä nähtiin hankalana saada 13–20-vuotiaita nuoria mukaan toimintaan.

Ryhmähaastatteluiden tulosten mukaan eri väestöryhmien (miehet, naiset, nuoret) tasapuolisiin osallistumismahdollisuuksiin tai niiden seurantaan ei oltu kiinnitetty erityistä huomiota muiden kuin nuorten osalta. Ikäryhmien välisten tasavertaisten osallistumismahdollisuuksien toteutumisen seurannasta on saatu myös aikaisemmin tuloksia, joiden mukaan tämä kysymys on suuressa määrin sivuutettu. Esimerkiksi ALMA – väliarvioinnin tuloksista ilmeni, että jopa 59 prosenttia tämän ohjelman hankkeista ei ollut asettanut minkäänlaisia tavoitteita ikäryhmien välisen tasa-arvon edistämiseksi (Keränen, Kataja, Aulaskari, ym. 2004, 182–183). Nuorten huomioimista voidaan pitää lähtökohtaisesti positiivisena ilmiönä, jos sillä ei heikennetä muiden väestöryhmien välistä tasa-arvoa. Ryhmähaastattelussa sukupuolten välisen tasa-arvon uskottiin yleisesti toteutuvan mahdollisimman neutraalin hankevalinnan kautta. Sukupuolikysymyksen sivuuttaminen ei ole uutta, sillä vuonna 2005 julkaistun LEADER+ - väliarvioinnin mukaan sukupuolten välisen tasa-arvon kysymykset oli hanketasolla usein sivuutettu sukupuolineutraaliuteen vedoten (Pylkkänen 2005, 83, 85, 135). Ryhmähaastattelujen yhteydessä ilmi tullut sukupuolineutraalius ja toisaalta erityishuomion suuntaaminen nuoriin eivät kuitenkaan kerro siitä, ettei naisia olisi otettu hanketoiminnan järjestämisessä huomioon tai siitä, että nuoret olisivat ylläluettuihin. Esimerkiksi LEADER+ ja POMO+ tiedotus- aktivointitilaisuuksiin osallistuneiden nuorten, naisten ja miesten osallistujamääriä tarkastellessa voidaan havaita, että naiset olivat olleet kaikkein aktiivisin osallistujaryhmä (taulukko 21). Toisaalta samalla voidaan myös havaita, että nuoret eli alle 30-vuotiaat olivat olleet kaikista pienin osallistujaryhmä, eli nuorisoon kohdistunut erityishuomio on ainakin näiden ohjelmien osalta hyvin perusteltavissa.

Kuten tuloksista voimme päätellä naiset olivat osoittautuneet aktiivisimmaksi ryhmäksi osallistumaan LEADER+ ja POMO+ hankkeiden tiedotus- aktivointitilaisuuksiin, sillä valtakunnan tasolla jokaiseen tiedotustilaisuuteen oli osallistunut keskimäärin 11,7 naista. Naisten osuus tilaisuuksiin osallistujista oli ollut peräti 38,4 prosenttia. Miesten osallistuminen tilaisuuksiin ei jäänyt juuri naisia vähäisemmäksi, osallistuihan keskimäärin 10,9 miestä jokaiseen tiedotus- ja aktivointitilaisuuteen. Miehiä oli kaikista tilaisuuksiin osallistujista ollut puolestaan 34,3 prosenttia. TE-keskusten tasolla

Taulukko 21. LEADER+ ja POMO+ tiedotus- ja aktivointitilaisuuksiin keskimäärin osallistuneet eri väestöryhmien edustajat (nuoret alle 30v, naiset ja miehet) TE-keskusalueittain (Hanke 2000 –rekisteri, 7.7.2008).

TE-keskus	tilaisuudet	nuoret	nuoria/tilaisuus	miehet	miehiä/tilaisuus	naiset	naisia/ tilaisuus
Pohjois-Pohjanmaa	3739	58237	15,6	50689,5	13,6	61830,5	16,5
Kaakkois-Suomi	2315	18687	8,1	27702	12,0	32451	14,0
Pohjanmaa	2204	13867	6,3	16707	7,6	21928	9,9
Varsinais-Suomi	2128	27933	13,1	30438,5	14,3	32238,5	15,1
Pohjois-Karjala	1990	19395	9,7	22325	11,2	23219	11,7
Satakunta	1551	10176	6,6	22709	14,6	26192	16,9
Uusimaa	1550	9619	6,2	10809	7,0	12844	8,3
Häme	1354	9092	6,7	11336	8,4	12026	8,9
Etelä-Pohjanmaa	1317	12002	9,1	12643	9,6	13880	10,5
Etelä-Savo	1022	7423	7,3	12462	12,2	12496	12,2
Pohjois-Savo	807	4478	5,5	11594	14,4	9643	11,9
Pirkanmaa	691	2400	3,5	5732	8,3	5310	7,7
Kainuu	555	1175	2,1	4086	7,4	4714	8,5
Lappi	419,5	1212,56	2,9	3520,71	8,4	3571,98	8,5
Keski-Suomi	300	1160	3,9	4336	14,5	4551	15,2
Koko maa	21942,5	196856,6	7,1	247089,7	10,9	276895,0	11,7

Taulukko 22. LEADER+ ja POMO+ tiedotus- ja aktivointitilaisuuksiin osallistuneiden väestöryhmien prosentuaaliset osuudet (nuoret alle 30v, naiset ja miehet) TE-keskuksittain (Hanke 2000 –rekisteri, 7.7.2008).

TE-keskus	nuorten osuus tilaisuuksiin osallistuneista	miesten osuus tilaisuuksiin osallistuneista	naisten osuus tilaisuuksiin osallistuneista
Pohjois-Pohjanmaa	34,1 %	29,7 %	36,2 %
Etelä-Pohjanmaa	31,2 %	32,8 %	36,0 %
Varsinais-Suomi	30,8 %	33,6 %	35,6 %
Pohjois-Karjala	29,9 %	34,4 %	35,8 %
Uusimaa	28,9 %	32,5 %	38,6 %
Häme	28,0 %	34,9 %	37,1 %
Pohjanmaa	26,4 %	31,8 %	41,8 %
Kaakkois-Suomi	23,7 %	35,1 %	41,2 %
Etelä-Savo	22,9 %	38,5 %	38,6 %
Pirkanmaa	17,9 %	42,6 %	39,5 %
Pohjois-Savo	17,4 %	45,1 %	37,5 %
Satakunta	17,2 %	38,4 %	44,3 %
Lappi	14,6 %	42,4 %	43,0 %
Kainuu	11,8 %	41,0 %	47,3 %
Keski-Suomi	11,5 %	43,2 %	45,3 %
Koko maa	27,3 %	34,3 %	38,4 %

tarkasteltuna voidaan huomata, että naisten osallistuminen oli ollut kaikkialla muualla joko miesten kanssa samalla tasolla tai aktiivisempaa paitsi Pohjois-Savossa ja Pirkanmaalla. Naisten aktiivinen osallistuminen oli siis valtakunnan tason ilmiö. Nuorten osalta osallistuminen oli aikuisia (miehet, naiset) heikompaa. Keskimäärin hankkeiden tiedotus- ja aktivointitilaisuuksiin osallistui 7,1 nuorta. Nuoria kaikkiin tilaisuuksiin osallistuneista oli 27,3 prosenttia. Nuorten osallistuminen tiedotus- ja aktivointitilaisuuksiin vaihteli kuitenkin suuresti eri TE-keskusten alueilla. Nuorten osallistumisen suuria eroja eri TE-keskusalueiden välillä osallistumisessa tiedotus- ja aktivointitilaisuuksiin voi selittää se, että näitä tapahtumia järjestetään esimerkiksi messuilla ja kouluissa (Pykkänen 2005, 84). Toisin sanoen on paljon mahdollista, että joidenkin TE-keskusten alueilla hankkeet tai toimintaryhmät ovat järjestäneet muita alueita enemmän tiedotustilaisuuksia kouluissa tai suurissa tapahtumissa, joissa on paljon nuoria. Osallistujien suuret lukumäärät tiedotus- ja aktivointitilaisuuksissa ovat myös jokseenkin ylioptimistisia. Osallistujia ei tarvitse nimetä, eikä osallistumisajalla ole merkitystä, mikä osittain selittää suuria lukuja (Pykkänen 2005, 84). Toisaalta naisten ja miesten osallistumisaktiivisuudessa näkyviä eroja tämä ei selitä, varsinkin kun peräti kolmellatoista TE-keskusalueella viidestätoista naiset olivat ottaneet miehiä aktiivisemmin osaa LEADER+ ja POMO+ tilaisuuksiin. Näyttää siis ilmeiseltä, että sukupuolten välinen tasa-arvo oli toteutunut hyvin tiedonsaannin osalta ainakin näissä kahdessa ohjelmassa.

#### Lisäkysymys: Minkä tyyppisiin hankkeisiin eri ryhmät pääasiassa osallistuvat?

Hankerekisterin indikaattoritiedoista voitiin eritellä yhteisöllisistä kehittämishankkeista hankkeet, joissa: osallistujat ja/tai vetäjät olivat pääosin naisia. Lähes 28% hankkeista oli sellaisia, joissa vetäjät ja/tai osallistujat olivat pääosin naisia (Taulukko 23). Toisin sanoen 72% hankkeista oli joko miesvoittoisia tai sukupuolineutraaleja. Kesimääräistä yleisemmin naiset osallistuivat palvelujen monipuolistamiseen, jossa 37,6 prosentissa hankkeista vetäjät ja/tai osallistujat olivat pääosin naisia. Myös paikallisyhteisöjen ja kylien toiminnan aktivointiin kohdistuneet hankkeet olivat suhteellisen usein naisvoittoisia. Vähäisintä naisten osallistuminen oli jätehuollon kehittämiseen ja ympäristön laadun ja viihtyvyyden parantami-

seen liittyviin hankkeisiin. Palvelujen voidaan tulkita olevan perinteisesti naisvaltaisia aloja, joten tässä suhteessa yhteisölliset kehittämishankkeet ylläpitivät olemassa olevia sukupuolirooleja.

Ryhmähaastattelussa eri ryhmien osallistumiseen eri hankkeisiin ei nähty suuria eroja. Perinteisiin naisaloihin todettiin osallistuneen kuitenkin enemmän naisia ja perinteisiin miesaloihin miehiä, joskin tämän eron arvioitiin hieman kaventuneen. Nuoria oletettiin tavoitettavan parhaiten erilaisten liikunta- ja kulttuuriharrastuksiin liittyvien hankkeiden kautta. Myös kansainvälisyyteen liittyvät hankkeet nähtiin nuoria kiinnostavina.

#### Lisäkysymys: Ketkä toimivat yleensä hankkeiden alullepanijoina ja vaikuttaako tämä tasavertaisuuteen?

Ryhmähaastatteluista saatujen tietojen perusteella hankkeiden alullepanijoina toimivat tavallista useammin samat aktiiviset ihmiset, ja uusien ihmisten mukaan saaminen oli ollut kohtalaisen vaikeaa. Toisaalta jossain määrin uusia ihmisiä oli saatu mukaan esimerkiksi kyläsuunnitelmien tekoon, sillä mahdollisuuden vaikuttaa oman kylän toimintaan nähtiin houkuttelevan ihmisiä. Hanketoiminnan keskittymistä samojen henkilöiden ympärille ei välttämättä koettu sinällään negatiiviseksi tasavertaisuuden kannalta, mutta se on nähty tekijäksi, joka heikentää kyläyhdistysten toiminnan tehokkuutta ja vaikuttavuutta yhdessä yhdistysten pienen koon kanssa. Toisaalta kuva hankkeiden alullepanon keskittymisestä harvojen käsiin on jossain määrin yksinkertaistava, sillä joissakin tapauksissa uusia hanketoimijoita on ilmaantunut tasaisesti läpi ohjelmakauden. Toimintaryhmien rooli hankkeiden alullepanijoiden valikoitumisessa on sangen mielenkiintoinen. Joissakin tapauksissa toimintaryhmät eivät ole lähteneet laisinkaan aktivoimaan paikallisia toimijoita, vaan ideana on ollut auttaa niitä, jotka itse ottavat yhteyttä, jotta hankkeet lähtisivät varmasti paikallisesta tarpeesta.

Johtopäätöksenä edellisiin arviointikysymyksiin voidaan todeta, että sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumisen seurantaan tulee siis jatkossakin kiinnittää huomiota. Tämän lisäksi olisi myös pidettävä huoli siitä, että tasa-arvon käsite avataan ohjelmatasolla mahdollisimman selkeästi ja että sen tunnistamiseen annetaan entistä parempia kriteerejä. Näin tasa-arvo olisi ymmärrettävissä ja

Taulukko 23. Naisten osallistuminen erityyppisiin yhteisöllisiin kehittämishankkeisiin (Hanke 2000 –rekisteri, 7.7.2008).

Alatoimintalinja	Hankkeita yhteensä	Naisvaltaiset hankkeet*	Osuus kaikista hankkeista
Paikallisyhteisöjen ja kylien toiminnan aktivointi	818	228	27,87
Palvelujen monipuolistaminen	277	104	37,55
Maaseutukulttuurin ja alueen perinteen hyödyntäminen	53	13	24,53
Jätehuollon kehittäminen	247	53	21,46
Ympäristön laadun ja viihtyvyyden parantaminen	453	99	21,85
<b>Yhteensä:</b>	<b>1848</b>	<b>518</b>	<b>28,03</b>

\* Hankkeet joiden vetäjät ja/tai osallistujat olivat pääosin naisia

arvioitavissa myös operatiivisella tasolla. Toimintaryhmiä tulisi puolestaan kannustaa etsimään keinoja sukupuoliroolien ylittämiseen hanketoiminnassa. Toimintaryhmille tulisi myös esittää vaatimus tarkemmin sukupuolitetuista täsmähankkeista, joilla voitaisiin pureutua molempien sukupuolten kokemiin erityisongelmiin nykyistä sukupuolineutraalia lähestymistapaa paremmin (Pylkkänen 2005, 144–145). Pylkkäsen ehdotus entistä tarkemmin sukupuolitetuista hankkeista voi kuitenkin johtaa syvenevään viktimisäätioon. Tämä koskee myös muita erityisryhmiä. Tästä syystä jatkossa tulisi myös maaseutuohjelmissa pyrkiä sukupuolikysymyksen valtavirtaistamiseen ja sukupuolisensitiivisyyteen. Tällä tarkoitetaan muutosstrategiaa, jossa politiikkaprosessit organisoidaan uudelleen siten, että eri alojen toimijat edistävät tasa-arvoa kaikilla tasoilla, kaikissa vaiheissa ja erityisesti työelämän ja arjen käytännöissä. Valtavirtaistaminen ja sukupuolisensitiivisyys tarkoittavat myös sitä, että tasa-arvon edistäminen ei ole oma erillinen osionsa päätöksenteossa, vaan se sisältyy kaikkeen toimintaan kaikilla tasoilla (Anttonen 2006; Sukupuolten... 2008). Käytännössä kentällä toteutuneen sukupuolineutraalin toimintamallin voidaan tulkita olevan lähempänä sukupuolisensitiivistä ajattelua kuin ohjelmasiikirjojen esille tuoma erityisryhmille kohdistettujen hankkeiden korostaminen.

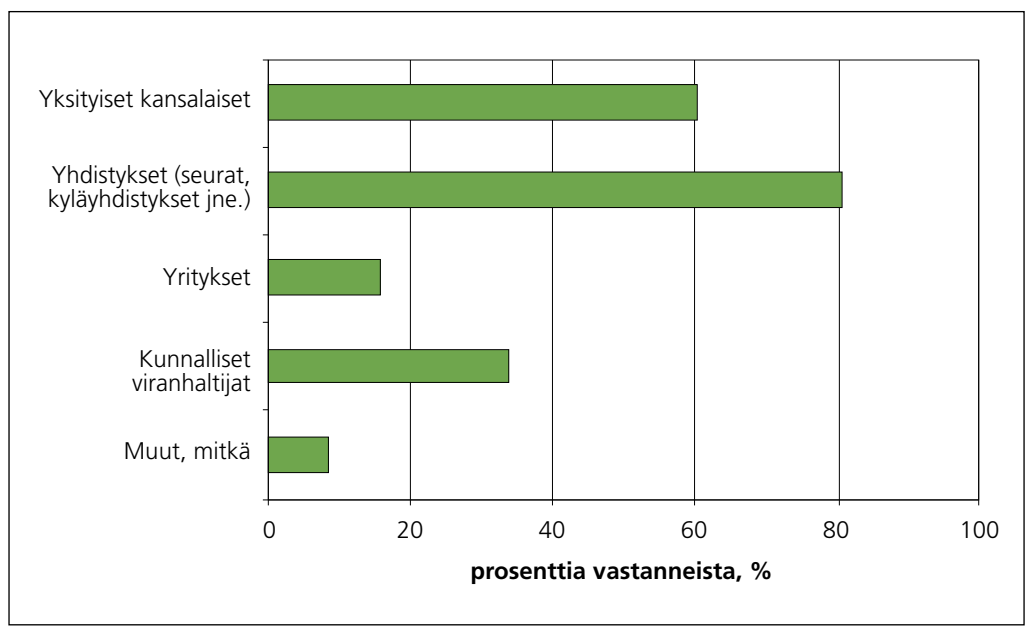
**Arviointikysymys: Miten erilaiset maaseudulla toimivat yhdistykset (esim. metsästysseurat, marattajärjestöt) ovat osallistuneet maaseudun kehittämiseen? Onko rahoitusta kohdentunut muillekin kuin toimintaryhmille?**

Erilaiset yhdistykset, muun muassa seurat tai kyläyhdistykset, osallistuivat melko usein hankkeiden suunnitteluun. Noin 80 prosenttia kyselyyn vastanneista vastasi yhdistysten osallistuneen keskeisesti hankkeen suunnitteluun (kuva 20). Yhdistykset olivat muita toimijoita useimmin keskeisesti mukana hankkeen suunnittelussa. Mui-

ta toimijoita olivat yksityiset kansalaiset, yritykset, kunnalliset viranhaltijat sekä muut toimijat.

Kyselyssä lähetettiin kaiken kaikkiaan 531 kyselylomaketta hankkeiden päähakijoiksi ilmoitetuille vastaajille sähköisesti ja postitse. Välttääksemme moninkertaiset kyselyt samoille toimijoille osoitettiin kysely kunkin päähakijan osalta aina vain yhteen hankkeeseen. Mikäli toimija oli toteuttanut useampia hankkeita, valittiin niistä satunnaisesti yksi, johon kysely osoitettiin. Kyselyn vastaajista 404 kappaletta eli 76 prosenttia oli luokiteltavissa erilaisiksi yhdistyksiksi, johon myös toimintaryhmät luettiin mukaan. Yleisin erilaisia yhteisöllisiä kehittämishankkeita toteuttanut yhdistystyyppi kyselyaineistossa oli kyläyhdistys-, kotiseutu yhdistys tai vastaava. Tähän kategoriaan kuului yli kolmannes kaikista kyselyn kohdeyhdistyksistä. Sen sijaan muiden yhdistystyyppien osuudet jäivät alle kymmenen prosentin.

Vaikka useimmiten toteuttajana on ollut yleisluonteinen kyläyhdistys tai vastaava, niin periaatteessa mikä tahansa yhdistys voi olla aktiivinen ja lisätä toiminnallaan yhteisöllisyyttä. Kylissä yhteisöllisyyttä on voinut lisätä esimerkiksi VPK tai vaikkapa raittiusseura. Seuroilla ja yhdistyksillä on ollut myös yhteisiä hankkeita. Satakunnassa paikalliset yrittäjäyhdistykset ovat olleet aktiivisia hankkeita tapahtumien kehittämisessä. Vanhojen ”teemayhdistysten” osallistuminen on kuitenkin ollut jossakin määrin ongelmallista. Uusien kyläyhdistysten merkitys puolueettomina ja vanhoista rasitteista vapaina toimijoina onkin usein ollut suuri. Toisaalta uusien kyläyhdistysten toimintakaan ei ole ollut ongelmattonta. Usein kyläyhdistykset ovat suunnitelleet ylisuuria hankkeita voimavaroihinsa nähden, jolloin muutaman ihmisen aktiivijoukko on joutunut tekemään paljon töitä pääosin talkoilla. Lisäksi kyläyhdistysten toiminnan tehokkuutta ja vaikuttavuutta heikentää usein niiden pieni koko ja se, että ne pyöriivät samojen ihmisten varassa.



Kuva 20. Kyselyyn vastanneiden arviot siitä, mitkä toimijat ovat keskeisesti osallistuneet hankkeiden suunnitteluun.

Taulukko 24. Erilaiset yhdistystyypit kyselyaineistossa.

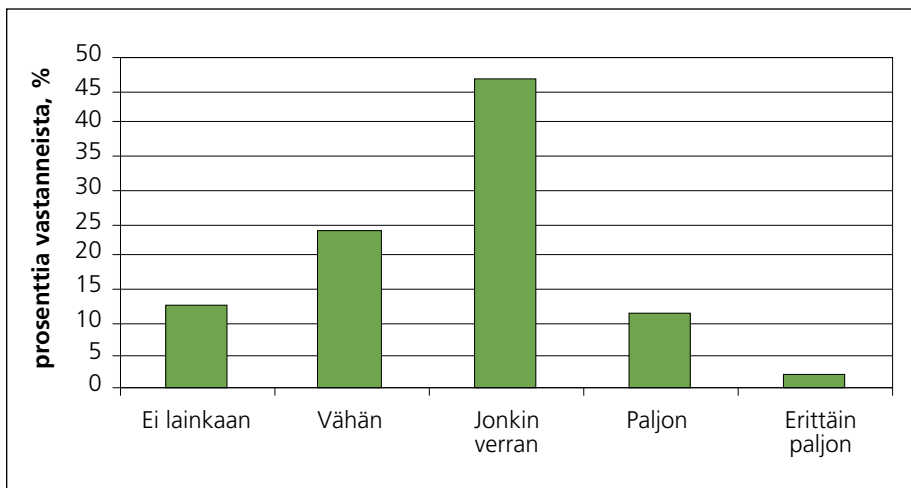
Hankkeita toteuttaneiden yhdistyksien tyypit, kyselyaineistossa	yhdistysten määrä	% - osuus yhdistyksistä
kyläyhdistykset/seurat/kotiseutu/asukas-yhdistykset	145	35,9
kulttuuri/perinne-/rakennusperinne ja museoyhdistykset	34	8,4
kehittämisyhdistykset/toimintaryhmät	28	6,9
metsästysyhdistystoiminta (seurat, riistanhoitopiirit yms.)	27	6,7
taide-/musiikki-/elokuvayhdistykset/harrastelijateatterit	23	5,7
nuorisoseurat	22	5,4
urheilu/liikuntaseurat	22	5,4
4H-yhdistykset	15	3,7
maamiesseurat/viljelijä/maataloustuottajainyhdistykset	18	4,5
säätiöt/tukiyhdistykset	11	2,7
muut harrasteyhdistykset (moottoriurheilu, tähtitiede jne.)	11	2,7
kalastuskunnat/kalastusliitot/kalastusseurat/osakaskunnat	8	2,0
muut yhdistykset (sotaveteraani//työväen/Lions Club jne.)	8	2,0
ratsastus/hevosseurat	5	1,2
yrittäjäyhdistykset	5	1,2
luonto/luonnonsuojeluyhdistykset	4	1,0
marttaseurat	4	1,0
seurakunnat/kirkkoyhdistykset	4	1,0
vapaapalokunnat/muu pelastustoiminta	4	1,0
vanhempainyhdistykset	3	0,7
Oppilasyhdistykset/työntekijäyhdistykset	2	0,5
maahanmuuttajayhdistykset	1	0,2
Yhteensä	404	100,0

### Toteutuuko paikallisten ja alueellisten toimijoiden välillä aito yhteisöllisyys?

Arviointikysymyksen keskeinen haaste on yhteisöllisyyden aitouden määrittäminen. Aitouden perustavana tunnusmerkkinä voidaan pitää, että se muodostuu vapaaehtoisuuden pohjalta ja että se syntyy yksilöiden spontaanien ja vapaan vuorovaikutuksen prosessien tuloksena (Ellilä 2006). Paikalliset ja alueelliset toimijat määrittyvät tässä arvioinnissa yhtäältä hankkeita toteuttaviksi paikallisyhteisöiksi ja toisaalta niitä rahoittaviksi alueellisiksi viranomaisiksi, kuten seutukunnat tai maakunnalliset organisaatiot. Tästä näkökulmasta paikallisten ja alueellisten toimijoiden välinen yhteisöllisyys on politiikan edellyttämää ja sääntelemää vuorovaikutusta. Toisaalta ilman maaseutuohjelmien olemassaoloa yhteistyötä ei esiintyisi tai se olisi merkittävästi vähäisempää. Näin ollen yhteisöllisyydessä eivät täyty vapaaehtoisuuden eivätkä spontaanisuuden edellytykset, eikä siten voida puhua aidosta yhteisöllisyydestä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei paikallisten ja alueel-

listen toimijoiden välinen yhteisöllisyys voisi olla hedelmällistä ja osapuolia hyödyttävää. Tämä tuli ilmi case – analyysissä, jossa yli puolet vastaajista piti yhteistyötä kunnan ja alueen toimijoiden välillä yhteisöllisyyttä kehittävänä. Toisaalta yhdistysten toteuttamisessa pienimuotoisissa yhteisöllisissä kehittämishankkeissa on perinteisesti korostettu paikallislähtöisyyttä. Tämän osalta todettiin ryhmähaastattelujen yhteydessä, että ohjeistuksen jatkuva muuttaminen ja takautuvat ehdot ovat kuitenkin usein kääntäneet alkuperäisen paikallislähtöisyyden idean ylhäältä alaspäin ohjattuun malliin. Paikallisten ja alueellisten toimijoiden välisen yhteisöllisyyden myönteisen kehityksen kannalta hankkeiden syntyä ei tulisi pyrkiä liikaa ohjaamaan vaan ideoiden tulee antaa syntyä vapaasti ja aidosti paikallisesta tarpeesta.

Yhteisöllisten kehittämishankkeiden kautta syntyneen yhteisöllisyyden aitoutta tarkasteltaessa, voidaan yhtenä keskeisenä kriteerinä käyttää hanketoimijoiden kykyä ja halua ylittää yhteiskunnan eri sektoreiden rajat yhteistyön rakentamisessa. Kuvio 21 osoittaa,



Kuva 21. Kyselyyn vastanneiden mielipiteet siitä, ovatko hankkeet edistäneet yhteiskunnan eri sektoreiden rajat ylittävää yhteistyötä.

että suurimmalla osalla hankkeista (87 %) oli koettu olleen vaikutusta myös eri sektoreiden rajat ylittävään yhteistyöhön. Lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä, että hankkeet olivat edistäneet yhteiskunnan rajat ylittävää yhteistyötä ainakin jonkin verran. Noin neljännes vastaajista puolestaan vastasi hankkeiden edistäneen rajat ylittävää yhteistyötä vähän. Toisaalta noin 14 prosenttia vastaajista koki hankkeiden edistäneen rajat ylittävää yhteistyötä paljon tai erittäin paljon. Vastaavasti toisessa ääripäässä 13 prosenttia vastaajista koki, etteivät hankkeet olleet edistäneet sitä lainkaan.

Yhteistyötä eri sektoreiden välillä tai aluetasoilla edistäneiden hankkeiden keskeisimpiä hyötyjä olivat kyselyn avoimien kysymysten tulosten perusteella olleet esimerkiksi: yleiset yhteistyön aikaansaamat positiiviset vaikutukset kuten uudet yhteistyömahdollisuudet, tiedon lisääntyminen ja tuottaminen, eri väestöryhmille annetut uudet mahdollisuudet, tunnettavuuden lisääntyminen sekä taloudelliset edut. Yleisesti ottaen monet vastaajat olivat myös sitä mieltä, että yhteistyö eri toimijoiden välillä oli parantunut hankkeiden vaikutuksesta. Kuvaavasti yksi vastaaja totesi: "Voidaan ehkä sanoa, että ennestään jo tiivis yhteistyö kylien ja järjestöjen välillä on edistynyt ja konkreettiset tapahtumat lisääntyneet".

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että viralliseen hankehallintoon liittyvä yhteisöllisyys paikallisten ja alueellisten toimijoiden välillä ei koskaan voi olla aitoa, jos aitouden käsite liitetään yhteisöllisyyden vapaaehtoisuuteen ja spontaanisuuteen. Sen sijaan eri sektorirajat ylittävä toiminta voi luoda aitoa yhteisöllisyyttä myös alueellisella tasolla varsinkin silloin, kun se ei ole ulkopuolelta ohjattua.

#### Arviointikysymys: Miten ja millä tavalla yhteistyö on toteutunut:

- hankkeissa?
- toimintaryhmien välillä?
- paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa?

Yhteistyön toteutuminen hankkeiden sisällä ja niiden välittömän toimintaympäristön välillä on kysymys, johon suuresti vaikuttavat hankkeen hakijoiden ja muun yhteisön lähtökohtaiset edellytykset hyötyä hankkeen toteuttamisesta. Keskeisellä sijalla yhteistyön onnistumiselle yleisellä tasolla on ryhmähaastatteluissa pidetty sitä, että hankkeet hyödyttävät tasapuolisesti sitä yhteisöä, jossa ne toteutetaan. Hankkeen sisäisen yhteistyön kannalta keskeistä puolestaan on, että hanketoimijoilla on konkreettisia intressejä toimia yhdessä, kuten esimerkiksi 3–5 yrityksen yritysryhmähankkeissa, joista on saatu runsaasti positiivisia kokemuksia muun muassa Etelä-Savossa. Hankkeiden sisällä yhteistyö esimerkiksi talkoisiin osallistuvien ja palkattujen henkilöiden välillä ei sen sijaan ole aina sujunut kitkatta. Case-analyysejä perusteella yhteistyö hankkeissa on toiminut melko vaihtelevasti. Erityisesti kuntien ja hanketoimijoiden välisen yhteistyön sujuminen on vaihdellut paljon.

Yhteistyö toimintaryhmien kanssa on tarkastelluissa hankkeissa sujunut pääasiassa erittäin hyvin. Toimintaryhmien merkitystä hankkeiden onnistumiselle ja paikallisten etujen palvelemiselle pidettiin kyselyn mukaan melko positiivisena. Noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että toimintaryhmältä saatu tuki mahdollisti hankkeen valmistelun ja käytännön toteuttamisen. Lähes yhtä moni vastasi myös, että toimintaryhmä tunnisti alueen asukkaiden tarpeet ja puolsi hanketta. Lisäksi noin neljäsosa vastaajista oli valinnut myös vaihtoehdon, jonka mukaan toimintaryhmä edisti yhteistyötä ja luottamusta alueen asukkaita edustavien hanketoimijoiden ja viranomaisten välillä.

Kyselyn kysymykseen toimintaryhmän työssä hankkeen toteuttamista haittaavista tekijöistä tuli melko vähän vastauksia. Vain noin 37 prosenttia vastaajista vastasi tähän kysymykseen. Noin 15 prosenttia kyselyyn vastanneista totesi toimintaryhmän suunnalta tulleen byrokraatian häirinneen käytännön hanketyötä. Muutama vastaaja oli sitä mieltä, että toimintaryhmältä saatu tuki oli ollut puutteellista. Yksittäisistä vastauksista pikkutarkkuuden ja byrokraatian lisäksi voidaan esimerkkinä mainita muun muassa niukat resurssit



sekä toimintatapojen ja työntekijöiden vaihtuvuus. Myös hankekauden vaihtuminen tai loppuminen huonoon aikaan sekä henkilökiemioiden yhteensopimattomuus tuotiin esiin yksittäisissä vastauksissa.

Ryhmähaastatteluisa nousi toimintaryhmien välisen yhteistyön toteutumisesta esiin Pirkanmaalla toiminut maakunnan toimintaryhmien säännöllinen tapaamiskäytäntö. Myös toimintaryhmien valtakunnallisten yhteisöfoorumien merkitystä alleviivattiin. Leader+ -toimintaryhmä POKO ry oli myös julkaissut lisäksi Pirkan kylien (kylien yhteenliittymä) kanssa yhteistä lehteä. Pirkanmaalla myös toimintaryhmien keskinäisen ja samaten TE-keskuksen ja toimintaryhmien välisen yhteistyön katsottiin tiivistyneen ohjelmakauden loppua kohden. Rajat ylittävien hankkeiden toteuttamisen arveltiin myös ylipäätään helpottuvan 2007–2013 ohjelmakaudella.

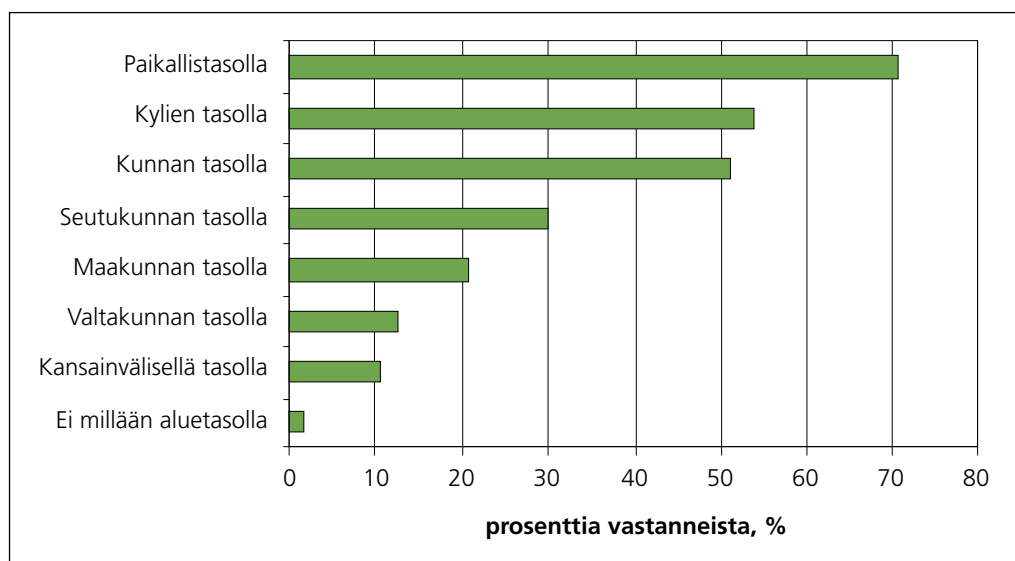
Ryhmähaastatteluiden yhteydessä ilmeni, että hankkeiden välisen yhteistyön toteutumista ja hankkeiden yhdistämistä on haitannut se, ettei hankkeista saa tietoa kovinkaan aikaisessa vaiheessa. Tämä johtuu siitä, että suunnitteilla olevat hankkeet eivät vielä ole julkista tietoa. Tästä johtuen rahoittajien mahdollisuudet saattaa hankkeita suunnitteluvaiheessa yhteen ovat rajalliset ja korkeintaan voidaan kehottaa samantyyppisiä hankkeita suunnittelevia tahoja keskustelemaan keskenään.

Case -analyysissä ilmeni, että yhteistyötä oli tehty myös useamman sektorin kesken. Etelä-Pohjanmaalla toteutetussa Jalasjärven palveluauto JAPA -hankkeessa toiminta toteutettiin yhteistyössä julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa. Siinä pidettiin kuitenkin hankalana eri osapuolten välillä omien roolien löytämistä. Myös muissa hankkeissa on ollut erilaisia yhteistyökumppaneita. Yhteistyötä on tehty muun muassa yritysten, kuntien, opistojen, kyläyhdistysten ja urheiluseurojen kanssa. Joissain tapauksissa hankkeen aikana alkanut yhteistyö on todettu hyödylliseksi, jolloin yhteistyötä on jatkettu myöhemminkin.

Paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa yhteistyö on toteutunut esimerkiksi Etelä-Pohjanmaalla sangen onnistuneesti, sillä rahoittavat viranomaiset ja kunnat ovat tehneet läheistä yhteistyötä, samoin kuin seutukunnat. Ylipäätään viranomaiset ovat toimineet alueella tärkeinä yhteisöllisyyden lisääjinä ja yhteistyökumppaneina. Satakunnassa on puolestaan saatu hyviä kokemuksia maaseudun asukkaiden, vapaa-ajan asukkaiden ja viranomaistahojen yhteistyöstä. Yhteistyöstä TE-keskusten kanssa mainittiin parissa case -hankkeessa negatiivisina asioina epäoleellisten asioiden korostamista ja liiallista pikkutarkkuutta. Kuriositeettina voidaan mainita hankkeen vetäjälle lähetetty selvityspyyntö yhden sentin puhelinlaskusta.

Yhteisöllisten kehittämishankkeiden vaikutus eri aluetasojen väliseen yhteistyöhön oli kehittynyt varsin lineaarisesti (kuva 22). Hankkeet olivat edistäneet yhteistyötä eniten pienimmillä tasoilla ja vähiten suurimmilla. Noin 70 prosenttia kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että toteutettu hanke oli edistänyt yhteistyötä paikallistasolla. Hieman yli puolet vastaajista puolestaan vastasi hankkeiden edistäneen yhteistyötä kylien välillä ja lähes yhtä moni näki yhteistyön kasvaneen kunnan tasolla. Toisaalta vain joka kymmenes oli sitä mieltä, että toteutettu hanke oli lisännyt kansainvälistä yhteistyötä. Kaiken kaikkiaan yhteisöllisten kehittämishankkeiden vaikutuksia alueiden välisen yhteistyön edistämiseksi voidaan pitää hyvinä, sillä vain kolme prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, etteivät toteutetut hankkeet olleet edistäneet yhteistyötä millään aluetasolla.

Yhteisöllisten kehittämishankkeiden onnistuminen perustuu ehkä muita useammin hyvään yhteistyöhön sekä hankkeen sisällä, että suhteessa hankkeen ulkopuolisiin tahoihin. Tässä ei näyttäisi olevan suuria ongelmia, vaan yhteistyö on kehittynyt myönteisesti. Suurimpana ongelmana on hankebyrokratia, joka kiristyyssään vie huomion hankkeen sisällöstä ja hyvistä tuloksista hakijan kannalta epäoleennaisilta ja kiusallisilta tuntuvien normien ja säädösten asettamien vaatimusten täyttämiseen.



Kuva 22. Kyselyyn vastanneiden arviot siitä, ovatko hankkeet edistäneet yhteistyötä eri aluetasoilla.

### 3.4 Innovaatioiden merkitys yhteisöllisissä kehittämishankkeissa

Kolmas pääarviointikysymys oli: Mikä on innovaatioiden merkitys yhteisöllisissä kehittämishankkeissa? Tarkastelemme seuraavaksi tähän osuuteen saatuja tuloksia.

Innovaatioiden merkitys yhteisöllisille kehittämishankkeille osoitautui vaikeaksi arvioida, sillä jo pelkkä sanan innovaatio määrittely oli usein vaikeata jopa hanketyön asiantuntijoille. Suutarin ja Heiskasen (2007) mukaan innovatiivisuus käsitteen merkitys on esimerkiksi LEADER+ -toimintaryhmien työskentelyssä kokenut suoranaista inflaation, kun sanaa käytetään hyvinkin erilaisissa asiayhteyksissä ilman kunnollisia sisällön määrittelyjä. He esittävätkin, että innovaatio sana tulisi jatkossa korvata sanoilla kokeilevyys ja uudistavuus. Näiden sanojen käytöllä tehtäisiin selväksi, että hankkeiden tarkoituksena olisi kokeilla ja uudistaa jotakin (Suutari ja Heiskanen 2007,12). Suutarin ja Heiskasen tai joidenkin muiden laatimia helpommin aukeavia käsitteitä tulisikin vakavasti harkita korvaamaan sana innovaatio ohjelmatyöskentelyssä.

Hankerekisteritietojen perusteella yhteisöllisissä kehittämishankkeissa Leader+ ja POMO+ -ohjelmia lukuun ottamatta ei ollut käytetty innovatiivisuudesta kertovia indikaattoreita (Hanke 2000 –rekisteri, 7.7.2008). Tämä vahvistaa haastatteluiden tulosta, jonka mukaan innovaatioiden luominen harvoin on edes ollut yhteisöllisten hankkeiden suoranaista tavoitteena. Myös innovaation käsite ymmärrettiin hyvin väljästi. Uusia yhdessä tekemisen tapoja ja sen kautta yhteisöllisyyden vahvistumista pidettiin jo itsessään innovaatioina, samalla kun yhteisöllisyyden kehittymisen oli nähty selvästi lisänneen innovatiivisuutta ja nopeuttaneen uusien ideoi-

den leviämistä maaseudulle. Kehittämistoiminnassa oli haastateltavien mukaan kyetty huomioimaan myös uudet ajan ilmiöt (esimerkiksi kestävä kehitys, maahanmuuttajat ja ikäihmiset). Innovaatio oli myös joissain tapauksissa nähty epäonnistuneista käytännöistä oppimiseksi.

Kehittämishjelmat eivät ole myöskään erityisen hyvin soveltuneet innovaatioiden tukemiseen. Toiminnan vapaus ja riskien salliminen helpottaisi innovaatioiden syntymistä. Toisaalta pyrkimystä innovaatioiden syntymiseen voitaisiin lieventää, koska maaseudun kehittämishjelmien rakenne ei yksinkertaisesti tue ennakkoluulottomia hankekokeiluja, joita innovaatioiden syntyminen edellyttäisi. Tätä korostaa myös se, että yhteisöllisyyttä tukevien innovaatioiden tunnistaminen on myös hankkeiden toteuttamisesta vastaaville viranomaisille ja toimintaryhmille ilmeisen vaikeata, mikä ilmeni ryhmähaastatteluissa. Yhteisöllisten innovaatioiden tukemiseen suhtauduttiin myös eri TE-keskusalueilla eri tavoin, asenteiden vaihdellussa varovaisen optimistisista erittäin kielteisiin, joiden mukaan yhteisöllisten innovaatioiden synnyttäminen koettiin suorastaan hyödyttömäksi. Etenkin yhteisöllisissä kehittämishankkeissa olisi syytä vakavasti harkita innovatiivisuuden käyttöä arviointimittarina.

#### Arviointikysymys: Miten yhteisölliset kehittämishankkeet ovat lisänneet innovaatioiden käyttöönottoa?

Innovaatioiden käyttöönottoaminen ei yhteisöllisissä kehittämishankkeissa useinkaan ole tarkoittanut uusien innovaatioiden käyttöönottoa sinänsä. Pikemminkin kehittämistoiminnassa on pyritty huomioimaan uusia ajan ilmiöitä (esimerkiksi kestävä kehitys, maahanmuuttajat ja ikäihmiset). Esimerkiksi Uudellamaalla olemassa ole-

<b>Hankkeen nimi:</b>	Nopola News – uusmedian kehityshanke
<b>Tavoiteohjelma:</b>	LEADER+ - yhteisöaloite
<b>TE-keskus:</b>	Keski-Suomen TE-keskus
<b>Hankkeen vastuuorganisaatio:</b>	Kyyjärven kunta
<b>Hankekuvaus:</b>	Kyyjärven kunta toteutti kuntalaisten kanssa yhteisesti ideoidun Nopola News – uusmediakokeilun. Kyseessä oli verkko-pohjainen tiedotuskanava sekä kohtauspaikka Kyyjärven asioista kiinnostuneille, joka täydentää kunnan internet sivuja ja toimii samalla myös uudenlaisena kunnan markkinointikanavana.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Nopola News -uusmedian kehityshankeeseen kuului muun muassa kansalaisten tietoyhteiskuntavalmiuksien parantaminen ja kunnallinen tiedottaminen. Hankkeen tavoitteena oli myös olla yhteistyöfoorumi muiden paikkakuntien suuntaan sekä toimia kansalaisjournalismin esikuvana ja mallina. Hankkeen oli myös määrä toimia seutuportaalin mallina ja opetusvälineenä. Nopola News verkkopalvelussa ylläpidetään tapahtumakalenteria, joka oli yhteinen kunnalle, asukkaille, yhteisöille ja yrityksille. Palveluihin kuului myös Nopola News On Air -nettiradio, mistä saattoi seurata kunnanvaltuuston kokouksia, urheilutapahtumia ja tilaisuuksia. Nettiradion lisäksi kokeiltiin myös Nopola News tv-lähetyksiä internetin välityksellä.
<b>Hankkeessa esiinnousseita näkökulmia yhteisöllisyyden kehittämiseen:</b>	Yhteisöllisyyden kehittymisen kannalta merkittävää oli ennen kaikkea se, että kylistä löytyi paljon ihmisiä, jotka olivat valmiita sitoutumaan hanketoimintaan mukaan. Hankkeen vaikutuksesta yhteisöllisyys ja verkostoituminen lisääntyivät eri aluetasoilla, ja jopa kansainvälinen yhteistyö muodostui osaksi Nopola Newsin toimintaa. Hankkeen avulla myös koulutettiin kyyjärveläisiä tietotekniikan käytössä, mikä mahdollisti kuntalaisten entistä tehokkaamman osallistumisen yhteisöllisen median edelleen kehittämiseen. Hankkeessa mukana olleet havaitsivat myös, että pienessäkin kylässä voidaan saada aikaan jotakin uutta ja innovatiivista, mikä vahvisti yhteisön uskoa omiin kykyihinsä.

vien yhteisöjen uudelleen yhteisöllistämisen näkökulman on nähty tulevaisuudessa muodostuvan yhä tärkeämmäksi, kun muuttoliike ja kuntien yhdistyminen murtaa vanhoja yhteisöllisyyden rakenteita. Toisaalta on pyritty luomaan aivan uusia toimintatapoja, joista on ollut apua myös innovaatioiden käyttöönoton lisäämisessä. Esimerkkeinä voidaan mainita Pohjois-Pohjanmaalla käytössä olleet kyläkävelyt tai Keski-Suomessa käyttöön otettu Kansalaisjournalismin verkkomedia nopolanews.fi, joka on tuonut samalle kuntalaisille suunnatulle verkkopalvelulle tiedot kunnan, seurakunnan ja yhdistysten toiminnasta. Näissäkin hankkeissa innovaatioiden käyttöönoton lisääminen ei ole ollut ensisijaisena tavoitteena.

### **Arviointikysymykset: Millaisia innovaatioita on syntynyt? Minkätyyppisiä innovaatioita on syntynyt (tavara, palvelu, liiketoimintamalli jne.)? Minkälaista konkreettista hyötyä on tullut innovaation käyttöön otosta?**

Case -analyysissä tuli selvästi ilmi, että yhteisöllisyyteen vaikuttaneissa hankkeissa on syntynyt myös innovaatioita tai ainakin alueille uusia asioita. On syntynyt sekä uusia tuotteita, palveluita että liiketoimintamalleja. Uusia syntyneitä tuotteita ovat muun muassa kyläien nettisivut ja esitteet. Uusia palveluita ovat olleet esimerkiksi jollekin alueelle uudet kahvila- ja matkailupalvelut. Uusia toimintamalleja oli tarkastelluissa hankkeissa muun muassa uusi työllistämismalli sekä verkkopohjainen tiedotuskanava ja kohtaupaikka. Palvelusopimus maaseudun uuden työllisyyden mahdollisuutena – hankkeessa syntynyt työllistämismalli oli uusi tapa yhdistää työ ja työntekijä, erityisen välittäjäorganisaation kautta. Verkkopohjainen tiedotus- ja kohtaupaikka Nopola News oli puolestaan verkkojulkaisu, johon tavalliset kansalaiset saivat myös kirjoittaa. Lisäksi kehitettiin palveluauton käyttämistä täydentämään ja tukemaan olemassa olevia palveluita. Jalasjärven Palveluautohanke ei kuitenkaan onnistunut kovin hyvin, koska omarahoitussuunnitelma muodostui kohtuuttoman suureksi. Ryhmähaastattelujen yhteydessä tuli julki myös joitain innovaatioita. Oli esimerkiksi kehitetty uusia tapahtumia. Innovatiivisena toimivana yhteisöllisyysprojektina voidaan mainita kyläkävelyt, joissa kylän ihmiset yhdessä käyvät läpi kylän kehittämiskohteet myös maastossa pelkän työpöydän ääressä tehtävän ideoinnin sijasta. Pirkanmaan ammattikorkeakoulun toteuttamassa, viljelijöiden työhyvinvointiin keskittyneessä MASSI-hankkeessa puolestaan kouluttajana ollut draamapedagogi sai ajatuksen haastatella hanketilaisuuksiin osallistuneita ja kirjoitti sen pohjalta neljän sukupolven elämää käsittelevän näytelmän. Esiintyjinä oli viljelijöitä ja joitakin ammattikorkeakoulun työntekijöitä. Näytelmä esitettiin kahdessa eri tilaisuudessa ja sillä päästiin kiinni viljelijöiden yhteisesti jakamiin kokemuksiin.

Syntyneistä uusista asioista ja innovaatioista on ollut myös konkreettista hyötyä. Esimerkiksi edellä mainitun Nopola News - verkkojulkaisun vaikutuksesta on tapahtunut verkostoitumista ja yhteisöllisyys on lisääntynyt. Kyseinen verkkojulkaisu oli saanut jopa kansainvälistä tunnustusta, mikä oli luonut onnistumisen tunnetta alueella sekä lisännyt tunnettavuutta. Palvelusopimus työllistämismallin avulla on puolestaan syntynyt esimerkiksi yhteistyöverkos-

toja, useita työpaikkoja sekä yksi yritys. Hankkeiden kautta luodut uudet palvelut ovat puolestaan lisänneet kylän tai alueen elinvoimaa ja houkuttelevuutta. Uusien palvelujen kautta on saatu myös taloudellista hyötyä. Ryhmähaastatteluiden yhteydessä puolestaan tuli esille, että uudet ideat ovat tukeneet työllisyyttä ja lisänneet alueen kiinnostavuutta ja täten tuoneet konkreettista hyötyä.

Yleisesti ottaen ryhmähaastatteluissa ilmeni, että merkittävien innovaatioiden syntyminen hankkeissa oli harvinaista. Hankkeiden sisällä voi olla innovatiivisia käytännön osaratkaisuja, mutta yhtä suurta ja merkittävää innovaatiota on vaikeata osoittaa. Esimerkiksi yksityisen rahoituksen keräämiseen hankkeen valmisteluvaiheessa voi jo sinällään liittyä innovatiivinen toimintatapa, ja ylipäätään innovatiiviset ratkaisut syntyvät pakosta ratkoa käytännön ongelmia. Toisin sanoen indikaattorilistauksiin päätyvät merkittäviksi koetut innovaatiot saattavat olla vain osa siitä konkreettisista tarpeista lähtevästä innovatiivisesta toiminnasta, joka yhteisöllisiin kehittämishankkeisiin liittyy. Toisaalta ryhmähaastattelujen yhteydessä myös ilmeni yleisesti, että käsitteenä innovaatio koettiin vaikeaksi hahmottaa. Innovaatioiden tunnistamiseksi olisi-kin tarkoituksenmukaista laatia nykyistä selkeämpää ohjeistusta.

### **Arviointikysymys: Miten yhteisöllisissä kehittämishankkeissa on edistetty innovaatioiden siirtymistä ja käyttöönottoa? Onko esimerkiksi toimintaryhmien kansainvälisillä yhteistyösuhteilla vaikutusta tähän?**

Pienissä maaseutuyhteisöissä syntyvät uudet tuotteet, palvelut tai toimintatavat eivät usein täytä innovaation kriteereitä siitä syystä, että niitä ei oteta käyttöön riittävän laajasti tai hyödynnetä oman lähipiirin ulkopuolella. Innovaatio jää tavallaan paikalliseksi keksinnöksi vailla laajempaa merkitystä. Case -analyysissä kuitenkin ilmeni, että uusia innovatiivisia hyväksi todettuja toimintatapoja on jossakin määrin myös siirretty muualle. Esimerkiksi Palvelusopimus - työllistämismallia oli viety eteenpäin toisille alueille, mutta toki sovelletuna muiden alueiden vaatimuksiin paremmin sopivaksi.

Ryhmähaastatteluissa tuotiin esille näkökulma, jonka mukaan innovaatioiden käyttöönottoa ja siirtymistä edistetään parhaiten ihmisten välisen vuorovaikutuksen kautta. Eli niin sanotut aktivaattorit kertovat ja siirtävät tietoa innovaatioista. Yhtenä mielenkiintoisena huomiona tuli toimintaryhmien edustajilta se, että innovaatioiden siirtymiseen ja käyttöönottoon on vaikuttanut myönteisesti aktiivinen osallistuminen kansainvälisiin hankkeisiin. Toimintaryhmien kansainvälisiin valmiuksiin tulisi jatkossakin kiinnittää huomiota, sillä toimintaryhmät voivat toimia tienavaajina hanketoimijoiden kansainvälistymisessä ja tätä kautta edesauttavat tehokkaasti uusien ideoiden siirtämistä ja käyttöönottoa.

### **Arviointikysymys: Miten innovaatioiden siirtymistä voitaisiin edelleen kehittää?**

Oulun yliopiston tekemän Tavoite 1-ohjelmien osaamisen vahvistamisen ja verkottumisen teema-arvioinnin mukaan hankkeissa

syntyneet erilaiset innovaatiot voivat olla todella hyviä, mutta se ei yksinomaan takaa niiden siirrettävyyttä. Siirrettävyyteen vaikuttaakin useimmiten toimintaympäristön piirteet sekä rajoitteet enemmän kuin käytännön ominaisuudet. Tämän vuoksi hyvienkin toimintatapojen siirtäminen voi olla erittäin haasteellista (Oulun yliopisto 2005, 112).

Vuonna 2005 julkaistun LEADER+ väliarvioinnin mukaan innovaatioiden siirrettävyyttä olisi edelleen kehitettävä etenkin toimintaryhmien välillä. Ainakin ideoiden siirtymistä alueen sisällä on mahdollista edistää jonkin verran toimintaryhmien aktiivisuudella sekä alueellisten hankkeiden välisten tapaamisten avulla. Kansalliset hanketapaamiset puolestaan olisivat hyvin tarpeellisia valtakunnallisen tiedon siirron osalta (Mäntylä 2005, 109). Osaamis- ja innovaatorakenteiden siirtämiseksi olisi hyvä myös vahvistaa tutkimustiedon ja elinkeinoelämäntiedon keräämistä, yhdistämistä sekä jalostamista niin sanotuksi käyttötiedoksi (Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarviointiraportti 2003, 68).

### Lisäkysymys: Minkä tyyppisissä yhteisöllisissä hankkeissa innovaatioita lähinnä syntyy?

Hankerekisteritiedoista kyettiin laskemaan Leader+ ja POMO+ -ohjelmista rahoitettujen kehittämishankkeiden innovatiivisuus (taulukko 25). Hankkeista oli ilmoitettu, jos ne olivat tuottaneet uusia innovaatioita. Hankkeet, joissa oli syntynyt uusia innovaatioita, voitiin luokitella alatoimenpiteittäin. Näin saatiin esiin karkea luokitus siitä, minkätyyppisissä hankkeissa innovaatioita oli syntynyt.

Indikaattoritietojen mukaan innovaatioiden syntyminen oli ollut varsin yleistä. Yli 60 prosentissa hankkeista oli ilmoitettu syntyneen uusia innovaatioita. Innovaatio -käsitteen epämääräisyyden vuoksi johtopäätösten tekemisessä on kuitenkin oltava hyvin varovaisia. Ilmoittajien innovaatiokäsitykset ovat voineet poiketa hyvinkin paljon toisistaan. Ymmärrettävästi eniten innovaatioita oli syntynyt tuotteiden jatkojalostusta ja markkinointia kehittävässä hankkeissa, mutta myös luonto- ja kulttuurihankkeet olivat selvästi kesimääräistä innovatiivisempia. Sen sijaan muuttoliikkeen hidastamiseen suunnatuissa hankkeissa ainoastaan joka neljännessä oli syntynyt uusi innovaatio. Kuvaa innovatiivisuudesta täydentävät ryhmähaastattelujen tulokset, joiden mukaan innovaatioiden synty-

minen on ollut helpompaa pienimuotoisissa hankkeissa. Innovaatioita on havaittu syntyvän esimerkiksi erilaisten yhteisöllisten infrastruktuurihankkeiden kuten kylätalojen rakentamisen yhteydessä. Tämän on arvioitu johtuvan yhdessä tekemisen ja yhteen kokoamisen luomasta vankasta luottamus pohjasta, jota tarvitaan uusien liiketoimintaideoiden ja suhteiden syntymiselle. Toisin sanoen innovaatiot ovat syntyneet hankkeissa, missä ihmiset kohtaavat toisiaan ja tekevät yhteistyötä. Tämä voi selittää luonto- ja kulttuurihankkeiden korkean innovatiivisuuden, koska juuri nämä hankkeet kokoavat ihmisiä tehokkaasti talkoisiin ja muuhun yhteistyöhön.

### Lisäkysymys: Kuka nämä innovaatiot ottaa käyttöön?

Ryhmähaastattelussa ilmeni, että innovaatioiden käyttöönottajina toimivat useimmiten kyläyhteisön jäsenet, mutta yhteisöllisyyteen liittyvät innovaatiot voivat toteutua myös kuntatasolla. Joissakin erityistapauksissa innovaatioiden käyttöönotto oli voinut tapahtua myös suuremmilla aluetasoilla ja jopa kansainvälisesti. Palvelusopimus maaseudun uuden työllisyyden mahdollisuutena - hankkeessa esimerkiksi uutta työllistämismallia oli viety eteenpäin kansallisella tasolla uusille alueille, mutta toki sovellettuna muiden alueiden vaatimuksiin. Keski-Suomessa toteutettu Nopola News -uusmedian kehityshankkeessa kehitettyä verkkouutispalvelua oli puolestaan käytetty jossain määrin myös kansainvälisellä tasolla. Yleisesti ottaen innovaatiot jäivät kuitenkin paikallisten asukkaiden hyödynnettäväksi.

Yhteisöllisten hankkeiden innovatiivisuuden arviointituloksia voidaan peilata suhteessa viimeaikaisessa innovaatioympäristö- ja järjestelmätutkimuksessa esiin tuotuihin koviin ja pehmeisiin instituutioihin. Pehmeitä instituutioita voidaan luonnehtia käsitteellä 'institutionalisoitunut järjestelmä'. Tällä tarkoitetaan alueella tai yhteiskunnassa vallitsevia arvoja, ajatusmalleja ja toimintakulttuureja, joita organisoituneet toimijat ylläpitävät ja jakavat yhteisössään. Pehmeisiin instituutioihin perustuvaa vuorovaikutusta ei siinänsä voi suunnitella ja rakentaa tietoisesti. Kovat instituutiot esittäytyvät tietynlaisina säätelyjärjestelminä, joita erityisesti kansallisen tason toimijat kehittävät ja ylläpitävät. Kovia instituutioita kuvaa usein standardisoitunut, usein ulkoa päin johdettu valvontaja säätelyjärjestelmä tai normisto. Hallinnon näkökulmasta pehme-

Taulukko 25. Leader+ ja Pomo+ -kehittämishankkeissa syntyneet innovaatiot (Hanke 2000 –rekisteri, 7.7.2008).

Alatoimenpide	Hankkeita yhteensä	Innovatiivisia hankkeita: kpl	%
Tietotaito ja teknologia	188	108	57,45
Elämänlaatu	1 405	910	64,77
Jatkojalostus ja markkinointi	156	112	71,79
Luonto ja kulttuuri	1 148	762	66,38
Muuttoliikkeen hidastaminen	580	247	42,59
Maaseudun ja kaupunkien vuorovaikutus	292	159	54,45
<b>Yhteensä:</b>	<b>3 769</b>	<b>2 298</b>	<b>60,97</b>

tä instituutiot jäävät usein vähäisemmälle huomiolle (Kosonen 2008:163, 165; kts myös Gertler & Wolfe 2004).

Maaseutuyhteisöt muodostavat leimallisesti edellä kuvattuja pehmeitä instituutioita. Samaten myös hankkeet, niin innovatiiviset kuin konventionaaliset, kumpuavat ensisijaisesti spontaanista ja vapaaehtoisesta yhteistoiminnasta. Maaseutuohjelmat, selvimmin Itä- ja Pohjois-Suomen tavoite 1 – ohjelmat ja vähäisemmässä määrin Leader+ ja POMO+ -ohjelmat, voidaan puolestaan tulkita ylhäältä ohjatuiksi säätelyjärjestelmiksi, jotka pyrkivät tuottamaan innovatiivisia hankkeita tietyn standardisoidun normiston sisällä. Arvioinnin tulokset heijastavat melko selvästi tätä kahtiajakoa ja niiden välistä kohtaamattomuutta. Jälleen kerran avainasemaan nousevat toimintaryhmät, joiden tehtävänä tulee olla pehmeiden ja kovien instituutioiden välisenä tulkina. Yhtäältä niiden tulee ymmärtää yhteisöjen sisäinen innovaatioiden kehitysdynamiikka, joka poikkeaa virallisen koneiston luomasta innovaatioiden kehittämisjärjestelmästä. Vastaavasti toimintaryhmien tulee kyetä tulkitsemaan kovan instituution luomia tavoitteita ja normistoa kielelle, jota myös pehmeiden instituutioiden paikalliset kehittäjät ymmärtävät.

### 3.5 Yhteisöllisyys-teeman johtopäätökset ja suositukset

#### Arviointimme perusteella esitämme seuraavat johtopäätökset ja suositukset.

Maaseutuohjelmat ovat ohjanneet kyläyhteisöjä päämäärätietoiseen, organisoituun ja pitkäjänteiseen toimintaan. Yhteisöllisyys tai sosiaalinen pääoma on saanut hanketoiminnasta merkittävää lisäarvoa ja resursseja. Sosiaalinen pääoma ei sananmukaisesti synny kehittämistyössä, vaan yhteisöt ovat jo sinällään olemassa olevia kokonaisuuksia, joiden sisällä koettua yhteisöllisyyttä hankkeet vahvistavat ja herättävät uudelleen henkiin. Ohjelmat ovat antaneet yhteisöllisyydelle tärkeitä ilmentymis- ja vahvistumiskanavia, jotka ovat auttaneet olemassa olevan yhteisöllisyyden voimistamisessa ja ylläpitämisessä. Samalla yhteisöt ovat kuitenkin joutuneet viranomaisten tiukkenevan valvonnan ja ohjauksen kohteiksi.

Vapaaehtoisuuteen ja talkoisiin perustuvan yhteisöllisyyden ja viranomaisten välisen suhteen tasapainon eli suhdempääoman pysyvyys on kuitenkin herkkä asia. Liiallinen ylhäältä alaspäin tapahtuva ohjaus, rahoitusehtojen tiukkuus, byrokraatia ja ennen muuta alueellisten ja paikallisten viranomaisten asettuminen hanketoittajien vastapuoleksi voivat nopeasti aiheuttaa aikaisempien hyvien saavutusten menettämisen. Etenkin yhteisöjen suhteellisten harvojen aktiivisten ja osaavien ihmisten motivaation säilyminen ja jaksamisen turvaaminen myös tulevaisuudessa on äärimmäisen tärkeitä. Paikallisten kehittäjien on pystyttävä luottamaan siihen, että oman alueen viranomaiset ovat hänen puolellaan, auttamassa häntä selviytymään hankehallinnon vaatimuksista. Erityisesti toimintaryhmien merkitys hankkeiden tukemisessa on kes-

keinen. Toimintaryhmien rooli ei siis saisi muuttua viranomaiseksi, joiden ajasta yhä suurempi osa menisi hallinnollisiin velvollisuuksiin hanketoimijoiden tukemisen sijaan. Tällainen kehitys johtaa helposti kumppanuuspääoman pienentymiseen, sillä hanketoimijat eivät enää kokisi olevansa toimintaryhmien henkilökunnan kanssa samassa veneessä, vaan pikemminkin vain sen byrokraatian ohjailtavina.

Kyllä on suuri merkitys yhteisöpääoman kehittymisen kannalta. Kylissä järjestettyjen talkoiden merkitys yhteisöllisyyden lisäämisessä on myös suuri, sillä yhdessä tekemällä sosiaalinen pääoma kehittyi parhaiten. Talkootyötuntien määrää onkin ehdotettu jopa yhdeksi yhteisöllisyyden indikaattoriksi. Erityisen tärkeitä talkoot ovat yhteisöpääoman kehittämisessä, sillä ne kohottavat yhteisen henkeä tehokkaasti. Talkoisiin olisi kuitenkin hyvä saada koko kylän väki mukaan, jotta työt eivät kaatuisi parin aktiivisimman niskaan. Hankkeissa on tehty myös sektorirajat ylittävää yhteistyötä, esimerkiksi julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kesken, mikä on lisännyt kumppanuus- ja suhdempääomaa. Kumppanuuspääomaa on lisätty myös erilaisilla koulutushankkeilla. Tehokkaimmiksi yhteisöllisyyttä lisänneiksi hanketyypeiksi osoittautuivat erilaiset rakentamis- ja kunnostushankkeet, jotka kokoavat ihmiset tekemään yhdessä asioita alueensa hyväksi. Kunnostettuihin rakennuksiin liitetään myös tärkeitä yhteisöllisyyteen kuuluvia merkityksiä. Rakennukset muodostavat myös yhteisöjen yhteenkuuluvaisuuden tunteelle konkreettisen samaistumisen kohteen. Yhteisöllisyys vahvistuu hankkeiden kautta siten ennen muuta välillisesti.

Yhteisöllisyys-hankkeiden on todettu vaikuttavan laadullisesti sängen pitkäkestoisesti esimerkiksi alueidentiteetin vahvistumiseen, yhteistyön lisääntymiseen sekä uusien toimintamallien kautta (kyläsuunnitelmat). Yhteistyö eri tahojen välillä on lisääntynyt hankkeiden vaikutuksesta etenkin pienimmillä alue- ja toimijatasoilla. Yhteisöllisyyden kehitysvaikutusten pysyvyys voidaan myös kytkeä yhteisöjen itsensä olemassaoloon, joihin ne jättävät pysyviä aineellisia ja aineettomia merkkejä. Näin ollen vaikutukset ovat luonteeltaan yhtä pysyviä kuin yhteisö itsessään säilyy toimivana organiana.

Työllisyys- ja elinkeinovaikutusten näkökulmasta yhteisölliset kehittämishankkeet eivät ole olleet edellisellä ohjelmakaudella ensisijaisia välineitä. Niitä on leimannut pikemminkin puuhastelun maine. Samalla kuitenkin on nähty hankkeiden myönteiset vaikutukset maaseudun yritysten toimintaympäristöön, joilla on vaikutuksia elinkeinotoimintaan ja työllisyyteen. Yhteisöllisille kehittämishankkeille ei tulisikaan asettaa tässä suhteessa kovin tiukkoja vaatimuksia. Tietoa työllisyys- ja elinkeinovaikutuksista tulee kerätä muulla tavoin, esimerkiksi kyselyjen tai asiantuntijoiden laatimien arvioiden avulla.

Tasavertaisten osallistumis- ja elinkeinomahdollisuuksien katsottiin monin paikoin toteutuneen, eikä osallistumiselle nähty olleen mitään suuria esteitä toteutetuissa hankkeissa. Ihmisten oma aktiivisuus oli ollut sukupuolta tai muita väestöryhmäkijöitä kes-

keisempi kriteeri toimintaan mukaan pääsemisessä. Hankkeiden seuraaminen sukupuolen mukaan jaoteltuina ei ehkä ole kaikkein paras tapa huomioida sukupuolikysymystä. Jatkossa tulisi pyrkiä sukupuolikysymyksen valtavirtaistamiseen ja sukupuolisensitiivisyyteen. Myös maaseutupolitiikan prosessit tulisi organisoida siten, että tasa-arvoa edistetään kaikilla tasoilla ja kaikessa toiminnassa, eikä vain erityisten naishankkeiden kautta.

Muista erityisryhmistä nuoria pidettiin melko haastavana ryhmänä, sillä heitä on vaikein saada mukaan hanketoimintaan. Myös maahanmuuttajia, vammaisia, työttömiä ja syrjäytyneitä, on paikallistettu hankkeiden kautta melko vähän. Yhtenä haasteena on ulkomaalaisten saaminen mukaan hanketoimintaan. Tulevaisuudessa on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota siihen, onko hanke suunnattu erityisryhmälle vai onko se ideoitu ja suunniteltu yhdessä erityisryhmän kanssa. Maahanmuuttajien huomioiminen tulee olemaan jatkossa entistä tärkeämpää, ja vastaavasti nuorten osallistaminen hankkeisiin tulisi tapahtua jo suunnitteluvaiheeseen.

Innovaatiopolitiikka ja yhteisölliset kehittämishankkeet eivät erityisen hyvin sovi yhteen. Innovaatiot eivät usein olekaan olleet yhteisöllisten hankkeiden suoranaista tavoitteenä. Maaseutuyhteisöjen innovaatiot kumpuavat ennen muuta spontaanista ja vapaaehtoisesta yhteistoiminnasta, kun maaseutuohjelmat edustavat ylhäältä ohjattua sääteilyjärjestelmää, joka pyrkii tuottamaan innovatiivisia hankkeita tietyn standardisoidun normiston sisällä. Avainasemaan nousevat toimintaryhmät, joiden tulee yhtäältä ymmärtää yhteisöjen sisäinen innovaatioiden kehittämisdynamikka, ja toisaalta kyetä välittämään maaseutuohjelmien tavoitteita ja normistoa kielelle, jota myös paikalliset kehittäjät ymmärtävät. Jatkossa itse innovaation käsitettä tulee myös uudistaa. Yhteisöllisissä kehittämishankkeissa voitaisiin ottaa käyttöön esimerkiksi keikelevuuden ja uudistavuuden käsitteet. Innovaatioiden käyttöönottoa sekä siirtymistä edistetään parhaiten ihmisten välisen vuorovaikutuksen kautta. Lisäksi innovaatioiden käyttöönottoon ja siirtymiseen vaikuttaa myönteisesti aktiivinen osallistuminen kansainvälisiin hankkeisiin. Innovaatioiden käyttöönottajina toimivat yleensä sen yhteisön jäsenet, jonka parissa innovaatio on kehitetty – innovaatiot löytävät siis oman kohderyhmänsä.

Yksittäisiä haasteita maaseudun kehittämisen tulevaisuudelle niin syrjäisellä kuin ydinmaaseudulla tuo muun muassa maanomistajien kaupungistuminen ja toisaalta maallemuutto. Myös taajamissa (kirkonkylät tms.) ja kaupungin läheisellä maaseudulla asuvien

mukaan saaminen kehittämistyöhön on vaikeata – aina ei edes tiedetä mahdollisuuksista, ja näille ryhmille tulisi suunnata tiedotusta tulevaisuudessa enemmän. Maaseudun ja kaupunkien välistä vuorovaikutusta voidaan edelleen pitää tärkeänä teemana, etenkin kun parhaillaan meneillään olevat kuntarakennemuutokset korostavat vapaaehtoisen kehittämistyön merkitystä etenkin yhdistyvässä kunnissa, joilta poistuu mahdollisuus vaikuttaa kehitykseen kuntahallinnon kautta.

## SWOT-analyysi

Swot rakennettiin siten, että vahvuudet ja heikkoudet analysoitiin maaseutuohjelmien sisäisen ympäristön näkökulmasta ja mahdollisuudet ja uhat ulkoisen ympäristön eli ohjelmiin liittyvien paikallisten ja alueellisten toimintaympäristötekijöiden kautta. Yhteisöllisyyden yleinen voimistuminen oli selvin ohjelmien vahvuustekijä. Sen kautta heijastuu myönteisiä vaikutuksia kaikkeen muuhun maaseudulla tapahtuvaan toimintaan. Erilaiseen yhdessä tekemiseen liittyvät yhteisölliset kehittämishankkeet vahvistivat yhteisöllisyyttä parhaiten ja toivat myös monia myönteisiä vaikutuksia. Vahvistuva identiteetti ja lisääntyvä vuorovaikutus ovat selkeimpiä tuloksia yleisellä tasolla. Ohjelmien toteuttamisen heikkouksina on tiukkenevan ohjauksen lisäksi yhteisöjen sisäinen toimintadynamikka, jossa kuormitus jakautuu epätasaisesti. Tällöin vaarana on hankeväsymys. Toinen puute on nuorten ja muiden erityisryhmien osallistumisen vähäisyys. Innovaatiopolitiikan ja yhteisöllisten hankkeiden kohtaamattomuus voi olla heikkous. Toisaalta se voi myös vapauttaa maaseutuyhteisöjä luovaan toimintaan pakonomaisen innovaatioiden tuottamisvaateen sijaan. Mahdollisuutena nähdään edelleen toimintaryhmätyö, vaikkakin sen muuttuminen viranomaistoiminnaksi huolestuttaa laajasti. Toisena mahdollisuutena on muuttoliikkeen tasapainottuminen, jossa yhtäältä kaupunkien läheisen maaseudun tulomuuttopaine ja toisaalta muun maaseudun muuttotappio tasapainottuvat. Innovaatiopolitiikka nähdään myös mahdollisuutena nimenomaan siinä mielessä, että siinä voidaan löytää maaseutuyhteisöille soveltuvia toimintamalleja. Suurin uhkatekijä on kasvava hankebyrokraatia ja tiukkenevat säädökset. Maan- ja muiden kiinteistön omistuksen siirtyminen yhteisöjen ulkopuolelle kaventaa yhteisöjen mahdollisuuksia vaikuttaa omaan elinympäristöönsä. Muualla asuvien omistajien tavoittaminen on vaikeaa ja heidän kiinnostuksena kylän kehittämiseen voi olla vähäistä. Tasapainoisen muuttoliikkeen vastapuolena on uhka etenkin kaupunkien läheisen maaseudun voimistuvasta urbanisaatiosta.

<b>SISÄINEN YMPÄRISTÖ</b> (Ohjelmien toteuttamisen taso)	
+	-
VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ohjelmien tuomat resurssit yhteisöjen toiminnalle</li> <li>- Talkootyö</li> <li>- Rakentamis- ja kunnostamishankkeiden myönteiset vaikutukset yhteisöllisyydelle</li> <li>- Vahvistuva alueidentiteetti ja yhteistyö</li> <li>- Verkostoituminen ja vuorovaikutus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viranomaisten tiukkeneva valvonta ja ohjaus</li> <li>- Työn ja vastuun epätasainen jakaantuminen yhteisöissä (hankeväsymys)</li> <li>- Maaseutuyhteisöjen ja innovaatiopolitiikan kohtaamattomuus</li> </ul>
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimintaryhmätyöskentely</li> <li>- Tasapainoinen muuttoliike</li> <li>- Innovaatiopolitiikan soveltaminen maaseutuyhteisöjen käyttöön</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasvavahankebyrokratia</li> <li>- Maan omistuksen siirtyminen yhteisön ulkopuolisille omistajille</li> <li>- Kaupunginläheisen maaseudun urbanisaatio</li> <li>- Menetettyjen julkisten palveluiden korvaaminen hankkeilla</li> </ul>
<b>ULKONEN YMPÄRISTÖ</b> (Ohjelmiin liittyvät paikalliset ja alueelliset toimintaympäristötekijät)	

Kuva 23. Yhteisöllisten kehittämishankkeiden SWOT - analyysi.

## Lähdeluettelo

- Edelman, Murray (1988). *Constructing the Political Spectacle*. The University of Chicago Press 1988.
- Ellilä, Mikko (2006). Individualismi, kollektivismi ja liberalistinen yhteisöllisyys. Saatavissa 10.11.2008: <http://mikkoellila.thinkertothinker.com/?p=96>
- Gertler, Meric & Wolfe, D. (2004). Local social knowledge management: Community actors, institutions and multilevel governance in regional foresight exercises. *Futures*, Vol. 36, s. 45–65.
- Hyyryläinen, Torsti (2007). Toimintaryhmätyön kehittävä arviointi. LEADER TIEDOTUSLEHTI 2007. Saatavissa 4.8.2008: [http://www.nousevarannikkoseutu.fi/mp/db/file\\_library/x/IMG/31759/file/LEADER273x402NETTIVERSIO.pdf](http://www.nousevarannikkoseutu.fi/mp/db/file_library/x/IMG/31759/file/LEADER273x402NETTIVERSIO.pdf)
- Itä-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarviointiraportti (2003). Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma 2000–2006: Väliarviointi. Net Effect Oy.
- Keränen Heimo, Kataja Jukka-Pekka, Aulaskari Olli sekä Keränen Heikki, Nevalainen Susanna, Malinen Pentti, Ponnikas Jouko (2004) Alueellinen maaseudun kehittämisohjelma tavoite 1 – ohjelman ulkopuoliselle alueelle vuosille 2000–2006. MMM:n julkaisu 3/2004.
- Kosonen, Kati-Jasmin (2008). Kehittämälustat tulevaisuuden ponnahduslautana – kovat ja pehmeät instituutiot kaupunkiseudun kehittämisessä. Teoksessa: Mustikkamäki, Nina & Markku Sotarauta (toim.). *Innovaatioympäristön monet kasvot*, s. 159 – 184. Tampere University Press.
- Maa- ja metsätalousministeriö (ilman vuotta). Elinvoimaa maaseutuohjelmilla 2000–2006. 8 s. Maa- ja metsätalousministeriö.
- Maa- ja metsätalousministeriö (2004). Kohti yhteyksien maaseutua: Selvitys EMOTR-rahoitteisista maaseudun tietoyhteiskuntahankkeista. MMM:n julkaisu 6/2004.
- Maa- ja metsätalousministeriö (2005). EU-ohjelmat maaseudun naisten elinolosuhteiden tukena – selvitys maaseudun kehittämisohjelmien tuloksista ja hyvistä käytännöistä. MMM:n julkaisu 2/2005.
- Maa- ja metsätalousministeriö (2006). Tekemällä oppii – EU-osarahoitteiset maaseudun kehittämishankkeet nuorten elinolojen vahvistajina. MMM:n julkaisu 9/2006.
- Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013 ennakoarviointi (2006). Saatavissa 18.8.2008: [http://www.mmm.fi/attachments/5guynGgYN/5I7BVvw5z/Files/CurrentFile/Manner-Suomen\\_maaseudun\\_kehittamisohjelman\\_ennakoarviointi.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/5guynGgYN/5I7BVvw5z/Files/CurrentFile/Manner-Suomen_maaseudun_kehittamisohjelman_ennakoarviointi.pdf)

- Mäntylä, Miia (2005). Pilottiluonteisuus. Teoksessa: Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2005, 104–110. Toim. Päivi Pylkkänen.
- Mäntylä, Miia & Päivi Pylkkänen (2005). Alueidentiteetti ja sosiaalinen pääoma. Teoksessa: Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2005, 119–129. Toim. Päivi Pylkkänen.
- Oulun yliopisto (2005). Tavoite 1 -ohjelmien teema-arviointi teemasta osaamisen vahvistaminen ja verkottuminen. Kajaanin yliopistokeskus: Lönnrot-instituutti.
- Pohjois-Suomen tavoite 1 -ohjelman väliarviointiraportti (2003). Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma 2000–2006: Väliarviointi. Net Effect Oy.
- Ponnikas, Jouni ja Miia Mäntylä (2005). Kestävyyssnäkökohdat. Teoksessa: Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2005, 145–164. Toim. Päivi Pylkkänen.
- Pylkkänen, Päivi (2005). Alhaalta ylös – periaate ja osallistuminen. Teoksessa Suomen LEADER+ - ohjelman väliarviointi 2005, 76–96.
- Pylkkänen, Päivi (2005). LEADER naisten, miesten ja nuorten elinolojen ja tasa-arvon vahvistajana. Teoksessa: Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2005, 129–145.
- Pylkkänen, Päivi (2004). Ohjelman toteutustilanne. Teoksessa: Suomen LEADER+ ohjelman väliarviointi 2003, 64–73. Toim. Päivi Pylkkänen. MMM julkaisuja 2/2004.
- Ruuskanen, Petri (2004). Innovaatioiden sosiaalisuus ja sosiaalinen pääoma. Teoksessa: Innovaatiopolitiikka, 32–48. Toim. Tarmo Lemola & Petri Honkanen. Gaudeamus, Helsinki.
- Sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistamisen perussanasto (2008). Saatavissa 10.11.2008: <http://www.eurofem.net/valtavirtaan/sanasto.html>.
- Suutari, Timo ja Heiskanen Ulla (2007) Innovatiivisuus yhteisöjen paikallisessa kehittämisessä. Helsingin Yliopiston Ruralia-instituutin Raportteja 28.
- Voutilainen, Olli ja Marja-Liisa Tapio-Biström (2007). Paikallisten toimintaryhmien aluetaloudelliset vaikutukset. Maa- ja elintarviketutkimuskeskus. Maa- ja elintarviketalous 103.
- Van 't Klooster, Susan, Marjolein B.A. Van Asselt ja Sjaak P. Koenis (2002) Beyond the essential contestation: construction and deconstruction of regional identity. *Ethics, place & Environment*, Vol. 5. No. 2, 109–121.



# 4. Teema C, Osaaminen

## 4.1 Osaamisen arvioinnin toteuttaminen

Maaseudun kehittämistoiminnan keskiöön ovat 2000-luvulla nousseet muun muassa osaamisen kehittäminen, uuden teknologian hyödyntäminen ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen (Lievonen & Lemola 2004, 137). Niiden taustalla vaikuttavat pyrkimykset elinkeinorakenteen monipuolisuuteen ja omille vahvuuksille perustavaan kehitykseen. Osaaminen on elinkeinotoiminnan monipuolistumisen ja kehittämisen väline taloudessa, jossa tieto on yrityksen tärkeintä pääomaa (Maskell & Malmberg, 1995). Osaaminen tai kiinnittyminen erilaisiin tietovarantoihin ei pelkästään ole ratkaisu maaseudun kehittämiseen. Maaseudun elinkeinotoiminnan kehittämisessä olemassa olevan tiedon soveltaminen ja omaksuminen; oppiminen ja poisoppiminen ovat mahdollisuus niin ikään (Virkkala 2007, 513; Virkkala & Storhammar 2004).

Osaaminen nähdään tässä arvioinnissa kahdella tapaa: objektina, jolloin osaaminen on itsenäinen, toisiinsa linkittyvistä osa-alueista koostuva tietämisen kohde sekä subjektina, jolloin osaaminen perustuu suoritukseen, se on paikkaan sidottua ja jatkuvasti kehittyvää ja erottamattomasti yhteydessä sosiaaliseen toimintaan (Ibert 2007). Arviointia tehdessä osaaminen objektina vaikuttaisi houkuttelevalta vaihtoehdolta, sillä silloin sen osatekijät voitaisiin irrottaa toisistaan ja tarkastella ohjelmien tuloksia ja vaikuttavuutta kunkin osatekijän kannalta. Rajaamalla osaaminen vain ympäristöstään riippumattomaksi toiminnan kohteeksi kuitenkin rajaa kehittämistoiminnan vaikutuksista osan pois ja antaa hyvin yksipuolisen kuvan kehittämistoiminnan erilaisista osaamisvaikutuksista.

Teema-arvioinnissa painottuvat osaamisen elinkeinolliset vaikutukset. Osaamisen lisääntymisen vaikutukset yritysten ja elinkeinon elämän toimintaan voidaan nähdä pitkällä aikavälillä kestävimpana tapana luoda edellytyksiä maaseudulla asumiselle ja työskentelemiselle. Painotus osaamisen vaikutuksista elinkeinon elämän kehittämiseen vaikutti arvioinnin toteutukseen kyselyissä ja case-analysihankkeiden valinnassa. Lisäksi tässä osiossa käsitellään kansainvälistä hanketoimintaa osana maaseudun kehittämistä.

Osaamisen teemassa suoritettiin kaksi kyselyä: toinen yrityshankkeille ja toinen kehittämishankkeille. Kehittämishankkeille suunnattu kysely tehtiin ainoastaan verkossa, yrityshankkeiden sekä verkossa että perinteisellä postikyselyllä. Yrityshankkeille suunnatussa kyselyssä lähtökohtana oli selvittää yritystukea saaneiden hankkeiden tuottamia osaamisvaikutuksia niitä toteuttaneille maaseudun yrityksille. Osaaminen ja osaamisvaikutukset ymmärrettiin valitun lähestymistavan mukaisesti kyselyssä laajasti; esimerkiksi laiteinvestointi voidaan nähdä yrityksen tuotantoteknologian sitoutuneen osaamisen kasvuna.

Maaseudun kehittämisohjelmien puitteissa toteutettavat erilaiset kehittämishankkeet (ml. koulutushankkeet) herättävät kiinnostusta ja keskustelua niiden aikaansaamien vaikutusten osalta. Samalla kehittämishankkeiden vaikutusten erottaminen muusta yhteiskunnallisesta kehityksestä on arviointityön perushaaste. Voidaan esimerkiksi perustellusti kysyä, mikä tietyn on koulutushankkeen vaikutus siihen osallistuneen yrityksen liikevaihdon kehityksestä, mikä on markkinatilanteen paranemisen ansiota ja mikä yrityksen oma-aloitteisesti käynnistettyjen toimenpiteiden vaikutus. Tässä arvioinnissa haasteeseen on vastattu luomalla mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva osaamisen kehittämisestä kehittämishankkeissa case-analyseilla, ryhmähaastattelulla, aikaisemmillä arvioinneilla ja muutamilla hankeraporteilla sekä kysely- ja hankerekisteriaineistolla. Hankerekisterianalyysi on tehty Hanke2000-rekisterin aineistolla. Rekisterin ajot on tehty Alueellisen maaseutuohjelman osalta 29.10.2007 ja muiden ohjelmien osalta 11.2.2008. Rekisteriaineiston toimituspäivä vaikuttaa rahoitusten sidontatietoihin, mutta esimerkiksi hankkeiden hakijoita analysoidessa sillä ei ole merkitystä. Rekisterien päivämäärätiedot koskevat kaikkia arviointikysymyksiä, joissa hankerekisterin aineistoa on hyödynnetty. Arvioinnissa hyödynnettyjen indikaattoritietojen ajo on tehty Hanke2000-rekisteristä 18.6.2008.

Kehittämishankkeille suunnattuun kyselyyn vastasi hankkeen toteuttajaorganisaatio. Tämä on luonnollisesti yksipuolinen, mutta arviointiekonomisesti toteutettavissa oleva tapa. Valtaosa vastanneista edusti kehittämishankkeita, joskin joukossa oli myös koulutushankkeita ja esiselvityshankkeita. Kehittämishankkeille suunnattu kysely on luonteeltaan muita arviointiaineistoja täydentävä.

Teemassa tehtiin seitsemän osaamisen kehittämistä tarkastelevaa tapausanalyysiä, jotka valikoituivat hankkeen taustatietojen perusteella tai TE-keskusten asiantuntijoiden suosituksesta. Pääosin tapausten ja ryhmähaastattelujen pohjalta poimitaan laajasta hankkeiden kuvaavia esimerkkejä ja onnistuneita hankkeita. Kustakin esimerkkihankkeesta on nostettu esiin vain tietty osaamisvaikutusten kannalta kiinnostava ulottuvuus. Esimerkkihankkeet luovat ja laajentavat käsitystä niistä moninaisista toimista, joilla maaseudun osaamisen kehittämistä on kehittämisohjelmien puitteissa tuettu.

Osaamisen teema toteutti viisi TE-keskusten ryhmähaastattelua, mutta teeman arvioinnissa hyödynnetään kaikissa ryhmähaastatteluisa kerättyä aineistoa. Ryhmähaastattelut olivat tärkeä osa arviointityötä, sillä niissä hankkeiden toteuttajat ja rahoittajat keskustelivat suhteellisen avoimesti näkemyksistään ohjelmatyön arjesta. Useat haastattelut osoittautuivatkin sekä haastattelijoille että haastateltaville hyvinä oppimiskokemuksina.

Osaamisen teeman arviointitulokset esitellään pääkysymysten mukaisessa järjestyksessä.

## 4.2 Uuden tutkimustiedon, hyvien käytäntöjen ja aikaisemman osaamisen hyödyntäminen yritystoiminnassa ja elinkeinojen kehittämishankkeissa

### Arviointikysymys: Miten elinkeinojen kehittämishanke on edistänyt tutkimustiedon, osaamisen, hyvien käytäntöjen ja verkostoitumisen leviämistä?

Tutkimustiedon hyödyntämiseksi yritystoiminnassa ei ole olemassa universaalia kaavaa. Institutionaalinen tuki yritystoiminnalle on tärkeää, vaikkei itsessään vielä riitäkään. Kaikki aineistot viittaavat siihen, että tutkimustietoa on hyödynnetty eksplisiittisesti lähinnä yksittäistapauksissa. Tutkimustiedon luominen ja levittäminen eivät käytännössä ole olleet erityisen huomion kohteena viime ohjelmakauden maaseudun kehittämisessä. Tähän voi olla sekä tarjonta- että kysyntälähtöisiä syitä. Tarjonnan osalta maaseutuohjelmarahoitus ei välttämättä luonut edellytyksiä sellaisille tutkimustiedon siirtomekanismeille, jotka olisivat maaseudun toimijoille luonteenomaisia.

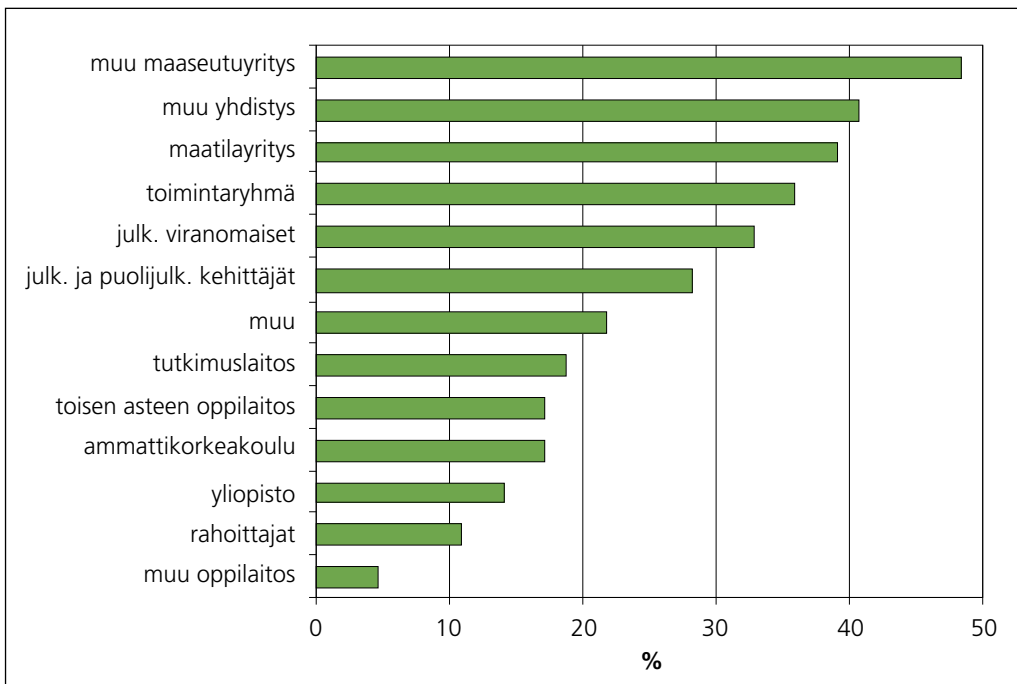
Toisaalta voidaan katsoa myös tutkimustiedon kysynnän suuntaan: tutkimustieto ei ole maaseudun yrityksille, kuten ei muillekaan yrityksille itseisarvo, vaan lähinnä väline tiettyjen ongelmien ratkaisuun. Ryhmähaastatteluiden mukaan tutkimustiedon hyödyntämistä on hankaloittanut esimerkiksi tutkimushankkeiden niukka rahoitus ja se, etteivät kehittämishankkeet saaneet sisältää koulutusta. Tästä huolimatta esimerkiksi Etelä-Pohjanmaalla todettiin, että viimeisimmän tutkimustiedon hyödyntämisessä on parantamisen varaa, vaikka ulkopuolista asiantuntemusta on voitukin hankkia. Kes-

ki-Suomessa taas tutkimustiedon hyödyntämistä ei painotettu hankkeiden tavoitteena, mutta se on ollut hankkeiden taustalla merkittävässä osassa (esimerkkeinä erityisruokavaliohanke ja vesistöjen kunnostuksen toimenpiteiden perustelu ja kohdennus).

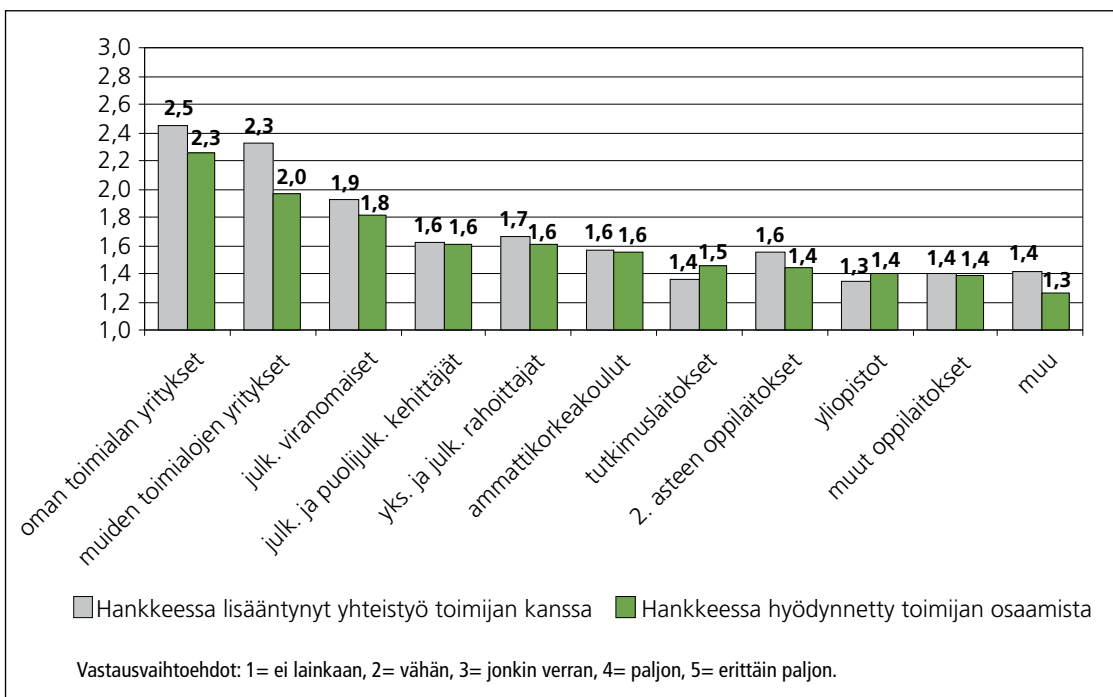
Tutkimustiedolla näyttäisikin olevan erilaisia rooleja hanketoiminnassa. Tutkimus voi toimia hankkeen perusteluina ja suunnitteluvaiheen informaatiolähteenä esimerkiksi vesihuolto- ja ympäristöhankkeissa. Näin oli muun muassa vesistöjen kunnostamisprojektissa, jonka lähtökohtana on rehevöitynyt vesistö. Hankkeen taustalla saattaa olla merkittävää ympäristötutkimusta, joka ohjaa hankkeen suunnittelua ja toteutusta. Toiseksi, tutkimustietoa voidaan käyttää tukena hankkeen toteuttamisessa ja osana hanketta esimerkiksi suuntaamassa konkreettisia kehittämistoimenpiteitä. Tämä tietysti edellyttää hanketoimijalta erityistä kyvykkyyttä hyödyntää tutkimustietoa ja soveltaa sitä oikeisiin kohteisiin. Kolmantena vaihtoehtona tutkimus voi olla hankkeen keskeinen sisältö tai syy hankkeen perustamiselle. Esimerkiksi vilja- ja ruoka-ainetutkimus on voinut tuottaa tarpeen koulutus- ja kehittämishankkeille, joiden kautta uusia viljelymenetelmiä testataan ja otetaan käyttöön. Alla oleva "Boreal Herb Center" -hanke esittelee niin ikään kehittämistoimintaa, jossa MTT:n Mikkelin yksikössä tehdyn tutkimuksen hyödyntäminen oli hankkeen yksi keskeinen lähtökohta.

Tutkimustiedon leviämisen todennäköisyyttä lisää yhteistyö tutkimusta tekevien organisaatioiden kanssa. Kuten kuvasta 24 voidaan nähdä, kehittämishankkeille suunnatun kyselyn perusteella tutkimuslaitokset näyttäisivät olevan tavallisin yhteistyökumppani tutkimusta tekevästä tai soveltavista toimijoista. Tulos poikkeaa hieman ryhmähaastattelujen ja yrityshankkeille suunnatun kyselyn

<b>Hankkeen nimi:</b>	Boreal Herb Center, Mikkelin
<b>Tavoiteohjelma:</b>	Itä-Suomen tavoite 1 –ohjelma
<b>TE-keskus:</b>	Etelä-Savon TE-keskus
<b>Hankkeen vastuuorganisaatio:</b>	MTT / ekologinen tuotanto, Karila
<b>Hankekuvaus:</b>	Hankkeen keskeistä sisältöä ovat uusien tutkimustietojen ja tuoreen markkinainformaation aktiivinen levittäminen ja sen avulla yrteihin kohdistuvan yritystoiminnan edistäminen. Hankkeen yksi päätehtävistä on välittää yrteiden toimijoille säännöllisesti uutta ja käytännöllähteistä tietoa suomeksi. Toinen tehtävä on välittää tutkimusaseman laajojen kansainvälisten kontaktien kautta välittää suomalaisille yrteviljelijöille nopeasti alan kansainvälisestä kehityksestä uutta informaatiota ja markkinatietoa ja edistää suomalaisten yrteituotannon integrointia Eurooppaan. Hankkeen kolmas tehtävä on kehittää alueen tieteellistä infrastruktuuria ja hankkeen aktiivista tiedotustoimintaa, joka olisi hyödyllistä Mikkelin kaupungille ja Etelä-Savon seudulle.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Hankkeen tavoitteena oli levittää pienyrityksille ja viljelijöille tutkimustietoa ja markkinainformaatiota boreaalisen alueen yrteiden viljelystä. Mikkelissä on tutkittu vuodesta 1989 lähtien yrteiden viljelytekniikkaa ja tätä osaamista hankkeella haluttiin levittää. Tiedon levittäminen tapahtui painettujen lehtisten ja seminaarien avulla. Yrteiden yrteittäjän näkökulmasta keskeisin tavoite oli päivittää yrteihin liittyvää tietoa ja osaamista.
<b>Hankkeessa esiinnoitettavia näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Tutkimustiedon hyödyntäminen yritystoiminnassa vaatii kiinnostuksen lisäksi taloudellisia valmiuksia. Osaamisen juurtumiseksi yritykset tutkimustiedon siirtämiseen liittyvissä hankkeissa voisivat lisätä hankkeen vaikuttavuutta. Yrteittäjän näkökulmasta tutkimustiedon hyödyntämiseksi tarvitaan myös muuta osaamista, jota hankkeissa yleensä vähän tai ei lainkaan. Tämä voi johtua esimerkiksi hankkeen toteuttajan osaamisesta tai rahoitusvälineen jäykkyydestä. Hankkeessa levitetyn tutkimustiedon vaikutukset elinkeinotoimintaan ovat vaikeasti erotettavissa muusta toimialan kehityksestä.



Kuva 24. Kehittämishankkeissa mukana olleet tahot, jotka ovat olleet suoraan mukana hankkeen toiminnassa. (Lähde: kysely kehittämissankkeille.)



Kuva 25. Yrityshankkeissa lisääntynyt yhteistyö eri tahojen kanssa sekä näiden tahojen tiedon hyödyntäminen. (Lähde: kysely yrityshankkeille.)

näkemyksistä, joissa ammattikorkeakoulut nostettiin keskeisimmiksi kehittämiskumppaneiksi oppi- ja tutkimuslaitoksista. Kaiken kaikkiaan oppi- ja tutkimuslaitosten rooli kehittämissankkeiden kumppaneina näyttäytyy melko pienenä, mutta silti merkityksellisenä.

Yhteistyökumppanit yrityshankkeissa näyttäisivät olevan ensisijaisesti toisia yrityksiä (kuva 25). Kaiken kaikkiaan yrityksille suun-

nattu kysely viittaa siihen, että yritystukien vaikutus yhteistyön lisäämiseksi on melko rajallinen. Yritystuen luonteen huomioiden nämä havaitut piirteet ovat varsin ymmärrettäviä.

Yrityksille suunnatun kyselyn perusteella vaikuttaa siltä, että ulkopuolisen osaamisen hyödyntäminen ei ole kovin merkittävä osa yrityshankkeiden toteuttamista, vaan hankkeet keskittyvät enemmän maaseutuyrityksen sisäiseen kehitykseen. Toiset yritykset sekä

omalla että muulla toimialalla näyttäisivät olevan yritystukea saaneille organisaatioille merkittävien kanava ulkopuolisen osaamisen hankinnassa. On huomattava, että kyselyssä käytetty yrityskategoria piti sisällään toimittaja- ja asiakasyritykset sekä horisontaaliset kumppanuudet. Onkin oletettavaa, että suhteessa ulkopuolisen osaamisen hyödyntämiseen maaseutuyritykset eivät poikkeaa merkittävästi muista pk-yrityksistä: yrityksen oma vertikaalinen tuotantoketju (ml. kone- ja laitetuottajat) on usein yrityksen kannalta myös tärkein osaamisen hankintaväylä (vrt. esim. Kautonen, Kolhmainen & Koski 2002).

Loppuasiakkaiden ja kuluttajien kokemukset ja näkemykset ovat parhaimmillaan arvokasta tietoa yrityksen liiketoiminnan kehittämisessä. Tämä puoli yritysten osaamisen kehittämisessä ei korostunut kovinkaan voimakkaasti esimerkiksi ohjelmateksteissä, vaan paino oli enemmän organisaatiotasoisessa verkostoitumisessa. Case-analyysien ja ryhmähaastatteluiden perusteella kehittämisohjelmissa nähtiinkin melko vähän toivottuja välineitä tai toimintatapoja asiakkaiden kohtaamiseen.

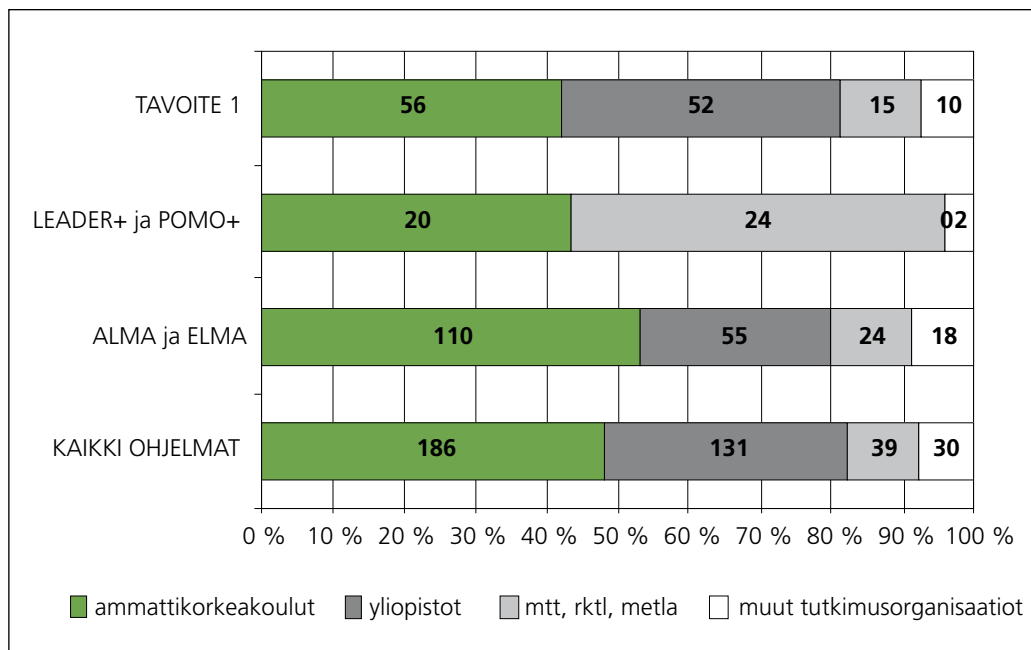
Myös horisontaaliset yritysten väliset kytkökset ovat tärkeitä esimerkiksi kokemusperäisen osaamisen vaihdannassa. Tässä mielessä on tärkeää huomata, että tiedon ja osaamisen on oltava helposti sovellettavassa muodossa ja, että tiedon potentiaalisilla hyödynnäjäillä on valmiudet soveltaa sitä käytäntöön. Osittain varmasti tästäkin syystä ns. puhtaan tutkimustiedon leviäminen hanketoiminnan avulla on osoittanut haastavaksi: tutkijoiden ja yrittäjien tiedon muodot ja tasot sekä kommunikaation tavat eivät välttämättä kohtaa. Yrityskyselyn lisäksi myös ryhmähaastatteluista tuli vain

vähän esimerkkejä hankkeista, joissa tutkimustieto olisi ollut suoraan hyödynnettävissä hanketoiminnassa.

Yrityskyselyn perusteella ammattikorkeakoulut ovat tutkimus- ja koulutusorganisaatioista merkittävimpiä kumppaneita tiedon ja osaamisen lähteinä. Tämä on luonnollista, sillä ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehittämistoiminta pyrkii soveltavuuteen ja käytännölläisyyteen. Edelleen ammattikorkeakoulut tavoittelevat toiminnassaan hyviä työelämäyhteyksiä ja aluekehitysvaikutuksia (Tutkimus- ja kehitystyö suomalaisissa ammattikorkeakouluissa 2004). Nämä osin lainsäädännöstä ja osin ammattikorkeakoulujen omasta itseymmärryksestä sekä pedagogisista ja T&K-strategioista lähtevät periaatteet ja tavoitteet näyttäisivät soveltuvan melko hyvin maaseudun elinkeinotoiminnan kehittämiseen. Ammattikorkeakoulut toimivat halukkaasti sekä yksittäisten yritysten kumppaneina niiden omissa kehittämishankkeissa että generoivat omia kehittämishankkeita. Opiskelijat ja tutkijat voivat toimia myös muiden tahojen hallinnoimissa hankkeissa. Tässäkin mielessä korostui ammattikorkeakoulujen rooli, sillä ammattikorkeakoulujen opiskelijoita on saatu jonkin verran hankkeisiin mukaan tekemään oppilastöitä, kartoituksia tai muita käytännön harjoittelun mahdollistamia toimia. Ryhmähaastatteluissa oppilaitosyhteistyössä esiintyneet ongelmat koskivat lähinnä hallinnollisia ratkaisuja, kuten opinnäytetöiden korvaamista hankkeen kustannuksista.

Hanke2000-rekisterin perusteella ammattikorkeakoulut ovat tutkimusorganisaatioista aktiivisimpia kehittämishankkeiden toteuttajina (kuva 26). Haku tehtiin hankerekisterien kehittämishankkeiden päähakijoista jättäen pois tai siirtäen oikeaan ryhmään kyseiseen

<b>Hankkeen nimi:</b>	Stipendihanke
<b>Tavoiteohjelma:</b>	POMO+
<b>TE-keskus:</b>	Kaakkois-Suomen TE-keskus
<b>Hankkeen vastuuorganisaatio:</b>	Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymä
<b>Hankekuvaus:</b>	Hankkeella rahoitetaan pienehköjä opinnäytetöitä, jotka hyödyntävät Kärki-LEADER-alueen yrityksiä, yhdistyksiä ja yhteisöjä. Stipendihankkeessa 3 osapuolta eli työn teettäjä, työntekijä ja oppilaitos sitoutuvat toteutettavaan opinnäytetyöhön. Rahoitettavat työt nimeää hakijan nimeämä ohjausryhmä. Tavoitteena on toteuttaa kaikkiaan 16 opinnäytetyötä, edistää oppilaitosten ja yrittäjien yhteistyötä, saada uusinta tutkimustietoa yrittäjien käyttöön ja edesauttaa opiskelijan mahdollisuuksia jäädä töihin ja asumaan Kärki-LEADER:in alueelle valmistumisen jälkeen.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Oppilaitokselle hankkeen tavoitteena oli syventää Etelä-Karjalan ammattikorkeakoulun ja yrittäjien yhteistyötä. Yritykset oppivat tuntemaan oppilaitoksen paremmin ja saivat lisää tietoa sen tarjoamista palveluista. Yrityksille hanke tarjosi rahallista porkkanaa ja kevyempää hallinnointia, jotta yritykset voisivat helpommin saada ajankohtaista tutkimustietoa ammattikorkeakoulun eri koulutusaloilta. Opiskelijat saivat käytännössä hyödynnettäviä harjoitustyöaiheita ja opinnäytetöiden tekemisestä aiheutuvat kustannukset katettiin hankkeesta. Yrityksen ja opiskelijan keskinäinen suhde ja tutuus vaikutti olennaisesti yhteisen tehtävämäärityksen syntyyn.
<b>Hankkeessa esiinnoitettavia näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Opinnäytteistä tulevalle tiedolle näyttäisi olevan kysyntää yritysten kehittämistoiminnassa. Opinnäytteillä on onnistuttu vastaamaan olemassa oleviin tiedontarpeisiin ja hankkeella voidaan olettaa olevan pidemmän aikavälin vaikutuksia, sillä opinnäytteillä kehitettiin yritysten toiminnallisia edellytyksiä. Hankkeesta oli hyötyä myös oppilaitokselle, toteutuneiden töiden laatuun ja yhteistyöhön oltiin tyytyväisiä. Hankkeen toimintamalli yhdistää joustavalla tavalla yritysten tarpeet sekä ammattikorkeakoulun tuottaman soveltavan tutkimuksen.



Kuva 26. Tutkimusorganisaatiot kehittämishankkeiden päähakijoina. (Lähde: Hanke2000-rekisteri.)

joukkoon kuulumattomat: ammattikorkeakoulut (hakusanat: korkeakoulu, amk), yliopistot (yliopisto, universitet, högskola, akademi), sektoritutkimuslaitokset (mtt, riista-, rklt, metla) sekä muut tutkimusorganisaatiot (tutkimu\*, forskn\*). Kaikista arvioinnin kohteena olevien ohjelmien kehittämishankkeista (n=7729) vain noin viisi prosenttia oli em. tutkimusta tekevien organisaatioiden toteuttamia. Tätä lukua voidaan pitää verrattain pienenä.

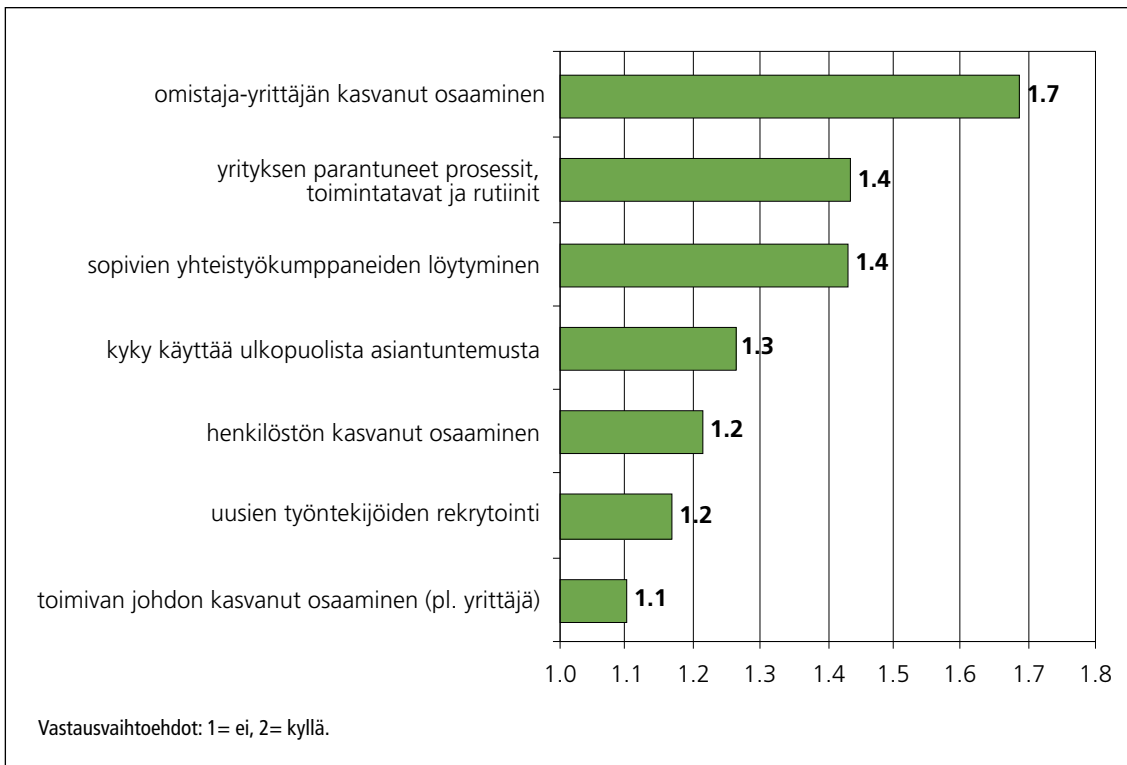
Vaikka tutkimus- ja oppilaitosten rooli hanketoiminnassa vaikuttaa kokonaisuudessaan melko pieneltä, ei sen merkitystä pidä vähätellä. Ryhmähaastattelut toivat esiin kiinnostavia esimerkkejä toimivasta oppi- ja tutkimuslaitosyhteistyöstä. Pohjanmaalla toteutettiin muun muassa Woodpoint-hanke, joka on tehnyt paljon yhteistyötä oppilaitosten kanssa sekä Probotnia-hanke, jossa on hyödynnetty tutkimustietoa ja järjestetty työelämä- ja koulutusmessut koululaisille. Pohjois-Savossa oppilaitokset ja MTT ovat olleet yhteistyössä mukana eri tahojen kanssa. Keski-Suomessa ammattikorkeakouluyksiköt ovat tehneet tutkimuksia ja selvityksiä tuotekehityksestä, markkinoinnista ja liiketoiminnasta niin yrityksille kuin hankkeille. Etelä-Savon Ryhveli-hankkeessa viljelijät kokeilevat tryffelinviljelyä ja asiantuntijana toimii Teknillinen korkeakoulu. Uudellamaalla Laurea-ammattikorkeakoulun panos on ollut korkea-asteen oppilaitoksista merkittävin, opiskelijatyönä on teetetty selvityksiä ja kartoituksia. Elintarvikealalla Viikki Food Centre näyttäytyy jonkin verran maaseudun kehittämissuunnitelmien toteutuksessa. Yrityksille yhteistyössä keskeistä on, että tutkimustulokset voivat näyttäytyä todellisenä vaihtoehtona tai näkökulmana käytännön ongelmien ratkaisussa. Ryhmähaastattelussa ilmeni, että aina näin ei ole.

Kehittämishankkeiden toteuttajien kyselyssä esittämien omien arvioiden mukaan ne ovat eniten pystyneet lisäämään kohdeyritystensä yhteistyötä muiden yritysten ja organisaatioiden kanssa. Yh-

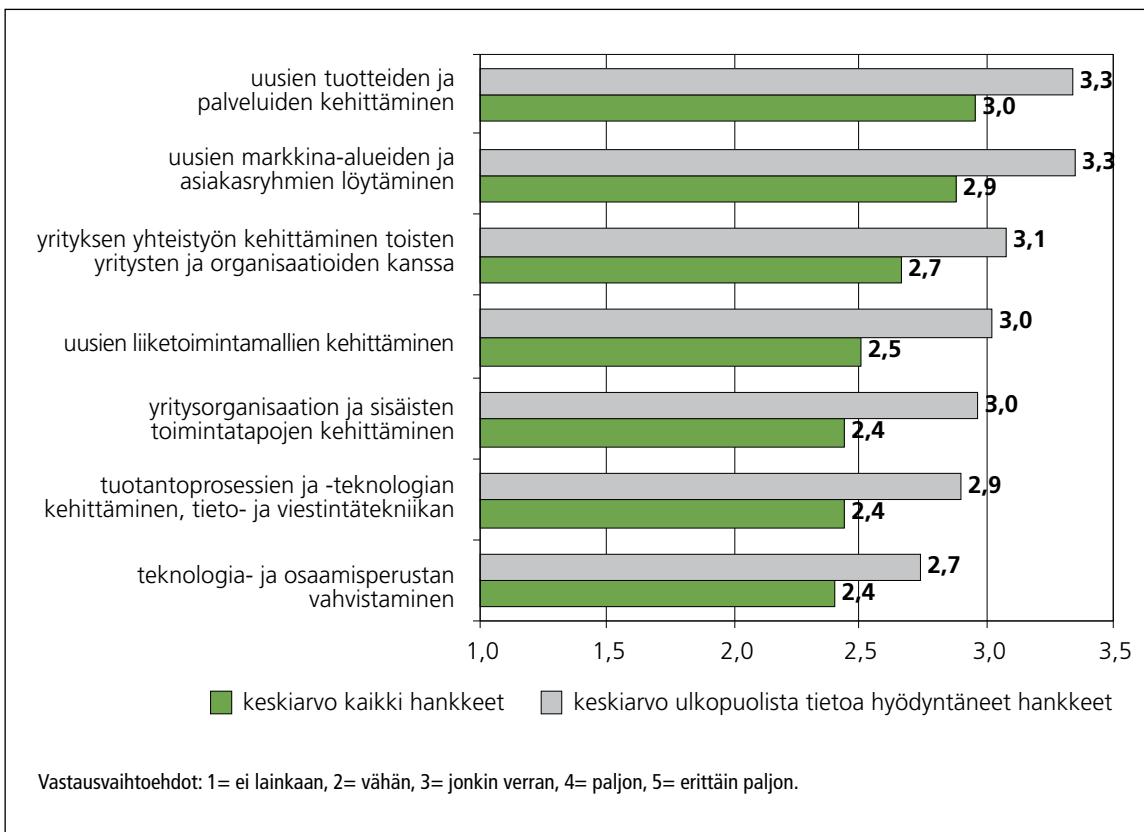
teistyön lisääminen voidaan nähdä kehittämishankkeiden positiivisena vaikutuksena verkostoitumiseen. Arvioita verkostoitumisesta tukee se, että neljä kymmenestä vastanneesta kehittämishankkeesta on vaikuttanut vähintään jonkin verran kohdeyritystensä uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytymisessä. Kyselyllä ei saada selville sitä, miten laaja kohdeyritysten joukko hankkeilla on. Vähiten hankkeilla on kehitetty liiketoiminnan osaamista liittyen yritysorganisaatioon tai sen sisäisiin toimintatapoihin.

Maaseudun yritysten valmiudet, halukkuus tai tottumus käyttää ulkopuolista osaamista on todennäköisimmin erilaista kuin kaupunkialueiden yritysten. Osittain kyse on tarjontapuolen asiasta, sillä Suomessa liike-elämän tietointensiiviset palvelut (ns. KIBS-yritykset) ovat keskittyneet voimakkaasti pääkaupunkiseudulle ja muutama isompaan keskukseseen. Vastaavasti aikaisempi eurooppalainen tutkimus antaa viitteitä siitä, että kaupunkialueita harvempi yritysten palvelutoiminta voi opettaa maaseudun yritykset "omavaraisiksi" ulkopuolisten palveluiden tai osaamisen suhteen (esim. North & Smallbone 2000,102). Tämä koskee yleisesti ottaen suurta osaa ns. perinteisillä toimialoilla toimivia yrityksiä. On kuitenkin havaittava, että noin neljännes yritys-kyselyn vastaajista oli sitä mieltä, että kyseinen taito kehittyi hankkeen myötä. Hanketoiminnan voi siis arvioida edesauttavan yritysten kykyä hyödyntää ulkopuolista osaamista ja muita yrityksen toimintaympäristön tarjoamia resursseja. Tähän hanketoiminnan ulottuvuuteen on syytä kiinnittää huomiota runsaasti, sillä tällaisen "osaamis- ja resurssikyvykkyyden" kasvu luo pysyviä myönteisiä yritysvaikutuksia.

Kuvassa 27 on yrityshankkeiden myötä juurtuneita osaamisvaikutuksia, joista tärkeimmäksi nousi omistaja-yrittäjän henkilökohtaisen osaamisen kasvaminen. Tämä on luonnollista, sillä usein maaseudun mikroyrityksissä omistaja-yrittäjä on juuri se henkilö, joka hankkeen toteuttaa tai siihen osallistuu. Lisäksi ilahduttavalla ta-



Kuva 27. Yrityshankkeessa lisääntyneen osaamisen juurtuminen yrityksen toimintaan. (Lähde: kysely yrityshankkeille).



Kuva 28. Yrityshankkeista saatu apu uudistusten tekemiseen tai yritystoiminnan kehittämiseen kohdeyrityksissä. (Lähde: kysely yrityshankkeille).

valla nousi esiin se, että yrityshankkeilla on kyetty edesauttamaan yritysten prosessien, toimintatapojen ja rutiinien kehittämistä. Hankkeiden osaamisvaikutukset ovat jossakin määrin juurtuneet myös syntyneisiin uusiin yhteistyösuhteisiin.

Maaseudun elinkeinotoiminnan monipuolistumisen tavoitteeseen yrityshankkeet näyttäisivät vastaavan kohtuullisen hyvin (kuva 28). Yritykset ovat voineet kehittää uusia tuotteita ja palveluita sekä löytää uusia markkinoita kehittämistoimenpiteidensä ansiosta, kuten seuraava kuva osoittaa. Yhteistyöstä näyttäisi kyselyn perusteella olevan hyötyä uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisen lisäksi liiketoimintamallien kehittämisessä sekä yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittämisessä. Erityisesti tutkimuslaitosten kanssa tehtävä yhteistyö näyttäisi soveltuvan liiketoimintamallien kehittämiseen, kun taas yhteistyö toisten toimialojen yritysten kanssa helpotti erityisesti uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien etsinnässä.

Uudistusmahdollisuuksien lisäksi yritykset arvioivat, että hankkeen pitkäkestoiset osaamisvaikutukset ovat parhaiten läsnä samoilla liiketoimintaosaamisen osa-alueilla. Ulkopuolisen tiedon hyödyntäminen näyttäisi lisäävän liiketoimintaosaamista kaikilla osa-alueilla, mutta erityistä lisäarvoa ulkopuolisesta tiedosta näyttää olevan yritysorganisaation sisäisten toimintatapojen kehittämisessä. Kehittämishankkeet ovat niin ikään tukeneet palveluiden tai tuotteiden kehittämistä. Kehittämishankkeille ominaiseen tapaan niillä on ollut myös keskeinen vaikutus kohdeyritystensä yhteistyösuhteiden monipuolistamisessa. Lisääntynyt yhteistyö kehittämissankkeiden yhtenä keskeisimpänä tuloksena nousee esiin kaikista arvioinnissa käytetyistä tietolähteistä (kirjallisuus mm. Voutilainen & Tapio-Biström 2007).

Kehittämishankkeiden vaikutus tuotantoprosesseihin sekä tietotekniikan hyödyntämiseen indikoi osaltaan kehittämissankkeiden painotuksia tietoyhteiskuntavalmiuksien lisäämiseen sekä laatu-järjestelmien rakentamiseen. Vastaavasti kehittämissankkeet arvi-

oivat niiden pitkäkestoisimpien osaamisvaikutusten olleen tuotantoprosessien ja -teknologian kehittämisessä sekä tieto- ja viestintäteknikan hyödyntämisessä. Tämä luo positiivisia käsityksiä siitä, että esimerkiksi laajamittaisella laatu-järjestelmätyöllä on vaikutuksia vielä hankkeiden päättymisen jälkeenkin. Esimerkiksi "Teknologian hyödyntäminen maaseutuyritysten arvoketjuissa" -hanke tuo omalta osaltaan esille niitä mahdollisuuksia ja haasteita, joita teknologian soveltamiseen maaseutuyrityksissä saattaa liittyä. Kehittämishankkeilla voidaan kehittää maaseutuyrityksiä myös esimerkkihankkeen tapaan, mutta se vaatii erilaisten osaamisalueiden yhdistämistä.

Hyvien käytäntöjen leviämistä arvioidessa on syytä määritellä "hyvä käytäntö" ja tarkastella niitä perusoletuksia, joita hyviin käytäntöihin liitetään yleisesti ja tässä arvioinnissa erityisesti. Hyvien käytäntöjen omaksumisen taustalla on monesti perusoletus perinteisestä rationaalisesta hanketoiminnasta, jossa hierarkkisesti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi tehdään erilaisia päätöksiä. Ne perustuvat mahdollisimman sopivien toimenpiteiden etsimiselle, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa systemaattisesti ja kattavasti. Päätöksistä syntyneitä toimintapolitiikkaa arvioidaan menneiden kokemusten ja muun tiedon perusteella, jotta voidaan havaita muutostarpeet ja muuttaa toimintatapoja.

Tavoite 1 -ohjelmien osaamisen kehittämisen ja verkostoitumisen teema-arviointi suhtautuu kriittisesti hyvien käytäntöjen siirtämisen mahdollisuuksiin. Hyvien käytäntöjen siirtämisen vaikeuden ovat todenneet tutkijat laajemminkin (esim. Arrowsmith et al. 2004; Dowlitz & Marsh 2000; Kaiser & Prange 2004; James & Lodge 2003). Siirrettäessä tiettyä hyvää käytäntöä tulee se monesti purkaa niin yleiselle tasolle, että voidaan puhua pikemminkin kehittämissankkeiden hallinnasta ja laadun parantamisesta (Tavoite 1 osaamisen ja verkostoitumisen teema-arviointi). Hyvien käytäntöjen siirtäminen tai nk. benchmarkkaus on haastavaa ensisijaisesti siitä syystä, että sovellusympäristöt ovat erilaisia. Toimintamallien siirtämisessä on hyväksyttävä, että ne ovat sellaisinaan siirrettävissä vain tiettyjen

<b>Hankkeen nimi:</b>	Teknologian hyödyntäminen maaseutuyritysten arvoketjuissa
<b>Tavoiteohjelma:</b>	Alueellinen maaseudun kehittämissankkeiden ohjelma
<b>TE-keskus:</b>	Satakunnan TE-keskus
<b>Hankkeen vastuuorganisaatio:</b>	Prizztech Oy
<b>Hankekuvaus:</b>	Informaatioteknologiaa hyödynnetään alkutuotannon prosesseissa ja parannetaan maaseutuyritysten kilpailukykyä. Tavoitteena on löytää uusia toimintatapoja ja tietoteknisiä tuotekehityssankkeita.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Tavoitteena oli hyödyntää teknologiaa maaseutuyrityksissä siten, että sillä olisi liiketoimintaan positiivisia vaikutuksia. Hanke perustettiin vastaamaan maaseudun yrittäjien ja teknologian kohtamattomuuteen. Ongelmaa lähestyttiin kahdesta suunnasta: ensiksi selvitettiin maaseutuyritysten tarpeita ja toisaalta etsittiin teknologiasta ratkaisuja yrittäjien tarpeisiin.
<b>Hankkeessa esiinnoitettuja näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Uuden teknologian hyödyntämiseen on kiinnostusta maataloilla ja maaseutuyrityksissä. Erityisesti elintarviketuotannossa ohjelmistot tms. ovat jo varsin suoraan sovellettavissa alan teollisuudesta. Teknologian tarpeiden ja mahdollisuuksien soveltamiseksi tarvitaan substanssi- ja liiketoimintaosaamista, jotta pystytään muotoilemaan maataloyrittäjän kertomusten ja toiveiden pohjalta toteutettavissa oleva tarve ja sille ratkaisu. Maaseutuyrityksissä on paljon myös pienempiä kehittämissankkeita, joissa esimerkiksi oppilaitosten ulkopuolista osaamista hyödyntämällä voidaan löytää hyviä ratkaisuja.

reunaehtojen vallitessa. Reunaehtoja voidaan laajentaa hyvällä paikallistuntemuksella ja taidoilla muokata hankkeen toimintamalleja paikallisia olosuhteita vastaaviksi. (Kaiser & Prange 2004, 261.) Hyviä käytäntöjä määriteltäessä ja jatkosuosituksia annettaessa voi olla hyödyllistä erottaa toisistaan hyvät käytännöt toiminnallisella ja strategisella tasolla. Suositus voisikin olla, että hyvien käytäntöjen levittämistä sovelletaan mekaanisiin tai teknologisiin ongelmiin. Monimutkaisemmissa ongelmanratkaisuprosesseissa, joille on ominaista muutos, epävarmuus ja moniulotteisuus on syytä turvautua alueellisista toimijoista lähteviin ratkaisuihin. (ks. myös Arrowsmith et al. 2004.)

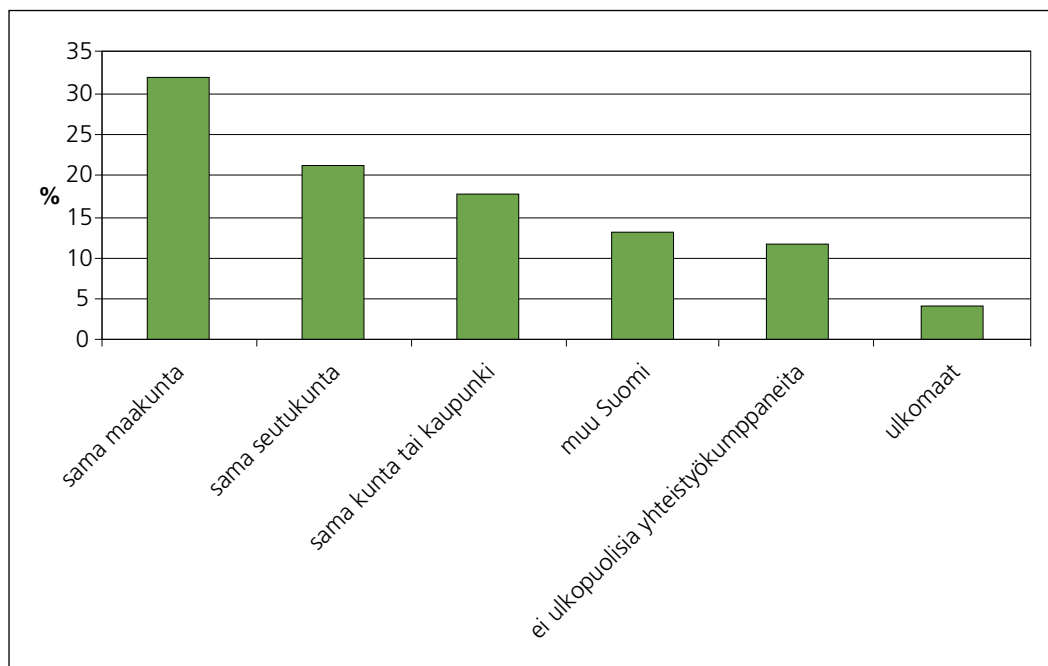
Hankeissa, joissa pyritään laaja-alaisesti lisäämään maaseudun yrittäjien tai muiden toimijoiden osaamista, ratkaistaan usein niin yrityskohtaisia tai aluekohtaisia haasteita, että niiden soveltaminen eteenpäin tarvitsee hyvin osaavia hankesuunnittelijoita ja -toteuttajia. Aikaisemmassa arvioinnissa (Tavoite 1 osaamisen ja verkostoitumisen teema-arviointi, s. 116) ja ryhmähaastatteluissa esiin nostetut projektipäälliköiden yhteiset tapaamiset on hyvä kanava jakaa hankeosaamista ja levittää sitä uusille hanketoimijoille.

Tavallisesti kun ryhmähaastatteluissa tai case-analyseissa puhuttiin hyvistä käytännöistä, viitattiin osaaaviin hanketoteuttajiin. Nämä henkilöt ovat usein kokeneita hankkeiden vetäjiä, taitavia verkostoitujia ja aidosti kiinnostuneita hankkeen toiminnasta (ks. myös Tavoite 1 osaamisen ja verkostoitumisen teema-arviointi). Maaseutuohjelmien toteuttaminen vaatii erityistä hankeosaamista, joka on lisääntynyt ohjelmakauden aikana. Ryhmähaastatteluissa esitettiin myös aikaisemmissa arvioinneissa havaittua huolta siitä, että osaajat määräaikaaisesti palkattuina ovat ohjelmakauden vaihtumisen pitkittyessä siirtyneet muualle ja vieneet kerty-

neen osaamisen mukanaan. Tämä huoli on yleisesti tunnustettu ja tunnustettu, mutta kehittämistoiminnan projektisoituneen luonteen vuoksi siihen on vaikea keksiä toimivia ratkaisumalleja.

Verkostoituminen yhtenä osaamisen teeman arvioinnin ulottuvuutena nähdään usein keskeisenä toimintaedellytyksenä maaseudun yrityksille. Maaseudun vuorovaikutusverkostot eivät rakennu yhtä tiheiksi kuin kaupunkialueilla (Virkkala & Storhammar 2004). Maaseudun yritysten on oltava itse aktiivisia verkostoitumisensa edistämiseksi (Saukkonen et al. 2006, 30; Storhammar & Virkkala 2003). Pitkä maantieteellinen etäisyys on haaste maaseudulla toimiville yrityksille ja niiden verkostoitumiselle. Erityisesti se hankaloittaa ns. ensimmäisen kontaktin luomista, joka usein edellyttää kasvokkain tapahtuvaa kohtaamista. Maantieteellinen etäisyys on tosin joltain osin kompensoitavissa organisatorisella läheisyydellä. Jonkun toimialan maaseutuyritykset, jotka pyrkivät kehittämään osaamistaan, saattavat tarvita yhteistyökumppaneita täysin eri alueelta. (North & Smallbone 2000.)

Kehittämishankkeille tehdyn kyselyn mukaan noin puolet vastaajista ilmoitti hankkeen lisänsen voimakkaasti tai kohtalaisesti yritysten välistä yhteistyötä toimialan sisällä. Lisäksi noin 46 prosenttia vastaajista ilmoitti yhteistyön lisääntyneen myös yritysten ja muiden toimijoiden välillä. Melkein kaikki kehittämishankkeet ilmoittavat hankkeellaan olleen jotakin positiivista vaikutusta kohdeyritystensä yhteistyösuhteisiin. Lähes puolet kyselyyn vastanneista kehittämishankkeista ilmoittaa hankkeessa olleen mukana tahoja, jotka eivät ole aikaisemmin osallistuneet maaseudun kehittämishankkeisiin alueella. Tätä voidaan pitää tärkeänä tuloksena, sillä maaseudun kehittämisessä oleellista on laajentaa eri tavoin kehittämistoiminnassa mukana olevien tahojen kirjoa.



Kuva 29. Yrityshankkeen onnistumisen kannalta tärkeimpien kumppanien sijainti. (Lähde: kysely yritys-hankkeille)



<b>Hankkeen nimi:</b>	Lähileipäketjun kehittämishanke
<b>Tavoiteohjelma:</b>	Alueellinen maaseudun kehittämissuunnitelma
<b>TE-keskus:</b>	Hämeen TE-keskus
<b>Hankkeen vastuorganisaatio:</b>	Agropolis Oy
<b>Hankekuvaus:</b>	Hanke on Agropolis Oy:n ja Myllyliitto Ry:n yhteishanke. Hanke toteutetaan ylimaakunnallisena koko ALMA-alueella. Ensisijaisina kohderyhminä ja edunsaajina ovat paikallismyllyt, paikallisleipomotot ja leipäviljan tuottajat sekä suomalaiset kuluttajat eli koko kotimaisen viljan tuotantoketju. Toissijaisina kohde-ryhminä ja välillisinä edunsaajina ovat kauppa, kunnat ja maakunnat. Pää-tavoitteena on kehittää taloudellisesti kannattava tuotantoketju, jonka lopputuotteena on 100 % kotimaisesta raaka-aineesta valmistettu lisä-aineeton kuluttajien mieltymyksiä vastaava leipä.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Hankkeen tavoitteena oli paikallismyllyjen ja paikallisleipomoiden yhteistyö, rukiin tuotannon turvaaminen, lähileipämerkin luominen, tuotantoteknologian kehittäminen ja elintarvike-lainsäädännön osaaminen. Osallistuneet yritykset hakivat lähinnä verkostoitumisen mukana tulevia hyötyjä mm. markkinointiin. Hankkeessa laadittiin myllyille kehittämissuunnitelmat ja määritettiin leipomoiden perusedellytykset lähileipätuotannon kannalta. Kehittämistoimenpiteet toteutettiin yrityskohtaisina hankkeina ja investointeina. Lähileipämerkkiä on yritetty myydä leipomoille, kaupat suhtautuneet sinänsä myönteisesti, mutta lisäarvon osoittaminen vaikeaa.
<b>Hankkeessa esiinnoitettuja näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Hanketoiminta synnyttää suhteellisen helposti ”hankeverkoston”, johon kuuluvat ainakin hankkeen koordinaattori ja hankkeeseen osallistujat. Verkoston yhteistyö jatkuu vain harvoin samassa laajuudessa, mutta yksittäisiä yhteistyösuhteita voi jäädä eloon. Hankkeisiin sitoutuminen ja sitouttaminen on haastava tehtävä, etenkin pienyritysten kohdalla. Yhtenä ratkaisuna tähän voisivat olla osallistumismaksut. Hankkeissa lisääntyy myös kehittäjäorganisaatioiden osaaminen. Ulkopuolisen osaamisen hyödyntäminen hanketoiminnassa voi hyödyttää sekä kohdeyrityksiä että kehittäjäorganisaation osaamista, mikäli se saadaan integroitua onnistuneesti hankkeen toimintaan.

Ryhmähaastattelut tukevat aikaisempia tutkimustuloksia (Virkkala & Storhammar 2004) niiltä osin, että toimiala vaikuttaa yritysten verkostoitumisaktiivisuuteen. Esimerkiksi elintarvikealalla verkostoituminen on erittäin keskeisessä roolissa, koska toimialan oma toimintalogiikka sitä vaatii. Pientuottajien pääsy esimerkiksi kaupan keskusliikkeiden tavarantoimittajiksi edellyttää riittävää volyymiä, laatutasoa ja toimitusvarmuutta, joita verkostomaisella toiminnalla voidaan parantaa. Keski-Suomessa ”Aitoja makuja Keski-Suomesta” -elintarvikealan verkostoa on rakennettu elintarvikejärjestelmän eri toimijoiden välille tavoitteena saada tuote kaupan hyllylle asti. Hankkeessa oli mukana kaupan toimijoita sekä tuottajia. Lähileipäketjun kehittämishankkeessa on rakennettu ruusleivän tuottajaverkostoa ja kehitetty tuotantoketjua.

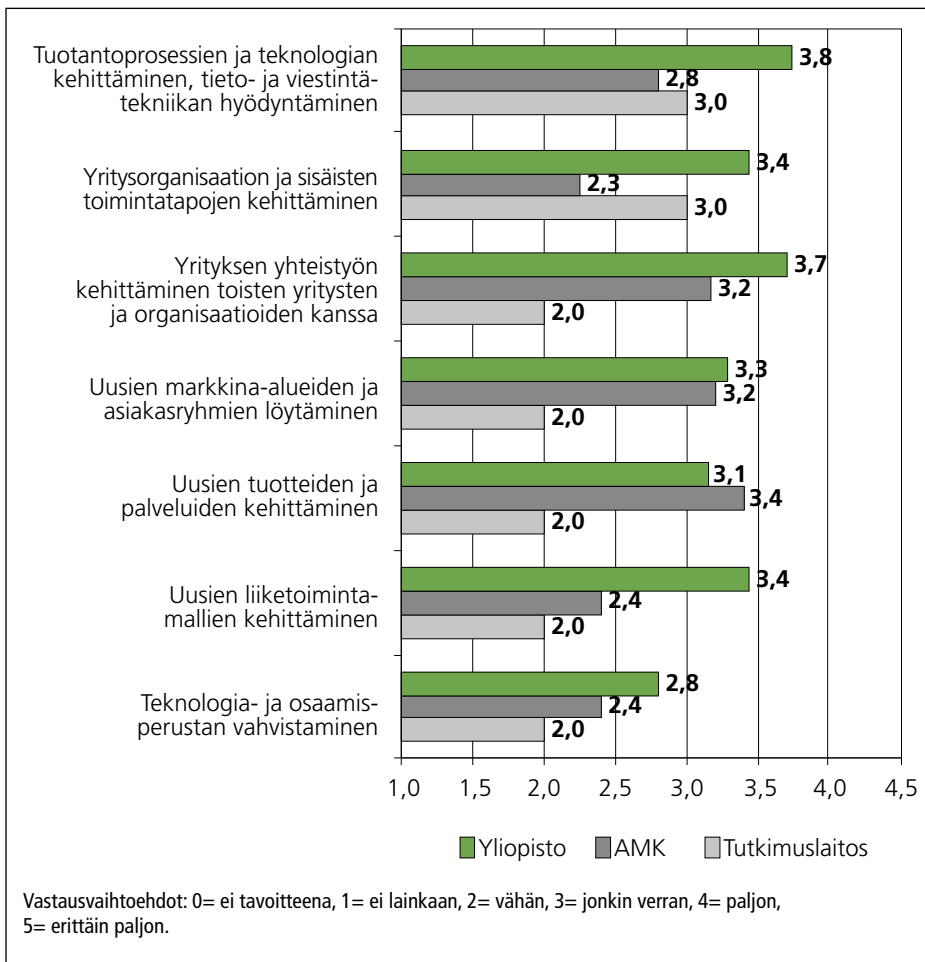
Niin yritys- kuin kehittämishankkeiden luomien verkostojen maantieteellinen ulottuvuus näyttäisi rajautuvan pääasiassa hankkeen toteuttamismaakunnan sisälle. Noin 60 prosenttia kyselyyn vastanneista kehittämishankkeista on lisännyt jonkin verran yhteistyötä kunnan, seudun tai maakunnan sisällä. Maantieteellinen läheisyys vaikuttaisi kehittämishankkeiden tapauksessa olevan tärkeä verkostoitumisperiaate. Kehittämishankkeista kansainvälisiä kumppaneita oli kahdeksalla kehittämishankkeiden 64 vastaajasta. Elinkeino- ja yritystoimintaa hyödyttävän verkostoitumisen lisäämiseksi kehittämishankkeita olisi ehkä syytä painottaa entistä enemmän alueiden välisen yhteistyön lisäämiseen. Erityisesti nk. toimialahankkeiden tulisi suunnata aktiivisesti toimialan kannalta tärkeisiin verkostoihin ja mahdollisesti verkostoyritysten kautta tukea koko toimialan kehittämistä (Virkkala & Storhammar 2004).

### **Arviointikysymys: Mihin uuden tutkimustiedon käyttö on käytännössä johtanut?**

Tutkimustiedon käytännön vaikutuksia esimerkiksi jonkin toimialan kehittämiseksi on vaikea erottaa muusta kehittämisestä ja kehityksestä. Kuva 30 viittaa hankkeen myötä mahdollistuneeseen kohdeyritysten uudistamiseen tai yritystoiminnan kehittämiseen ja hankekumppanien vaikutukseen. Kehittämishankkeeseen vastanneiden näkemykset kertovat tutkimuslaitosten keskeisestä roolista uudistusten aikaansaajana, jos niitä verrataan yliopistoihin tai ammattikorkeakouluihin. Tutkimuslaitosyhteistyö voi olla hedelmällisempää johtuen niiden vahvasta erikoistumisesta ja perinteistä sektorikohtaisen tutkimuksen tekijöinä. Tutkimustiedolla on myös rooli esimerkiksi TE-keskusten päätöksenteossa, jolloin se voi toimia toimialakehittämisen perustana tai yleisemmin hanketoiminnan kehittämisessä.

### **Arviointikysymys: Millaisilla menetelmillä (esim. yritysikänti, koulutus) tutkimustietoa on välitetty? Mitkä ovat osoittautuneet hyviksi tavoiksi?**

Ryhmähaastatteluiden perusteella opinnäytetöiden tekeminen ja niiden hyödyntäminen näyttävät luontevana maaseudun kehittämistoimijoiden ja oppilaitosten välisen yhteistyön muotona. Opiskelijoiden ja hanketyön yhdistäminen nähtiin kaikissa ryhmähaastattelussa hyvänä toimintatapana. Tilanne mahdollistaa molempien osapuolten hyötymisen: opiskelijat pääsevät mielekkäällä tavalla soveltamaan osaamistaan todelliseen ympäristöön ja hanketoimijat



Kuva 30. Kehittämishankkeiden tutkimuskumppanit ja hankkeen vaikutus kohdeyritysten uudistusten tekemiseen. (Lähde: kysely kehittämishankkeille.)

pääsevät kiinni tietoon kustannustehokkaasti. Opiskelijoiden mukana olemisen mahdollistamisen voidaan myös nähdä kumuloivan hanketyön vaikutuksia tulevaisuuteen. Ongelmana oppilaitosyhteistyössä nähtiin jo aikaisemmat maininnat hallinnollisesta yhteensovittamisesta, esimerkiksi se, että korvaus opinnäytetyöstä ei ole hyväksyttävä kustannus hankkeen maksatuksessa.

Tutkimuslaitosten ja yliopistojen kanssa tehtävä yhteistyö on varsin kohdennettua usein jopa hankekohtaista tai jonkun tietyn toimialan spesifiä kehittämistä. Tutkimustiedon pitää tavoittaa yritykset riittävän läheltä: tiedon hankkiminen ei saa viedä liikaa aikaa ja sen on oltava sovellettavissa. Tekemällä oppiminen (esimerkiksi työkurssit tai koulutus omalla maatilalla) nähtiin ryhmähaastatteluisissa tehokkaana tapana yhdistää nämä näkökulmat. Koulutuksellisten elementtien yhdistäminen laajempiin elinkeinollisiin kehittämishankkeisiin on ryhmähaastatteluiden perusteella yksimielisesti tehokkain malli osaamisen lisäämiseksi.

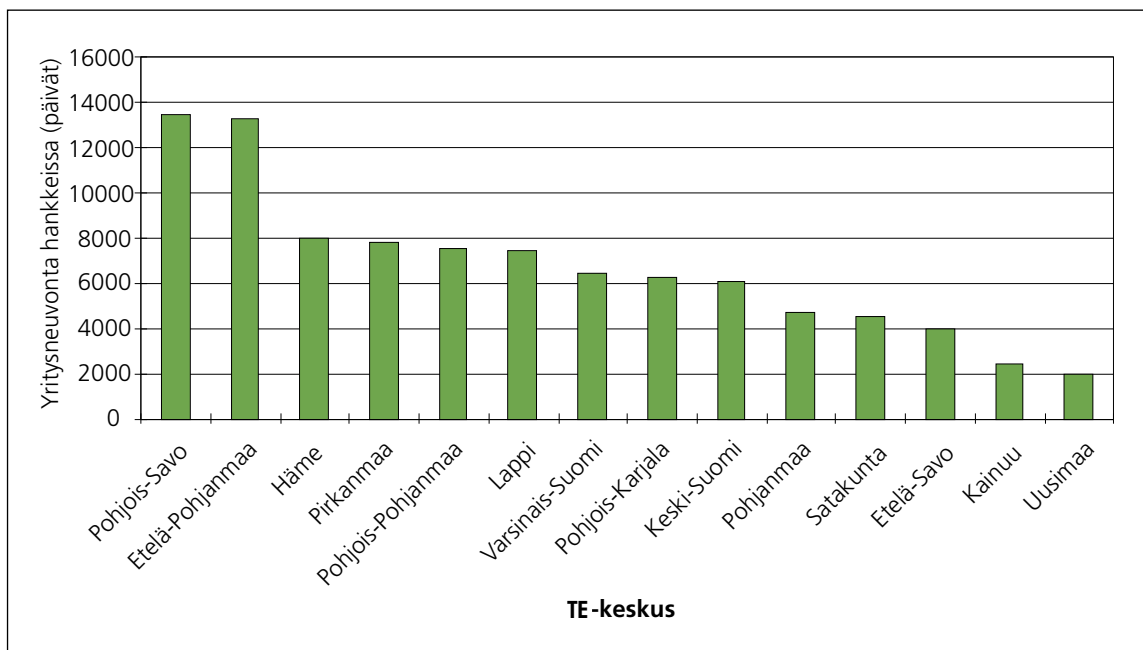
Arviointi EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämishankkeiden vaikutuksesta maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun (2005) muistuttaa, että kehittämishankkeiden tuloksissa voi näkyä se, ettei niillä välttämättä tavoiteta yrityksiä, jotka tuottavat parempia tuloksia tai eivät tarvitse tukea maaseudun kehittämishankkeista.

Tutkimustiedon välittyminen maaseudun yrityksiin voidaan toteuttaa myös esimerkiksi Tekesin rahoituksella.

Tavoite 1-ohjelman osaamisen ja verkostoitumisen teema-arviointi, kuten muutkin arvioinnit sekä tiedon ja osaamisen siirtämistä käsitelleet tutkimukset ovat suhteellisen yksimielisiä henkilökohtaisesta vuorovaikutuksesta tiedon ja osaamisen tehokkaimpana siirtoväylänä erityisesti asiakasnäkökulmasta. On kuitenkin huomattava, että henkilökohtainen neuvonta ja tiivis vuorovaikutus yksittäisten maaseutuyritysten ja muiden maaseudun toimijoiden kanssa edellyttää runsaasti sekä henkilö- että taloudellisia resursseja. Henkilökohtaisen vuorovaikutuksen merkitys tiedostetaan maaseudun kehittämisessäkin, mutta se ei sinällään kerro vielä riittävästi tiedon siirtämisen systematisoinnista. Ainakin määrällisesti hankkeissa on toteutettu varsin merkittävästi yritys- ja yritys-kohtaista neuvontaa (kuva 31).

#### Arviointikysymys: Miten hanketoiminnan osaaminen on levinnyt uusille tuensaajille?

Maaseudun ohjelmallisen kehittämisen ongelmana on toimijoiden hanketyössä lisääntyneen osaamisen hyödyntäminen. Hankkeiden ollessa määräaikaista niissä toimivat henkilöt joutuvat monesti



Kuva 31. Hankkeissa annettu neuvonta Hanke2000-rekisterin indikaattoritietojen mukaan.

hakeutumaan töihin toisaalle ja hankkeessa kertynyt osaaminen kulkee heidän mukanaan. Keskitetyt hankeorganisaatiot poistavat osan ongelmasta. Samalla on kuitenkin todettava, että keskitetyt hankeorganisaatiot ja hanketoiminnan ”ammattimaistuminen” saattavat hämärtää tarpeista lähtevää, uutta lisäarvoa tuovaa kehittämistoimintaa. Vaarana on siis se, että hanketoimintaa ryhdytään harjoittamaan enemmän organisaation omista kuin sen asiakkohderyhmien tarpeista käsin. Parhaimmassa tapauksessa nämä kaksi yhdistyvät toisiaan tukevalla tavalla, jolloin kohderyhmän tarpeet ja hankeorganisaation osaaminen ja resurssit yhdistyvät hedelmällisellä tavalla. Maantieteellisestä näkökulmasta hankeosaamisen välittäminen syrjäisellä maaseudulla on erittäin tärkeää, koska siellä on harvemmin tahoja, jolle hankehallinnointia voitaisiin siirtää.

Toimintaryhmissä yhdistyy hankeosaaminen ja paikallistuntemus. Ne koetaan tasavertaisemmiksi kumppaneiksi ja niiden kautta leviää paljon hankeosaamista (ks. myös Tavoite 1 osaamisen ja verkostoitumisen teema-arviointi). LEADER+ onkin laajan eurooppalaisen arviointitutkimuksen (ÖIR, 2004) mukaan tavoittanut entistä laajemmin mahdollisia tuensaajia, kuten mikroyrityksiä, nuoria, naisia ja erityisryhmiin kuuluvia henkilöitä. Hankerekisterin analyysi LEADERin koulutushankkeiden osalta tukee tätä näkemystä. Esimerkiksi LEADER+:n yritystukihankkeet ovat olleet volyymiltään pieniä, mutta tuoneet uusia toimijoita maaseudun kehittämiseen (Pylkkänen 2004). Toimintaryhmien mahdollisesti laajentuva tehtäväkenttä ei saisi hämärtää niiden alkuperäistä, ruohonjuuritasolta ponnistavaa toimintaetosta.

LEADER+ -ohjelmassa todetaan toimintaryhmien soveltuvan erityisen hyvin yhteistyön edistämiseen maaseudulla. Toimintaryhmien

rahoittamien hankkeiden merkitys paikalliselle yhteistyölle onkin todettu huomattavaksi elinkeinollisten kehittämishankkeiden osalta. Positiivista on, että toimintaryhmien myöntämällä yritystuilla voi niin ikään olla vaikutuksia yhteistyön lisääntymiseen. (Voutilainen & Tapio-Biström, 2007, 87-88.) Esimerkiksi Satakunnassa LEADER+ -ohjelman avulla on koulutettu hankevetäjiä ja hallituskia sekä tili-toimiston työntekijöitä ja kirjanpitäjiä hankehallinnointiin. Uudella maalla hankkeissa toimivia on neuvottu henkilökohtaisesti. Siellä paikallisesti järjestetyt koulutukset ovat keränneet paremmin osallistujia kuin TE-keskuksen järjestämät.

Ryhmähaastattelussa ilmeni, että toimintaryhmien kautta hankeosaaminen leviää useimmiten henkilö- tai hankekohtaisena neuvontana. Yrityksille hankeosaamisen levittäminen on haastavampaa kuin kehittämishankkeiden toteuttajille. Toimintaryhmien toimialue paikallisina kehittäjinä on varsin laaja. Vaikka toimintaryhmiin pyritään saamaan laaja-alainen osaajien joukko, niiden yhä lisääntyvä tehtäväkirjo asettaa väistämättä haasteita toimintaryhmien henkilöstölle. Myös ohjausryhmien osaaminen on keskeinen haaste kehittämishankkeiden onnistumiseksi ja niiden vaikuttavuuden lisäämiseksi.

Arviointi EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämissohjelmien vaikutuksesta maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun (2005, 23) toteaa seudullisten yrityspalvelupisteiden hyödyntämisen ja työohjelmien käyttämisen TE-keskuksissa parantaneen hankkehakemuksia. Myös ryhmähaastattelussa seudullisten yrityspalvelupisteiden todettiin lisänneen hankkeiden määrää ja suunnitelmallisuutta.

### Lisäkysymys: Mitä konkreettisia hyötyjä yrityksille on ollut maaseudun kehittämisohjelmista?

Kolmannes yrityshankekyselyyn vastanneista ilmoitti saavutaneensa täysin työllistämistavoitteensa. Noin kahdeksan prosenttia vastaajista ilmoitti, etteivät hankkeen työllisyystavoitteet täyttyneet. Neljä prosenttia vastaajista ilmoitti hankkeen ylittäneen sille asetetut tavoitteet. Noin 40 prosenttia yrityshankekyselyyn vastanneista ilmoitti hankkeen onnistuneen hyvin tai erittäin hyvin suhteessa siihen asetettuihin odotuksiin. Vastanneista 11 prosenttia ilmoitti hankkeen alittaneen sille asetetut odotukset.

Parhaiten hankkeet onnistuivat liikevaihdon lisäämisessä sekä muissa pitkäaikaisissa vaikutuksissa, joista yritykset nimesivät muun muassa työolosuhteiden ja työn mielekkyyden paranemisen, laadun parantamisen, yritystoiminnan monipuolistumisen ja toimintaedellytysten paranemisen, kasvun tulevaisuudessa sekä tehokkuuden (kuva 32).

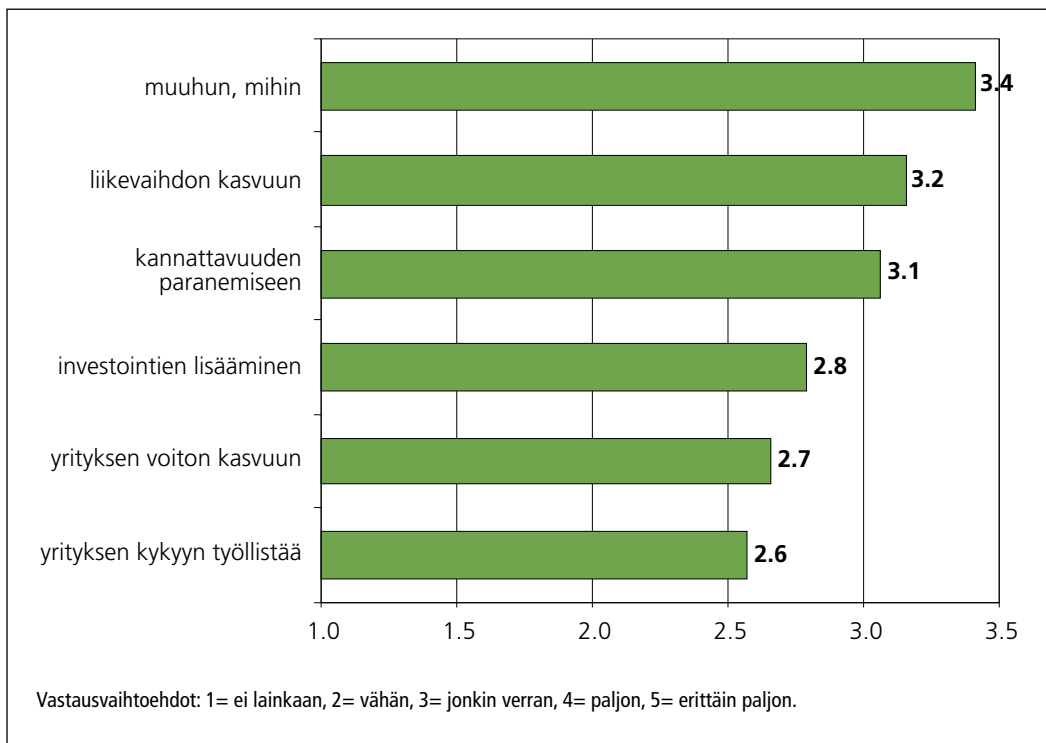
Kehittämishankkeiden konkreettisia hyötyjä voidaan arvioida hankkeesta syntyneen yritystoiminnan perusteella. Yrityshankkeiden kehittämishankekytkös ei ole kovinkaan tavallinen. EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun -arvioinnin (2005, 27) mukaan vain lähes joka kymmenennellä yrityshankkeella on kytkös kehittämishankkeeseen. Kytkökselliset hankkeet ovat keskimääräistä yrityshanketta suurempia. Kehittämishankkeiden nähdään kuitenkin toimivan yrityshankkeiden synnyttäjinä. Niiden vaikuttavuuden

parantamiseksi kehittämishanketta suunniteltaessa ja sen aikana tulisi hahmottaa se, kuinka hanke voi toimia yrityshankkeiden kasvualustana. (emt., 33, 69.) Aikaisemman arvioinnin mukaan yrityshankkeiden ja kehittämishankkeiden yhteistyötä tulisi lisätä, jotta niistä olisi enemmän hyötyä (EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun 2005, 31).

Ryhmähaastattelut tukevat arviointikysymyksen konkreettisuuden tavoittelua siinä suhteessa, että yritykset ovat valmiita maksamaan hieman suurempiakin yksityisiä rahoitusosuuksia, kunhan hankkeen hyödyt omalle liiketoiminnalle ovat tunnistettavissa. Tässä on myös tietynlainen kehittämistoiminnan paradoksi: aito kehittäminen on jonkin uuden asian tekemistä ja sisältää näin myös epävarmoja elementtejä. Kaikissa tapauksissa ei siis ole mahdollista luovata konkreettisia, rahamääräisiä hyötyjä yrityksille, vaikka juuri niiden esiin tuominen on keskeistä yritysten ja muiden toimijoiden sitoutumisen kannalta. Tämän paradoksin kanssa työskentely korostaa edelleen asiantuntevan hankesuunnittelun roolia.

### Lisäkysymys: Mitkä ovat suurimmat konkreettiset ongelmat yrityksille toimittaessa maaseudun kehittämisohjelmissa?

Ei liene uusi asia, että hallinnointi on hanketoimijoiden näkökulmasta usein työn haastavin osa-alue. Kysyttäessä tekijöitä, jotka vaikeuttivat yrityshankkeiden toimintaa, hallinto sai eniten mainintoja kohtaan paljon tai erittäin paljon. Toiseksi hankaluuksia aiheutti ohjelmien kohtaamattomuus yritystoiminnan ongelmien kanssa. Kolman-



Kuva 32. Yrityshankkeen vaikutukset pitkällä aikavälillä yrityksen liiketoimintaan (lähde: kysely yrityshankkeille).

neksi eniten hankkeiden toimintaa katsottiin hankaloittaneen viranomaisten tai toimintaryhmien puutteellinen neuvonta. Huomattavaa kuitenkin on, että esimerkiksi neuvonnan kohdalla kolme neljänestä vastaajista ei kokenut neuvonnan puutteellisuuden vaikeuttaneen hankkeen toimintaa lainkaan tai neuvonnan puute vaikeutti toimintaa vain vähän.

Arvioinnissa EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutuksesta maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun (2005) todetaan, että byrokratiaa keventämällä voitaisiin lisätä yrityshankkeiden määrää. Ryhmähaastattelussa kävi ilmi, että ainakin Uudellamaalla monimutkainen byrokratia ja korkeat vaatimukset hankeosaamiselle ovat tuottaneet ongelmia erityisesti yritystukien puolella. Hakijat eivät välttämättä ole paneutuneet ohjeistuksiin ja maksatuksia on jäänyt hakematta. Maaseudun elinkeinoelämän kehittämisen ja monipuolistamisen kannalta huolestuttavia ovat esimerkiksi LEADER+ -väliarvioinnin (Pylkkänen 2004) kaltaiset viestit siitä, että hyvistä hankeideoista luovutaan byrokratian pelossa.

Ryhmähaastattelussa tulivat esille maatilayrittäjien ongelmat koulutuksiin osallistumisessa. Ensinnäkin osallistumisen käytännön järjestäminen on ehkä vaikeampaa kuin muilla yrittäjillä lomitusjärjestelyiden takia. Varsinkin pitkäkestoiset koulutukset ovat hankalia. Toiseksi EMOTR-hankkeissa (toisin kuin ESR) omaa työaikaa ei voi laskea omarahoitusosuudeksi. Tästä seuraa se, että hankkeet joutuvat perimään maksuja koulutuksesta omarahoitusosuuden kokoon saamiseksi, mutta maatilayrittäjät eivät ole kovinkaan innokkaita maksamaan heille tarjottavista koulutuksista. Viranomaisten näkökulmasta maatilakäytännön vaatimus oli haaste yrityshankkeiden osalta. Karsimista laadukkaiden hankkeiden hyväksi ei aina ollut mahdollista tehdä, sillä annettuun kehukseen mahtuivat kaikki hakijat.

#### **Lisäkysymys: Haluavatko yritykset jatkossakin osallistua maaseudun kehittämishankkeisiin kokemustensa nojalla?**

Yrityshankkeiden syntyyn voidaan vaikuttaa luomalla yritysmönsteistä ilmapiiriä sekä lisäämällä yritysten välistä kanssakäymistä. Myös tiedottaminen hanketoiminnan mahdollisuuksista on tärkeää. Yrityshankkeita katsotaan syntyvän joka tapauksessa. Yrityshankkelyn mukaan selvästi eniten kiinnostusta yrityksillä on kehittämishankkeisiin, joissa tavoitteena on uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen. Toiseksi eniten kiinnostusta herättivät uusien palveluiden ja tuotteiden etsiminen sekä yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa.

Kuten todettua, yritysten osallistuminen kehittämishankkeisiin edellyttää nähtävissä olevia hyötyjä. Yritysten tiiviimpi osallistuminen hankkeiden suunnitteluvaiheeseen edesauttaa yritysälähtöisyyden toteutumista. Kehittämishankkeilta voitaisiin myös edellyttää yritystoimintaa edesauttavien toimenpiteiden eksplisiittistä mainintaa (EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun, 2005). Ryhmähaastattelussa korostettiin, että maaseutuohjelmien tulisi jat-

kossakin olla uuden toiminnan kehittämistä tukevaa rahoitusta ja toimintaa. Kehittämishankkeita toteuttavien organisaatioiden toimintatuen ja maaseudun tarpeisiin perustuvan ohjelmallisen kehittämisen välinen ero tuntuu teoriassa selvältä, mutta ei ole sitä käytännössä. TE-keskusalueilla, joilla yrityshankkeiden määrä on ollut suhteellisesti pienempi, ollaankin tultu tilanteeseen, jossa kehittämishankkeiden on ollut välttämätöntä pyrkiä uudentyyppisen toiminnan virittelemiseen.

Tulevaisuuden kehittämistoiminnan kohdentamiseksi ja menneen arvioimiseksi voidaan toimintaa peilata aikaisempiin tutkimuksiin. Muun muassa Saukkonen ym. (2006, 16) tutkivat maaseudulla toimivien yritysten kehitystarpeita. Neuvontaa kaivattiin eniten kotimaan markkinoinnin sekä tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi. Kasvuyritykset kaipasivat neuvontaa myös ulkomaisen markkinoinnin kehittämiseen. Lisäksi neuvontaa tarvitaan verkostoitumiseen, yrityksen johtamiseen ja henkilöstön kehittämiseen sekä verotusasioissa. Kasvuyritykset ovat enemmän suuntautuneita kansainvälisille markkinoille, mutta laajemmin maaseudun yritystoiminnassa kansainvälistymispalvelut eivät ole kysytyimpien joukossa.

#### **4.3 Uuden tutkimustiedon, hyvien käytäntöjen ja aikaisemman osaamisen hyödyntäminen koulutus- ja yleishyödyllisissä hankkeissa**

##### **Arviointikysymys: Miten hanketoiminta on edistänyt tutkimustiedon, osaamisen, hyvien käytäntöjen ja verkostoitumisen leviämistä?**

Tutkimustiedon ja osaamisen levittäminen koulutushankkeissa mukaillee jo kehittämishankkeiden arvioinnin suuntia: tutkimustiedon siirtäminen on haastavaa, vaikkakin koulutushankkeet tarjoavat siihen luontevan väylän. Tiedon siirtämisen arvioinnissa olennaista on huomata, että yritykset eivät osallistu koulutuksiin saadakseen uutta tutkimustietoa, vaan ratkaistakseen arkipäiväisiä ongelmiaan. Tällöin tutkimustieto itsessään harvoin riittää vaan, se tulee osata yhdistää yrityksen toimintaympäristöön ja liiketoimintaosaamiseen.

Hanke2000 -rekisterin hankekuvausten perusteella koulutushankkeita (toimenpidekokonaisuus c, ALMA, ELMA ja Tavoite 1 -ohjelmista) tyypittelemällä saadaan käsitys siitä, millaisia asioita koulutushankkeilla on edellisellä ohjelmakaudella pyritty lisäämään. Lukumäärällisesti eniten on järjestetty laatujärjestelmiin tai muuten tuotannon laatutyöhön liittyvää koulutusta. Toinen keskeinen koulutusalue on tietoteknisten valmiuksien, ohjelmistojen tai uuden teknologian hyödyntäminen maaseutuyrityksissä. Kolmas painopiste koulutuksessa on ollut maaseutuyrittäjien liiketaito-osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen.

Pienyritysten ongelmat ovat usein hyvin käytännönläheisiä ja liittyvät yritysten jokapäiväiseen toimintaan. On myös tavallista, että näihin ongelmiin kaivataan ratkaisuja nopealla aikataululla ja hyvin räätälöidysti. (Saapunki 2002.) Yritysten ongelmat ovat usein

universaaleja, kuten tutkimustietokin – sen sijaan ratkaisut ja tutkimustiedon soveltaminen ovat hyvin vahvasti kiinni toimintaympäristössä. Tutkimustiedon ja osaamisen saaminen yritysten toimintaan vaatii ammattitaitoa ja yritystoiminnan osaamista koulutajilta ja koulutuksilta. Case-analyysin kohteena olleissa hankkeissa, joissa haastateltiin myös yritysten edustajia, nousi esille hankkeiden toteuttajaorganisaatioiden puutteet liiketoiminnan huomioimisessa. Koulutukset, jotka eivät huomioi kohdeyritysten tarpeita tai eivät popularisoi tietoa riittävästi, eivät useinkaan saa aikaan pysyviä vaikutuksia kohdeyrityksissä.

Toimijoiden välisellä vuoropuhelulla voidaan edistää kohderyhmien erilaisiin tarpeisiin vastaamista (Viitaharju ym. 2008, 135). Koulutushankkeet edistävät verkostoitumista, kuten muutkin kehittämissä hankkeet, jotka sisälsivät koulutuksellisia elementtejä. Yhteisissä tilaisuuksissa solmitut kontaktit ovat tärkeitä ja niiden pohjalta on jopa syntynyt yhteisyrityksiä. Tämänkaltaisen verkostoituminen edellyttää, että jokin taho kokoaa ensin toimijat yhteen. Etenkin hankkeiden aikainen verkostoituminen nähdään keskeiseksi toiminnan tulokseksi kaikissa arviointiaineistoissa. Hanketoiminnan jälkeen osa verkostoista vakiintuu, toiset jäävät pois. Hankkeissa lisääntynyt verkostoituminen on positiivinen viesti siitä, että yritysten tarpeet voivat kulkeutua koulutusta tarjoavien toimijoiden tietoon.

Kysymys riittävän yrityslähtöisestä ja kontekstisidonnaisesta ongelmanratkaisusta linkittyy hankkeiden ketjuttamiseen ja osaavien projektitoimijoiden määräaikaisiin työsuhteisiin. Mikäli halutaan, että projektien työntekijät tuntevat paikallisen ympäristön ja hankkeiden kohteena olevat yritykset, on osaamisen vuotaminen esimerkiksi ohjelmakausien väleillä ongelma. Viitaharju ym. (2008, 135) korostavat, että tutkimustulosten siirtäminen edellyttää vuorovaikutusta ja henkilökohtaista panosta sen aikaansaamiseksi. Mikäli koulutushankkeiden toteuttajat ovat aina uusia, alueeseen kiinnittymättömiä, joudutaan tekemään enemmän pohjatyötä saman vaikuttavuuden aikaansaamiseksi. Kehittämistoiminnan projektiluonteella on siis yllättävän moninaiset seurausvaikutukset.

LEADER- ja POMO+ -ohjelmien koulutukset ovat luonteeltaan jonkin verran erilaisia. Merkittävin ero ohjelmien välillä on koulutushankkeiden kokoluokassa: LEADER+ ja POMO+ -hankkeiden ollessa selvästi pienempiä. Myös kohderyhmissä on painotuseroja, sillä yhteisöaloiteohjelmien koulutushankkeita on suunnattu erityisesti maaseudun asukkaisiin, aktiivisiin hanketoimijoihin, mutta myös jonkin verran maaseutuyrityksiin.

Hankerekisteriaineiston ja kirjallisuuden perusteella näyttäisikin siltä, että toimintaryhmät ovat luonteva kanava hankeosaamisen ja hyvien käytäntöjen siirtämiseen tähtäävälle koulutukselle. Kuten aikaisemmin arvioinnissa todettiin, hyvien käytäntöjen siirtäminen edellyttää paikallistuntemusta. Paikallistuntemuksen lisäksi ryhmähaastatteluissa katsottiin, että toimintaryhmät osaavat tuoda hankeosaamisen riittävän käytännönläheiseen ja sovellettavaan muotoon. Toimintaryhmien hankeosaamista lisäävät koulutushankkeet ovat tavallisesti suunnattu kaikille alueella hanketoimin-

nasta kiinnostuneille, kun taas muissa ohjelmissa hallinto- ja hankeosaamisen koulutuksella tähdätään useimmiten neuvojien tai nk. kehittäjäorganisaatioiden osaamisen päivittämiseen.

Hankekuvauksissa ei juuri mainittu hyvien käytäntöjen siirtämistä tai hyödyntämistä, mutta samankaltaisia hankkeita eri maakunnissa oli jonkin verran. Ryhmähaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että hankekäytäntöjen tai toimintamallin siirtämistä tehdään etenkin suurissa organisaatioissa, joilla on samanlainen organisaatio useilla eri alueilla ja siten alueiden välinen yhteistyö automaattisesti systemaattisempaa.

### **Arviointikysymys: Miten hanketoiminnan osaaminen on levinnyt uusille tuensaajille?**

Ryhmähaastattelussa kertyneen aineiston mukaan koulutushankkeet ovat keskeinen väline hankeosaamisen lisäämisessä, etenkin kun hankeosaamisella viitataan taitoa hallinnollisten asioiden hoitamiseen. Tämä on tietysti kovin kapea tulkinta hankeosaamisesta, sillä hankkeiden tekninen toteuttaminen on vain yksi perusta onnistuneelle hanketyölle. Hankeosaamisen hankkimisesta ovat useimmiten kiinnostuneet julkiset tai puolijulkiset organisaatiot, joilla on mahdollisuuksia ja organisaation hanketoiminnan keskeytyksen kannalta tarve lisätä hankeosaamistaan. Hanke2000-rekisteri vahvistaa ryhmähaastatteluista nousutta näkemystä: kun koulutushankkeen sisältönä on hankeosaamisen lisääminen, on kohderyhmänä tavallisesti julkiset tai puolijulkiset kehittäjäorganisaatiot. Koulutushankkeiden kohderyhmänä julkiset ja puolijulkiset ovat kuitenkin verrattain harvinaisia.

Elinkeinollisten kehittämishankkeiden rooli hanketoiminnan osaamisen levittämisessä on erilainen, usein jo siitäkin syystä, että tavallisesti niiden hallinnoinnin hoitaa hanketoiminnan kokemusta omaava organisaatio. Noin puolet vastanneista kehittämishankkeista ilmoitti hankkeessa olleen uusia kumppaneita, jotka eivät ole aikaisemmin olleet kehittämistoiminnassa mukana. Hankkeiden käytännön toteuttamisen yhteydessä hanketoiminnan osaaminen tai ainakin hanketoiminnan ymmärrys sen laajassa mielessä kasvaa koko toteuttajajoukossa. Hankkeen sisäisellä viestinnällä ja vuorovaikutuksella on tässä suhteessa merkittävä rooli.

### **Arviointikysymys: Ovatko koulutushankkeiden koulutusmenetelmät ja -tavat tarkoituksenmukaiset huomioon ottaen kohderyhmä (koulutettavat)?**

Elinkeinotoimintaan liittyvä koulutus pitää tuoda mahdollisimman lähelle yrittäjiä. Monet ryhmähaastattelussa esiin tulleet esimerkit hyvistä koulutushankkeista osuivat markkinatilanteeseen, jossa toimiala on vasta nousemassa. Arvioinnin havainnot tukevat mm. Saukkosen ym. (2006) havaintoja siitä, että yritysten koulutus- ja neuvontatarpeet muuttuvat yrityksen toiminnan kehittyessä. Eriyasisiantuntemukselle on tarvetta yritysten myöhäisemmissä kehitysvaiheissa, jolloin yrityksen kysymyksenasettelut ovat toiminnan myötä tarkentuneet ja jolloin yritykseen on jo kertynyt omaa

osaamista tyypillisten liiketoimintakysymysten ratkaisemiseen. Koulutettaessa yrityksiä on lisäksi havaittu, että tehokkaimpia ovat erityisosaamista ja liiketoimintaosaamista yhdistävät hankkeet (Siiskonen 2001, 153).

Koulutuksen tarpeen kirkastaminen aiotun kohderyhmän joukossa ja sen onnistunut viestiminen edesauttaa osallistujien motivoitua ja mahdollisimman suuren osallistujajoukon paikalle saamista. Koulutustarpeiden systemaattinen kartoittaminen on ryhmähaastattelujen perusteella harvinaisempaa ja haastavaa. Ryhmähaastatteluissa toivottiinkin osaltaan tarkkojen numeeristen tavoitteiden sijasta joustavuutta siihen, millaisiksi ja kenelle koulutussisällöt suunnataan. Siinä missä yrittäjät ja yritykset ovat erilaisia, ovat myös organisaatioiden ja yksilöiden oppimistavat. Joillakin alueilla tuotiin esille tilanteita, joissa saman teeman koulutusta on tehty eri rahastoista tai muuten niin runsaasti, että tarjonta on ylittänyt kysynnän. Tämä on osittain seurausta kehittämistyön ”muotivirtauksista”, jotka nostavat aina tiettyjä teemoja yli muiden sekä ohjelma- että toteuttajatasolla. Tällaisten ylitarjontaongelmien välttämiseksi eri ohjelmien ja ohjelmatoteuttajien yhteistyötä on syytä parantaa.

Hankerekisterin hankekuvausten perusteella vaikuttaa siltä, että suurin osa hankkeista kohdistetaan alueen perusteella. Tämän lisäksi hankkeet ovat tavallisesti kohdistettu tietyille toimialalle tai toimialalle ja sitä palveleville funktioille esim. neuvonnalle. Jonkin verran oli kohdentamista tuotantoketjulle, mikä on maatilojen tapauksessa melko luontevaa ja palvelee myös tuotantoketjun eri osien verkostoitumista. Yritysten kehitysvaiheen mukaan suunniteltuja koulutuksia oli vähemmän.

Jotta hankkeiden vaikuttavuus parantuisi ja hankkeet vastaisivat paremmin kohderyhmien tarpeita, tulisi ne kohdentaa huolellisesti ja kouluttajilla tulisi olla verrattain hyvä kohdeorganisaatioiden tuntemus. Monesti alueen tai toimialan perusteella tehty raja- ja osittainen jakaus ei ole riittävä. Kuten on havaittu, eri kehitysvaiheissa toimivat yritykset tarvitsevat erilaista koulutusta. Hankehakemusta jätettäessä olisikin hyvä hahmottaa koulutusten jakautuminen eri kehitysvaiheisiin. Jako voisi esimerkiksi olla käynnistyminen, kasvu, tasaantuminen ja kansainvälistyminen. Tämä luonnollisesti tarkoittaisi, että suuria koulutushankkeita olisi entistä vähemmän.

ALMA-, ELMA- ja Tavoite 1 -ohjelmista voidaan tehdä Hanke2000-rekisterin perusteella karkea jako maatilayrityksille kohdennettuihin koulutuksiin ja vastaavasti muihin maaseutuyrityksiin kohdennettuihin koulutuksiin. Maatilayritykset olivat tavallisesti eritelty edelleen tuotantosuuntiin. Hankekuvausten perusteella esimerkiksi laatukoulutusten kohderyhmät olivat melko tarkastikin määriteltyjä. Tilanne näyttäytyy ongelmallisempaan maaseutuyritysten tapauksessa, jotka muodostavat heterogeenisemmän joukon. Monimuotoisuudestaan huolimatta maaseutuyrityksiä käsitellään usein yhtenäisenä kokonaisuutena. Koulutuksia suunniteltaessa ja koulutushankkeiden rahoituksen hakuprosessissa tulisi huomioida, et-

tä myös maaseutuyritykset tarvitsevat kohdennettua koulutusta ja erikoistuneempia ongelmanratkaisuprosesseja.

Koulutushankkeen koon määrittäminen vaatiikin tapauskohtaista tarkastelua. Esimerkiksi Etelä-Pohjanmaan ryhmähaastattelun mukaan osaamisen tai toimintatapojen siirtämisen vaikuttavuus jää usein pieneksi ja koulutushankkeet koskettavat vain pientä joukkoa. Satakunnassa taas todettiin, että LEADER+ -ohjelman sisällä toteutetut koulutukset ovat olleet isoja ja kalliita suhteessa hyötyihin. Kyse on tietysti myös koulutuksen järjestämistavoista. Useissa ryhmähaastatteluissa korostettiin tekemällä oppimisen merkitystä. Oppimisympäristöjen ei tarvitse olla aina seminaarituloja, vaan tehokkainta on, kun yrittäjät pääsevät itse toteuttamaan. (Ks. myös Siiskonen 2001, 153.) Tehokkaat oppimisympäristöt voivat löytyä myös ulkomailta.

Koulutuksia järjestettäessä pitäisi huomiota kiinnittää sisältöjen lisäksi koulutuksen markkinointiin. Resurssit siihen jäävät usein vähemmälle. Esimerkiksi Satakunnassa maataloustuottajien tarpeita on kartoitettu kyselyllä, joitakin aloitteita tulee myös teollisuudelta ja yksittäisiltä yrittäjiltä. Toteutetut koulutukset on suunnattu yrittäjistä muodostetuille pienryhmille, joille on tarjottu kohdennettua koulutus- ja neuvontapalvelua tietyin aihealueen tai tuotantosuunnan ympärille. Hankkeen aikaisen markkinoinnin lisäksi on huomattava jälkimarkkinoinnin tärkeys. Markkinointi voi kannustaa yrityksiä hyödyntämään hanketoimintaa yrityksen kehittämismuotona. Puolestaan yhteisöllisten koulutushankkeiden markkinoinnilla voidaan lisätä positiivista suhtautumista kehittämistoimintaan ylipäättään ja lisätä maaseudun asukkaiden tietoisuutta erilaisista hanketoiminnan mahdollisuuksista.

### **Lisäkysymys: Mille tahoille tieto, osaaminen ja käytännöt ovat parhaiten levinneet?**

Ryhmähaastatteluiden perusteella hankeosaaminen on lisääntynyt erityisesti kehittämishankkeiden toteuttajien piirissä, jotka ovat useimmiten julkisia tai puolijulkisia kehittäjäorganisaatioita. LEADER+ -väliarvioinnin mukaan tieto ja kokemus ovat vahvasti linkittyneitä henkilöihin, jolloin aikaisemmissa hankkeissa ja ohjelma-kausilla kertynyt osaaminen saadaan käyttöön, mikäli henkilöt osallistuvat hankkeiden toimintaan jatkossakin. Näyttäisikin siltä, että hankeosaamisesta alkaa tulla arvokasta pääomaa hankkeiden vaikuttavuuden näkökulmasta. Mekaanisia hallintoasioita lukuun ottamatta hankeosaaminen näyttäisi olevan vaikeasti siirrettävissä, jolloin rekrytoinnista tulee tärkeä tekijä hankkeen onnistumisen kannalta.

Hallinnolliset järjestelmät eivät tue toimijoiden mahdollisuuksia aikaisemmista hankkeista oppimiseen. Hankkeiden suunnitteluvaiheessa olisi monesti hyötyä toisten toimijoiden kokemuksista tai aikomuksista, jolloin hankesuunnitelmia voitaisiin kehittää tai yhdistää saman teeman hankeideoita. Pirkanmaalla hanketoimijoiden yhteen saattaminen ELMA-ohjelman suunnitteluvaiheessa koettiin

<b>Hankkeen nimi:</b>	Kilpailukyky paremmaksi - Laaki II
<b>Tavoiteohjelma:</b>	Alueellinen maaseudun kehittämisohjelma
<b>TE-keskus:</b>	Varsinais-Suomen TE-keskus
<b>Hankkeen vastuorganisaatio:</b>	Farma Maaseutukeskus
<b>Hankekuvaus:</b>	Hanke järjestää maaseutuyrityksille toiminnan kehittämiskoulutusta noudattaen kansallisen elintarviketalouden laatustrategiaa ja -tavoitteita. Koulutusten tavoitteena on luoda yrittäjille valmiuksia kehittää yritystensä toimintaa ja kilpailukykyä. Hanke järjestää peruslaatu-koulutusten lisäksi jatkokoulutusta aikaisemmin peruskoulutuksessa olleille. Lisäksi hanke pyrkii lisäämään yritysten välistä yhteistyötä ja verkottumista järjestämällä mm. benchmarking-toimintaa. Koulutusten suunnittelua ja toteutusta tehdään yhteistyössä hankealueen alkutuotannon sidosryhmien kanssa, kuten mm. panos- ja elintarviketeollisuus. Hankkeen toteuttajina ovat Etelä-Karjalan, Kymenlaakson, Uudenmaan, Pirkanmaan, Hämeen ja Satakunnan maaseutu-keskukset sekä Farma Maaseutukeskus (Varsinais-Suomi).
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Hankkeen tavoitteena oli lisätä liiketaloudellista ajattelua ja toimintaa maa-tiloilla. Maaseutokeskuksen näkökulmasta haluttiin yhtenäistää kentälle tarjottavaa laatu-koulutusta, niin että koulutuksen käyneiltä voidaan odottaa tiettyä osaamisen tasoa. Isompien kumppaniyritysten intressinä oli parantaa sopimustuottajiensa tuotannon laatua houkuttelemalla tuottajiansa mukaan hankkeeseen. Hankkeen toiminta konkretisoitui laatu-käsikirjan laatimiseen. Laatu-työtä tehtiin koulutuksilla, tilakäynneillä ja pienryhmä-tapaamisilla.
<b>Hankkeessa esiinnousseita näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Laatu-koulutus lisäsi toiminnan suunnitelmallisuutta ja on parantanut hankkeen kohdeyritysten kykyä tarkastella omaa toimintaansa. Myös erilaisten riskien huomioiminen ja niihin varautuminen lisääntyi maataloilla. Hankkeen koettiin parantaneen yrittäjien johtamisosaamista ja strategisuutta, joka vaikuttaa myös oman toiminnan mielekkyyteen. Hankkeen voidaan tulkita siirtäneen osallistuneiden maatalayritysten ajattelu- ja toimintamalleja reaktiivisuudesta kohti proaktiivisuutta. Menetelmällisesti erityisen hyvinä maatalan toimintaan vaikuttaneina koulutusmuotoina nähtiin tiläkäynnit. Perinteisemmät koulutusmenetelmät sopivat aiheen pohjustamiseen, mutta niissäkin tulee mennä riittävän nopeasti tila- tai yrityskohtaiseen soveltamiseen. Pienryhmätyöskentely nähtiin erityisen tehokkaana verkostoitumisen edistäjäksi myös pidemmällä aikavälillä. Pienryhmä näyttöä ainakin esimerkkien valossa olevan hankkeen jälkeen tärkeä vertaisoppimisen, neuvonnan ja virkistytymisen kanava.

Taulukko 26. Koulutushankkeiden keskimääräinen hankekoko.

kehittämisohjelma	julkinen rahoitus yht.	yksityinen rahoitus yht.	hankkeita	rahoitus € / hanke
tavoite 1	20 105 486	2 831 462	92	249 315
ALMA	27 320 019	5 721 546	144	229 455
ELMA	1 224 815	206 955	10	143 177
LEADER+ <sup>3</sup>	3 755 505	678 438	97	45 711

onnistuneeksi tapahtumaksi. Hankekäytäntöjen siirtyminen dokumentoinnin kautta on haasteellista, mutta henkilökohtaiset vuoro-vaikutussuhteet voisivat edistää sitä.

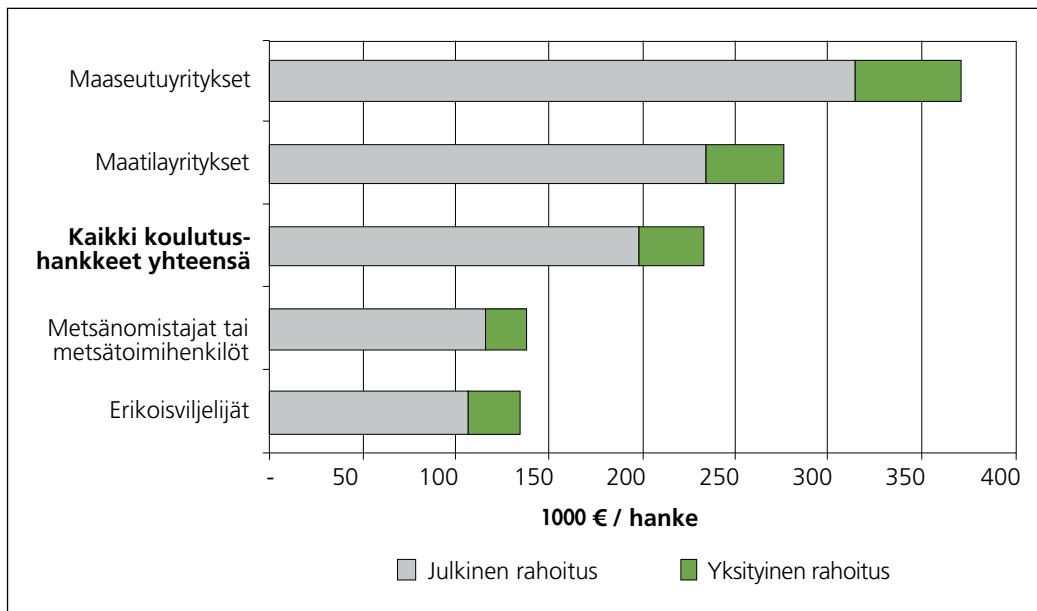
Koulutushankkeiden hankerekisterikuvausten tyypittelyn perusteella voidaan olettaa maatalayrittäjien laatuosaamisen lisääntyneen selvästi. Tähän viittaavat myös toteutumatiiedot laatu-käsikirjojen ja yrityksille kohdistuneen neuvonnan osalta. Laatu-koulutuksen lisäksi toinen keskeinen painopiste maatalayrittäjien koulutuksessa oli tietoteknisen osaamisen lisääminen. Jos oletetaan, että tiedon, osaamisen ja käytäntöjen leviäminen on todennäköisempää, kun hankkeilla on riittävästi resursseja käytössään, voidaan

tarkastella koulutushankkeille jakautunutta tukea. Seuraavassa kuvassa on koulutushankkeisiin suunnattu rahoitus ALMA-, ELMA- ja Tavoite 1 -ohjelmissä keskimäärin sekä yleisimpien kohdeyritysten koulutushankkeiden keskiarvot. Tukien keskiarvolla mitattuna maaseutuyrityksille kohdennetut hankkeet näyttöisivät olevan suurimpia. Maatalayritysten koulutukset olivat niin ikään keskimääräistä koulutushanketta suurempia.

Maaseutuyrityksille kohdistettujen hankkeiden koulutussisällöt olivat tyypillisimmin tietotekniikkapainotteisia ja luonteeltaan melko yleisiä. On mahdollista, että kohdeyrityksien maaseutuyritykset ilmoittaneilla hankkeilla määritelmään sisältyivät myös maatalayritykset. Lukumääräisesti eniten hankkeita on kohdennettu maataloille ja hankekuvausten perusteella ne olivat sisällöltään eriytyneitä, esimerkiksi laatu-koulutuksen keskeisimmät toimenpiteet kuvattuina. Koulutuksen eriytyemisestä hieman vastakkaisiakin näkemyksiä löytyi: esimerkiksi Uudenmaan ryhmähaastattelu mukaan alueella

<sup>3</sup> LEADER+ -koulutushankkeet poimittu toimenpidekokonaisuudesta c (osaaminen ja tieto-taito) hankekuvausten ja asiasanojen perusteella Hanke2000 -rekisteristä





Kuva 33. Koulutushankkeiden tavallisimmat kohde-ryhmät ja keskimääräinen hankekoko.

on tarjottu yleisempää koulutusta suoraan viljelijöille ja muuta yritystoimintaa harjoittaville kohdennetumpaa koulutusta. Tässä tapauksessa on todennäköistä, että yleisempi kouluttaminen on mahdollista esimerkiksi maatilojen tukiasioissa. Sen sijaan muuta yritystoimintaa kehittäviä hankkeita tuleekin pilkkoa erikoistuneempiin kokonaisuuksiin, jotta ne vastaavat paremmin tarvettaan.

#### Lisäkysymys: Ketkä ovat erityisesti hyödyntäneet koulutuksia?

Koulutushankkeita on järjestetty eniten maatilayrittäjille tai maatilayritysten toiminnan kehittämiseksi (kuva 33). Koulutushankkeista lähes kuusikymmentä prosenttia oli kohdistettu maatilayrittäjille. Maatilayrittäjien ollessa koulutuksen kohderyhmänä, hankkeella on usein välillisiä vaikutuksia myös meijereihin, teurastamoihin ja muihin jalostajiin. Maaseutuyritykset yleisemmin olivat toiseksi suurin kohderyhmä. Myös metsänomistajille ja muille metsäalan toimijoille oli koulutuksia jonkin verran. Metsänomistajien koulutushankkeissa oli huomioitu naismetsänomistajat erityisenä kohderyhmänä neljänneksessä hankkeista. Neljäs selvästi erottuva ryhmä olivat erikoisviljelijät, esimerkiksi puutarhaviljelijät. Toimialakohtaisia koulutushankkeita oli lisäksi muutamia hevosalalle sekä mehiläistarhaukseen.

Koulutusten hyödyntämiseen vaikuttavat luonnollisesti koulutuksen sisällöt ja soveltuvuus kohdejoukon toimintaan. Tämän lisäksi koulutuksen järjestämisessä tulee huomioida koulutettavien ajalliset ja materiaaliset resurssit. Esimerkiksi maatilataloutta harjoittavissa yrityksissä koulutuksiin osallistumista hankaloittavat lomitusjärjestelyt. Onkin tärkeää, että hankkeiden suunnittelussa huomioidaan koulutusten kesto ja järjestämisajankohdat siten, että kohdejoukko voi todella hyödyntää tarjottavia koulutusmahdollisuuksia (Duguet 2007). Materiaaliset resurssit vaikuttavat myös siihen, millaista vaikuttavuutta koulutuksella voi olla mm. yritysten kilpailukykyyn.

LEADER+ -ohjelman puitteissa toteutetussa koulutuksessa näkyi pyrkimys aktivoida uusia toimijoita mukaan maaseudun kehittämiseen: nuoret ja naiset ovat tavallisimpia koulutusten kohderyhmiä ja koulutuksessa on mukana hankeosaamista ja kylätoiminnan taitojen kehittämistä. Koulutukset ovat melko kohdennettuja ja siten mittakaavaltaan pienempiä. Muilta osin LEADERin puitteissa toteutettujen koulutusten sisällöt ovat muiden ohjelmien kanssa samansuuntaisia. Niissä on pyritty kehittämään muun muassa tietoteknisiä valmiuksia sekä yrittäjyyttä.

Koulutusten hyödyntämisen osalta ryhmähaastattelussa nousi esiin myös se varsin yleisesti tunnistettu huomio, että koulutusaktiivisuus on tietyllä tavalla kasaantuvaa, eli koulutukseen myönteisesti suhtautuvat ja koulutusaktiiviset tahot tulevat koulutuksiin toistuvasti. Vastaavasti tiettyjä kohderyhmiä ei saada lainkaan liikkeelle, vaikka koulutuksella olisi ilmeinen ja todennettu tarve. Vika ei siis aina ole koulutussuunnittelussa tai koulutuksen sisällöissä, vaan myös tiettyjen kohderyhmien asennoitumisessa koulutukseen on kehittämisen varaa.

#### Lisäkysymys: Ovatko koulutushankkeet lisänneet yritysten tietotaitoa ja kilpailukykyä?

Koulutushankkeiden hyödyt ovat vain harvoin suoraan realisoituvia (ks. Ponnikas et al. 2005). Vaikka mahdollistavia olosuhteita luodaan, vaikutusten todentaminen on hankalaa. Koulutushankkeiden ongelmaksi koettiin varsin laajalti niiden yksipuolisuus. Yritystoiminnan edistämiseksi tarvitaan usein monipuolisia kehittämistoimenpiteitä, jolloin koulutus yksinään voi näyttäytyä liian yksiuolteisena keinona. Koska koulutus luo mahdollistavia olosuhteita, yrittäjät eivät lähde siihen yhtä helposti, sillä vaikutukset liiketoimintaan voisivat tarvita vielä muitakin kehittämistoimenpiteitä esimerkiksi investointeja. Kehittämishankkeet vastaavat tähän ongelmaan sinänsä paremmin, että niihin voidaan rakentaa sisään koulutuk-

senomaisia elementtejä, jotka muiden kehittämistoimenpiteiden kanssa tukevat toisiaan. (Ks. myös Keränen et al. 2004)

Koulutushankkeissa laadittiin paljon laatukäsikirjoja. Alla on esitetty laatukäsikirjoja laatineet hankkeet niiden kohdetoimialojen mukaan. Taulukossa on mainittu vain ne toimialat, jotka mainittiin hankkeiden indikaattoritiedoissa. Toimialat on luokiteltu Tilastokeskuksen toimialaluokittelun (TOL2002) pääluokkien mukaisesti. Indikaattoritiedoissa oli jonkin verran epäselvyyksiä, esimerkiksi tuntemattomalla toimialalla oli pääosin maataloustuotantoon tai elintarvikkeiden valmistukseen liittyviä hankkeita. Ilman tarkempia tietoja niiden edelleen luokittelu on kuitenkin vaikeaa. Taulukosta voidaan nähdä, että voimakkaimmin on pyritty kehittämään maataloutta harjoittavia yrityksiä. ALMA-ohjelman väliarvioinnin mukaan koulutushankkeita on eniten alueilla, joilla maatalous on vahvaa ja missä maatalouden tuokehitys on ollut parhaita.

Taulukko 27. Kehittämisohjelmissa laaditut laatukäsikirjat toimialoittain (Hanke2000-rekisteri).

Toimiala	hankkeet	toteutuma
Maatalous	44	5486
Toimiala tuntematon	6	359
Liike-elämän palvelut	4	233
Koulutus	15	226
Elintarvikkeiden ja juomien valmistus	2	30
Metsätalous	4	17
Muut yhteiskunnalliset ja hlökoht. palvelut	2	0

### Lisäkysymys: Miten yleishyödylliset hankkeet ovat hyödyttäneet maaseudun kehittämistä osaamisen eriolottuvuuksilla?

Tässä vastauksessa yleishyödyllisiksi hankkeiksi tulkitaan kehittämishankkeet, jotka on tyypiteltä keskeisimmän sisältönsä perusteella elinkeinollisiin kehittämishankkeisiin, koulutushankkeisiin, kansainvälisiin hankkeisiin, yhteisöllisiin hankkeisiin sekä tietoyhteiskuntahankkeisiin. Jokainen hanketyyppi kehittää osaamista monilla tavoilla, joista on poimittu ominaisimmat. Kaikki kehittämishankkeet kokoavat yhteen maaseudun toimijoita ja lisäävät keskinäistä vuorovaikutusta yleensä vähintään alueellisesti.

#### Elinkeinolliset kehittämishankkeet

Kehittämishankkeille suunnattu kysely viittaa siihen, että elinkeinolliset kehittämishankkeet ovat pystyneet parhaiten edistämään kohdeyritystensä yhteistyösuhteiden kehittämistä toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa. Elinkeinolliset kehittämishankkeet tu-

kevat osallistujensa liiketoiminnan kehittämistä sikäli, että auttavat tunnistamaan kehittämistarpeita sekä kannustavat ulkopuolisen osaamisen hyödyntämiseen.

#### Koulutushankkeet

Yrityksille koulutushankkeet tuovat oman lisänsä toiminnan pitkäjänteisyyden ja suunnitelmallisuuden kehittämiseksi. Laatukoulutukset, joita oli merkittävä osa koulutushankkeista, painottivat maatalojen liiketoiminnallista näkökulmaa. Vastaavasti tietotekniikkaan liittyviä koulutuksia perusteltiin usein liiketoimintaedellytysten parantamisella, oman toiminnan tehostamisella tai verkostoitumisella. Tiedon lisääminen ympäristön vaatimusten osalta sekä oman toiminnan mahdollisuuksista ovat lisänneet työssä jaksamista sekä auttaneet jäsentämään työarkkaa erityisesti maatilayrityksissä. Koulutushankkeet ovat myös toimiva tapa lisätä hankeosaamista.

#### Yhteisöllisyshankkeet

Erityisesti yhteisöllisyyttä kehittäneissä hankkeissa syntynyt osaaminen on tyypillisesti osaamista toimintana, jossa osaaminen määritetty ja tulee käyttöön ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Maaseudulla, erityisesti kaupunkien läheiselle maaseudulle on muuttoliikkeen myötä tullut sellaista osaamispotentiaalia, jonka hyödyntäminen on tärkeää maaseudun elinvoimaisuuden lisäämiseksi. Yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen lisääminen rakentaa perustaa sille, että osaaminen on mahdollista saada käyttöön maaseudulla asuvien ihmisten ja maaseudun yritysten käyttöön.

#### Tietoyhteiskuntahankkeet

Tietoyhteiskuntahankkeet voidaan jakaa kahteen perustyyppiin, joista ensimmäinen on tietoliikenneyhteyksien rakentaminen ja toinen ihmisten käyttötaitojen ja valmiuksien parantaminen. Molempien hanketyyppien tavoitteena on tieto- ja viestintäteknikan hyödyntäminen päivittäisessä toiminnassa. Tietoliikenneyhteyksiä parantavissa hankkeissa itsessään osaamisvaikutukset eivät leviä kovin laajalti, mutta niissä tärkeää on yhdistää toisistaan hyvin erilaista tietoa: teknistä tietoa, päätöksenteko-osaamista sekä hankeosaamista.

#### Kansainväliset hankkeet

Kansainväliset hankkeet toimivat monelle maaseudun toimijalle innostavina kehittämisen muotoina. Kansainvälinen hanketoiminta laajentaa näkökulmaa omaan toimintaan ja tuo uusia ideoita oli sitten kyse urheiluseuran, yritystoiminnan tai musiikkiapahtuman kehittämisestä. Osaamisen kannalta kansainvälisille hankkeille ominainen osaamisvaikutus lienee muotoiltavissa siten, että ne sekä auttavat maaseudun toimijoita määrittelemään kehittämisen tarpeita että löytämään kehittämishaasteisiin vastauksia.

#### 4.4 Kansainvälisten hankkeiden vaikutus maaseudun kehittämiseen

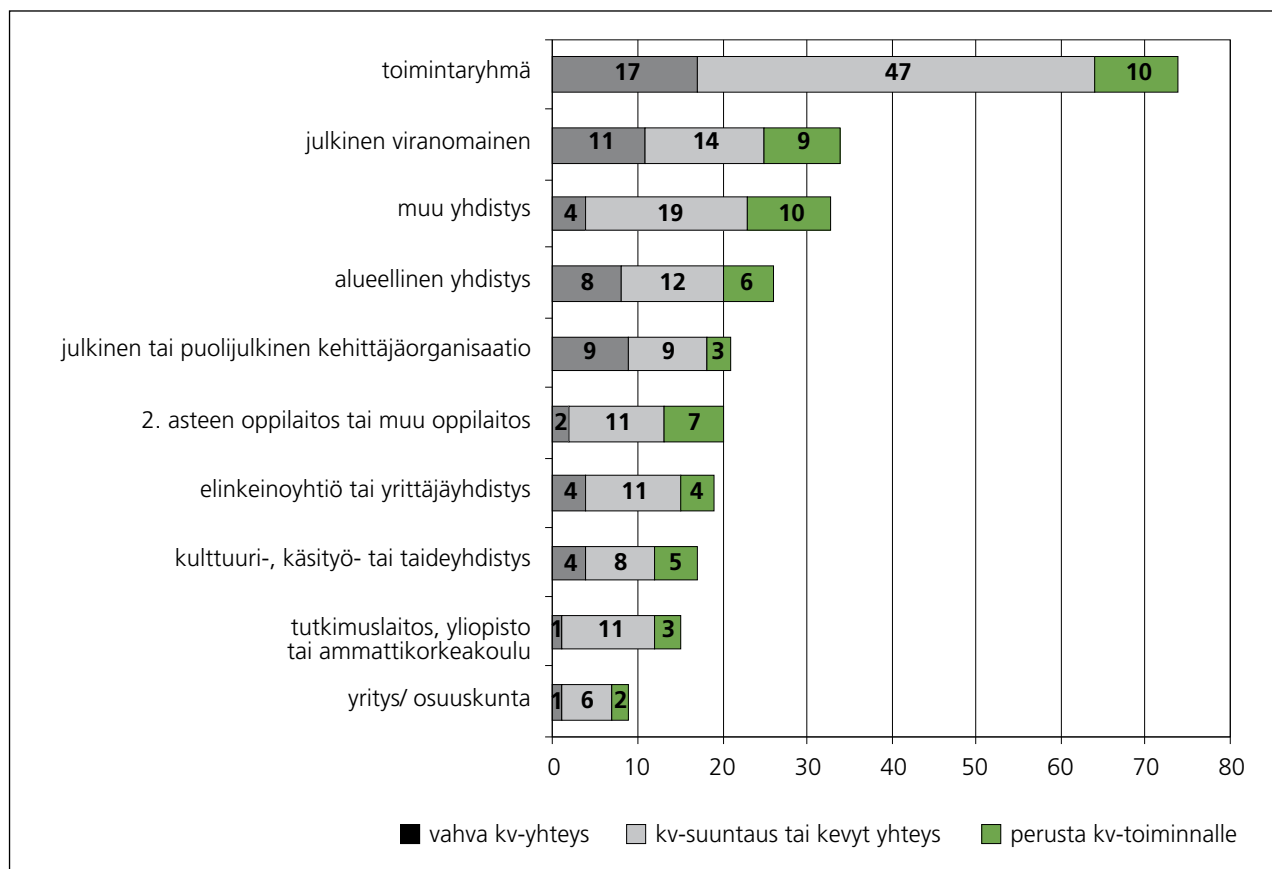
**Arviointikysymys: Ketkä ovat olleet kansainvälisten hankkeiden tuensaajia (esim. mikroryitykset, kyläyhdistykset)? Eroavatko nämä tuensaajat "kansallisten" hankkeiden tuensaajista?**

Vaikka kaikkien maaseudun kehittämisohjelmien tavoitteissa tai toimintalinjoissa ei ole erityistä kansainvälistä painotusta, ei se tarkoita, etteivätkö hankkeet toimi ympäristössä, jossa kansainväliset yhteydet ovat tavallisia tai ainakin mahdollisia. Kansainvälisten kehittämishankkeiden analysoimiseksi kaikista ohjelmista tehtiin suodatus hankekuvauksen perusteella kansainväl\* /internation\* ja ulkomai\*/utländ\*. LEADER+ -hankkeista tarkasteltiin kaikki alueiden väliset hankkeet, joiden hankekuvaus viittasi kansainväliseen toimintaan. Suodatetuista hankkeista poistettiin selvästi joukkoon kuulumattomat ja jäljelle jääneet luokiteltiin alla olevien määritelmien mukaisesti. Luokittelu perustuu hankekuvauksiin ja yksittäisissä tapauksissa myös muuhun hankkeesta löytyvään tietoon. Luokittelu ei ole sikäli aukoton, että kukin hanke uppoaisi selvästi johonkin luokkaan. Luokittelun on tarkoitus olla apuväline arviointisijoille sekä arviointitiedon hyödyntäjille. Hankekuvaukset ja niiden luokittelu osoittivat, että maaseudun kehittämishankkeet

omaavat, niin tämän kuin aikaisempienkin arvioiden (Mäntylä & Lemetyinen, 2004, 127) mukaan, erilaisia kansainvälisyyden elementtejä. Eniten kansainvälisiä kehittämishankkeita tehtiin LEADER+ -ohjelman puitteissa.

Kansainvälisyyttä lisäävien hankkeiden luokittelusta muodostui kolmiportainen:

1. kansainväliset hankkeet, joissa hankkeella kansainvälinen kumppani tai vastaava hanke jollain toisella alueella ja hankkeella on Suomen rajojen ulkopuolella tehtävää toimintaa (esim. vierailu tai osallistuminen työpajaan ulkomailla)
2. kansainvälistymishankkeet, joissa hankkeella on kansainvälinen kumppani tai hankkeen keskeisenä tavoitteena on suunnata ulkomaille (esim. esiselvitykset, joissa kartoitetaan kansainvälisiä hankekumppaneita tai markkinointihankkeet, joita tehdään täältä käsin)
3. kansainvälisyyttä tukevat hankkeet, joissa kotimaan toiminnalla luodaan perustaa tai rakenteita kansainväliselle toiminnalle tai vieraille (esim. verkkosivujen kääntäminen eri kielille tai kansainväliset vaatimukset täyttävien tapahtuma- / kilpailuolosuhteiden luominen).



Kuva 34. Kansainvälisten hankkeiden päähakijat hanketyypeittäin (Hanke2000-rekisteri).

Ensimmäisen ryhmän kansainvälisissä hankkeissa painottuu LEADER+ -ohjelma, jossa alueiden väliset hankkeet (mukaan lukien kansainväliset hankkeet) oli yhtenä toimintalohekona. LEADER+ -ohjelma-asiakirjassa on asetettu laadullisiksi tavoitteiksi kansainvälisten kontaktien lisääntyminen pienyritys- ja muussa elinkeinotoiminnassa sekä sitä kautta elinkeinotoiminnan edistäminen. Lisäksi yhtenä laadullisena tavoitteena on uusien markkina-alueiden löytyminen paikallisille tuotteille. LEADER+ -väliarviointi (Pylkkänen 2004, 71) kuitenkin toteaa, ettei nykyisen kaltainen seuranta-järjestelmä tuota tietoa laadullisten tavoitteiden arvioimiseksi. Ryhmähaastattelujen perusteella ohjelmien esiin nostamista erityisryhmistä nuoret näyttäisivät olevan luonteva kohderyhmä kansainvälisille hankkeille. LEADER+ -ohjelman väliarvioinnin (Pylkkänen & Keinänen, 2004) mukaan nuorten huomioiminen toimintaryhmien työskentelyssä on vaikeaa. Arvioinnin mukaan lapsiin ja nuoriin kohdistuvia hankkeita on paljon, mutta toimijoina he ovat vain harvoin. Muita vastaavia kokonaisuuksia on nuorten harrastustoiminnan ja kansainvälistymisaktiivisuuden kehittäminen sekä erilaiset kulttuuriset hankkeet.

Selvästi eniten kansainvälisiä hankkeita oli toimintaryhmillä (kuva 34). Noin kymmenes kaikista kansainvälisistä kehittämishankkeista oli elinkeinoelämän toimijoiden toteuttamia. Myös toimintaryhmien ja julkisten viranomaisten hankkeissa oli selvästi elinkeinoelämää tukevia hankkeita esimerkiksi kunta päähakijanaan. Näiltä osin voidaan todeta, että elinkeinotoiminta näyttäytyy yhtenä kansainvälisten hankkeiden toiminnallisena kokonaisuutena. Noin neljä prosenttia yrityshankekyselyyn vastanneista ilmoitti hankkeen kannalta tärkeimpien kumppaneiden löytyvän ulkomailta.

Toisen ryhmän kansainvälistymishankkeiden toiminnot tähtäsivät selvästi ulkomaille tai niillä oli jonkinlainen ulkomainen yhteys jo olemassa. Erona ensimmäisen ryhmän hankkeisiin on lähinnä yhteistyön tiiviys. Toisen ryhmän hankkeisiin kuuluvat kaikki kansainvälisiä toimintoja kartoittavat ja pohjustavat esiselvityshankkeet. Kaikki hankkeet eivät välttämättä sisällä toimintaa ulkomailta, mutta niissä on elementtejä, joilla pyritään lisäämään kansainvälistä toimintaa. Elinkeinotoiminnan osalta toisen ryhmän hankkeet liittyivät tavallisemmin verkostoitumisen lisäämiseen kansainvälisille markkinoille pääsemiseksi tai matkailuolosuhteiden ja matkailun liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. Matkailun hankkeet olivat useimmiten kansallisen tason toimintaa, jolla pyritään houkuttelemaan ulkomaisia vieraita. Toimintaryhmien suuri osuus tä-

sä kansainvälisten hankkeiden tyypissä selittyy esiselvityshankkeiden suurella määrällä: toimintaryhmät voivat käynnistää esiselvityksiä vankempien kansainvälisten hankkeiden käynnistämiseksi, jonka saattaa joku organisaatio ottaa hoitaakseen.

Kansainvälisyydelle perustaa rakentavia hankkeita on tehty todennäköisimmin niin paljon, että niiden täydellisen kattava poimiminen nykyisestä hankerekisteristä olisi suhteettoman hankalaa. Moni poimituista ns. kotikansainvälistymisen hankkeista on olosuhteiden luomista useimmiten tapahtumille, matkailulle tai urheiluun. Olosuhteiden parantamisella tähdätään tavallisesti sekä kotimaisiin että kansainvälisiin vieraisiin. Kehittämishankkeissa yritykset tai yritystoimintaa kehittävät toimijat eivät ole olleet kovinkaan aktiivisia kansainvälisten hankkeiden toteuttamisessa. Eniten kansainvälisiä elementtejä on erilaisten harrastustoimintaan keskittyneiden yhdistysten (esim. urheiluseurojen) hankkeissa.

Keskimäärin suurimpia näyttäisivät olevan kansainvälistymistä pohjustavat hankkeet. Näiden hankkeiden kohdalla tulee kuitenkin huomioida, että rahoitus ei yleensä kohdistu ainoastaan kansainvälisen toiminnan edistämiseen. Monesti kyseessä on laajempia kehittämishankkeita, joissa yhtenä osa-alueena on kansainvälistymismahdollisuuksien lisääminen.

Mikäli kansainvälisten hankkeiden tarkastelussa olisi mukana yritystukihankkeet, olisi kahden jälkimmäisen luokan suhteellinen osuus todennäköisimmin kasvanut. Omien kansainvälistymisen mahdollisuuksia rakentavien hankkeiden kuvauksissa yritykset näyttäisivät olevan aktiivisesti alueelta ulospäin pyrkiviä. Yritystukihankkeista eniten tehtiin majoitus- ja ravitsemistoiminnan edellytyksiä tukevia hankkeita. Niiden sisältö oli tavallisimmin uusien majoitus- tms. tilojen rakentamista sekä kotimaisten että ulkomaiden vieraiden houkuttelemiseksi. Selvissä kansainvälisten yhteyksien hankkeissa vietiin joko tuotetta selvästi ulkomaisille markkinoille (maa- ja metsätalous tai puutuotevalmistus) tai tutustuttiin ulkomaisiin markkinoihin.

#### **Arviointikysymys: Millaiset kansainväliset hankkeet ovat onnistuneet? Mikä on ollut syynä epäonnistuneisiin kansainvälisiin hankkeisiin?**

Hyvällä kansainvälisellä hankkeella ja hyvällä hankkeella ylipäätään näyttäisi aineistojen valossa olevan eroa lähinnä toimintojen

Taulukko 28. Kansainvälisten hankkeiden rahoitus. (Hanke2000-rekisteri).

Kansainvälisen hankkeen tyyppi	Selvä kv-yhteys/ sopimus Kumppani	Suuntaus ulkomaille tai kv-kumppani	Kv-toimintaa mahdollistava	Kv-hankkeet yhteensä
Lkm	61	148	59	268
Julkiset rahoitus	3 292 891	5 012 500	4 502 506	12 807 897
Yksityinen rahoitus	652 766	802 712	985 229	2 440 707
Hankerahoitus €/ hanke	64 683	39 292	93 013	56 898

mittakaavassa. Onnistuneet kansainväliset hankkeet ovat olleet erilaisia, vaikkakin niillä on toiminnallisia yhteneväisyyksiä, joita on nähtävissä myös muussa hanketoiminnassa. Hanketoiminnan peruserätyypit ovat samat hanketyypistä riippumatta ja siten onnistuneiden kansainvälisten hankkeiden kokemukset ovat sovellettavissa lähes mihin tahansa muuhun hankkeeseen ja toisinpäin. (Tantarinmäki 2006, 48.) Kuten ei ole löydettävissä yksiselitteistä reseptiä onnistumiseen, ei myöskään epäonnistuneista hankkeista voida löytää yhtä selittävää tekijää: hanke on aina toiminnallisesti, sitä toteuttavien henkilöiden ja organisaatioiden sekä tilanneyhteydeltään enemmän tai vähemmän erityinen, moniulotteinen kokonaisuus. Moninaisten onnistuneiden hankkeiden rypystä voidaan yhdistelemällä eri arviointiaineistoja rakentaa jonkinlainen kansainvälisen hankkeen "ideaalimalli", jonka ominaisuuksia lisätään seuraavaksi.

Kansainväliset yhteydet pitää nähdä täydentävänä toimintana, joka tuo uuden ulottuvuuden kehittämistoimintaan (On both sides...). Parhaimmillaan kansainvälinen hanke kytkeytyy muuhun alueella tehtyyn (kehittämis)toimintaan (Parhaita LEADER+ käytäntöjä 2007, 40–43). Kansainvälinen hanketoiminta voi linkittyä myös EU:n muihin kansainvälistymistä edistäviin ohjelmiin, kuten Sokrates- tai Leonardo -ohjelmiin (Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ 2004, 52).

Onnistuneet kansainväliset hankkeet vastaavat alueelta nouseviin tarpeisiin. Vuorovaikutus riittävän aikaisessa vaiheessa hankkeen kohderyhmien ja toteuttajien välillä tukee tarvelähtöisyyden toteutumista. Alueen lähtökohtien, kohderyhmän ja tarpeiden määrittely lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja verkostoitumista omalla alueella. Kaikista arviointiaineistoista kumpuavat onnistuneiden hankkeiden yhteisölliset vaikutukset: kansainvälisen vuorovaikutuksen lisäksi hanke monesti kerää ihmisiä yhteen myös paikallisesti.

Onnistuneet kansainväliset hankkeet ovat huolellisesti suunniteltuja. Aikaisemmissa arvioinneissa on korostettu hankesuunnittelun keskeistä roolia ja monesti kansainvälisiä hankkeita edeltäkin esiselvityshanke. Kansainvälisissä hankkeissa hankkeen hallinnon ja talouden yhteensovittamiseen eri maiden välillä tulee varautua. Hankkeet, joilla on käytössään tietty rahoitussumma ennalta kerättyinä, selviävät yllättävistä menoista paremmin. Poiminnat onnistuneista kansainvälisistä hankkeista (esim. Parhaita LEADER+-käytäntöjä 2007, On both sides...) korostavat myös työnjaon ja tavoitteiden selventämistä hankkeiden suunnitteluvaiheessa. Hankkeet, jotka ovat ottaneet mukaan eri toimijoita jo suunnitteluvaiheessa, ovat saaneet positiivista palautetta (Parhaita LEADER+-käytäntöjä 2007).

Kansainvälisten hankkeiden hankekuvaus ja joidenkin hankkeiden loppuraportteja tarkasteltaessa voidaan huomata, että kansainvälisten hankkeiden tavoitteet ovat melko laajoja. Hankkeen onnistumiseksi on tärkeää, että sillä ei yritetä tehdä kaikkea mahdollista, vaan että kansainvälinen hanke keskittyy niin toiminnallisesti kuin tavoitteellisesti johonkin tiettyyn teemaan tai ongel-

maan. Hankkeiden loppuraporteista nousevien näkemysten mukaan konkreettiset tavoitteet helpottavat hankkeen toteuttamista, auttavat mittaamaan toimenpiteet oikein ja saavat toisinaan työllätkin hankkeet vaikuttamaan toteutettavissa olevilta. (ks. myös Duguet 2007.)

Kumppaniorganisaatioiden samankaltaisuus helpottaa kansainvälistä toimintaa. Esimerkiksi on havaittu, että toimintaryhmien on helpompi toteuttaa kansainvälisiä hankkeita, sillä usein vastinmaissa kumppanit ovat juuri toimintaryhmiä. Hankerekisterin perusteella näyttäisikin siltä, että toimintaryhmät ovat olleet aktiivisia hanketoteuttajia. Tosin ryhmähaastatteluisissa mainittiin Suomessa olevan toisinaan joku muukin taho kansainvälisen hankkeen sopimuskumppanina, mistä saattaa tulla ongelmia hanketta toteutettaessa. Samoin on todettu helpottavan, mikäli toimijoiden verkostot ovat samankaltaisia (Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ 2004, 52). Esimerkiksi MAP-hankkeen hyötyjä arvioitaessa toimijat olivat sitä mieltä, että mikäli hankekumppaneiden palveluketjut olisivat samankaltaisia, olisi voitu löytää enemmän yhteisiä liiketoimintamahdollisuuksia. Kansainvälisten hankkeiden toimijoiden välistä samankaltaisuutta voidaan tukea rakentamalla kansainvälisten hankkeiden ketjutusta tai uusien hankkeiden kohdalla korostaa hankekumppanin etsimistä aikaisessa vaiheessa, jolloin hanke voidaan paremmin suunnitella vastaamaan molempien tarpeita (On both sides...).

Hanketoiminnan pitkän aikavälin kehitysvaikutusten kannalta liian yksipuolista toimijoukkoa ei kansainvälisissäkään hankkeissa kannata yksinomaan suosia. Hanketoiminnan vaikutuksia tulee arvioida lyhyen tähtäimen lisäksi myös pidemmällä aikavälillä. Kansainvälisissä hankkeissa keskeisimpinä tuloksina pidetään useimmiten oppimista, tietojen vaihtoa sekä sosiaalisia innovaatioita ja instituutioita. Näkyvien tulosten vaatimukset kansainvälisiltä hankkeilta voi rajoittaa hakijajoukkoa tai hankkeiden toimintaa.

Jotta hanke voi rakentua laadukkaaksi maiden väliseksi toiminnaksi, se tarvitsee aikaa ja resursseja. Eräs hankeraportti tuo esille, miten kansainvälisten hankkeiden toteuttaminen vapaaehtoisvoimavaroin on haastavaa. Se ei ole mahdotonta, mutta tehtävään varsinaisesti palkattu ihminen jättevöittää toimintaa ja tuo hankkeelle aika- ja tekijäresurssin, sillä käytännön järjestelyt ovat suuri osa kansainvälistä hanketoimintaa. Aikaa tarvitaan myös luottamussuhteiden rakentamiseen ja oppimiseen. Verkostomainen toimintatapa perustuu kumppaneiden väliseen luottamukseen, joka ei synny hetkessä. Luottamussuhteiden rakentamiseen kuluva ajasta kertoo jo se, että monesti kansainväliset hankkeet ovat ketjutettuja ja vasta useamman hankkeen jälkeen saadaan toivottuja vaikutuksia aikaan.

Yleisesti ottaen kehittämishankkeiden ja yrityshankkeiden kyselyistä on nähtävissä, että hankkeet, joilla on kumppaneita ulkomailla ovat tyytyväisempiä hankkeen onnistumiseen kuin hankkeet, joilla ei kumppaneita ollut. Hankkeessa mukana olleiden suhtautuminen hankkeen tuloksiin vaikuttaisi ryhmähaastatteluiden ja case-ana-

lyysin perusteella olevan suopeampi kansainvälisten hankkeiden kohdalla. Niissä konkreettisten tulosten ohella painotetaan enemmän verkostoja, kansainvälisessä ympäristössä toimimista ja kokemuksia, joita hankkeesta kertyi.

Tiivistetysti voidaan todeta, että onnistuneet kansainväliset hankkeet tuovat kehittämistoimintaan lisäulottuvuuden ja vastaavat tarpeeseen, joka alueella on havaittu. Hyvän hankkeen suunnitelmavaiheessa on huomioitu taloudellinen ja hallinnollinen epävarmuus, työnjako, eri tahojen osallistumismahdollisuudet, toteutettavissa olevat tavoitteet ja toimenpiteet sekä alueellinen tai paikallinen konteksti. Hankkeen toimijoiden samankaltaisuus helpottaa toimintaa. Hankkeesta vastuussa olevalla taholla tai jollain keskeisellä kumppanilla on hyvä olla aikaisempaa kokemusta kansainvälisistä hankkeista. Lisäksi hankkeet, jotka edistävät vuorovaikutusta eri toimijoiden kesken koetaan jo sellaisinaan onnistuneiksi. Useat kansainväliset hankkeet käyttivät Internetiä eri tavoilla hankkeen toteuttamisessa.

### **Arviointikysymys: Millaisia hyviä käytäntöjä tai oppeja kansainvälisten hankkeiden toteuttajilla on ollut?**

Kansainväliset hankkeet vaativat enemmän aikaa ja resursseja, mutta ovat antoisia oppimisen ja osaamisen lisääntymisen kannalta. Kokeneiden hanketoteuttajien osaamisen hyödyntäminen kansainvälisissä hankkeissa näyttäytyi kautta aineiston hyvänä käytäntönä. Kansainvälisiin hankkeisiin liittyvää erikoisosaamista voitaisiin hyödyntää entistä enemmän esimerkiksi ”vaihto-ohjelmilla”, joissa hanketoteuttajat voisivat tutustua toisten maiden tai alueiden hanketoimintaan. Osaajien kohtaamiset ylipäätään erilaisissa tilaisuuksissa voivat tuoda kansainvälistä hankeosaamista niillekin alueille, joissa perinne ei ole vielä niin kehittynyt.

Osaavat toteuttajat näkyvät kautta hanketoiminnan ja eri aineistoissa tärkeänä maaseudun kehittämisen voimavarana. Toimijoiden tulee olla tietoisia kansainvälisten hankkeiden taloudellisista ja hallinnollisista vaatimuksista ja varautua niihin. Hyvä suunnittelu ja riittävien resurssien hankkiminen on erityisen tärkeää kansainvälisissä hankkeissa. Lisäksi on tärkeää, että toteuttajat omaavat verkostot ja osaavat hankkia ulkopuolista osaamista, mikäli hankkeen onnistunut toteuttaminen sitä edellyttää.

Kansainvälisten hankkeiden teemat ovat usein melko abstrakteja, kuten yrittäjyyden kehittäminen tietyllä toimialalla. Tällaisetkin hankkeet kannattaa aloittaa asteittain hyvin konkreettisista toimista. Konkreettiset asiat vievät yhteistyötä eteenpäin sekä luovat onnistumisia ja luottamusta jatkotoimenpiteille. (On both sides...) Ulkomaan matkat ovat esimerkiksi elinkeinollisissa kehittämissä hankkeissa toiminnan mielekkyyden kannalta tärkeää konkretiaa, jossa hankkeessa kertynyttä osaamista päästään soveltamaan käytäntöön. Ryhmähaastatteluissa kiitettiin ulkomaan työjaksoja ja opintomatkoja sekä osallistujien motivoimisessa että verkostoitumisen edistämisessä.

Hyvää toimintatapaa vahvistaa, jos hankkeissa huomioidaan kohderyhmien mahdollisuudet irrottautua ulkomaan vierailuille. Yrittäjille konkreettisia ja houkuttelevia toimenpiteitä ovat olleet erilaiset työpajat tai työjaksot ulkomailla. Ryhmähaastatteluissa ja case-analyysin kohteena olleissa hankkeissa korostettiin, että pienten yritysten omistajilla tai henkilöstöllä on rajalliset mahdollisuudet irtautua päivittäisestä toiminnasta. Tällöin hankkeen toimintojen tulee olla sellaisina ajanjaksoina, jolloin toimintaan on aidosti mahdollista osallistua.

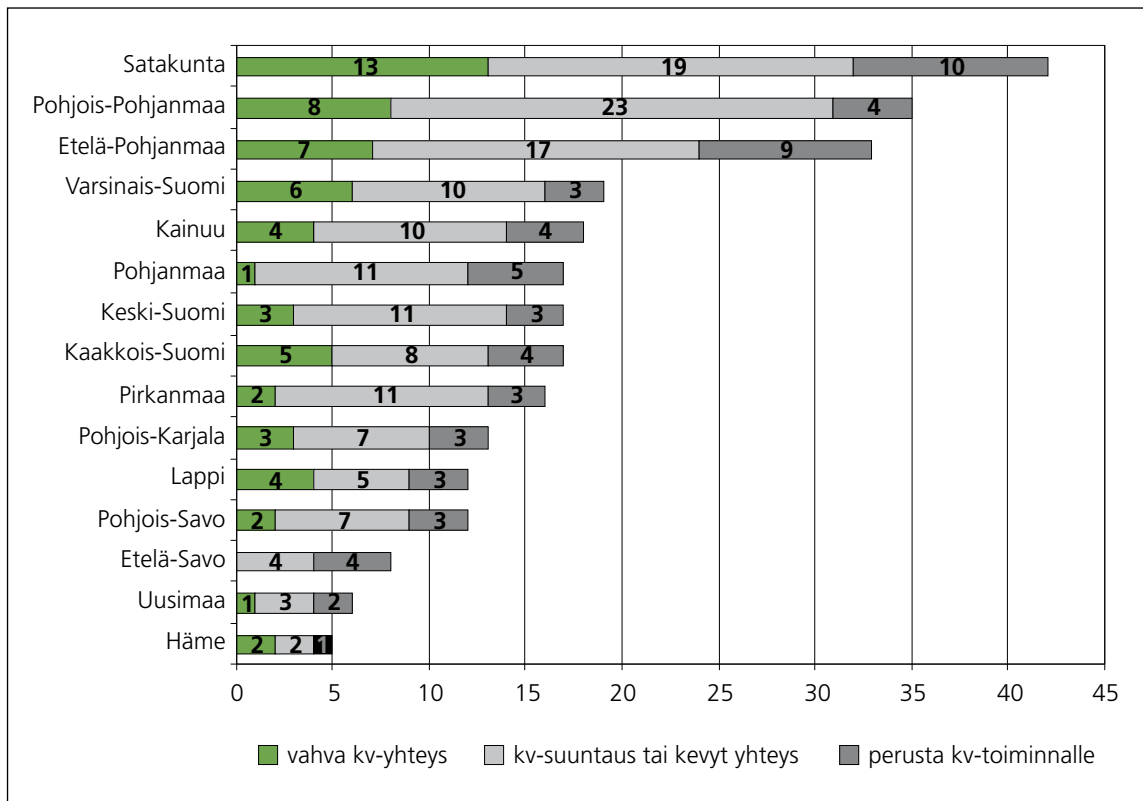
Ryhmähaastatteluissa yritysryhmät nähtiin tulevaisuudessa potentiaalisina kansainvälisten hankkeiden toimijoina. Yritysryhmiä tulee tukea ja kannustaa kansainvälisten hankkeiden hakemiseen, mutta hallinnoijalla tulisi olla valmiudet kansainväliseen hanketoimintaan. Erillistä tukea voisivat saada sellaisten yritysryhmien hankkeet, jotka ovat strategisen kehittämisen kannalta keskeisiä. Maksatusviiveiden jne. minimoimiseksi yritysryhmiä varten voitaisiin rakentaa rahoitussuunnitelma, johon sisältyisi tietty toimijoiden ennalta maksama perusrahoitus, jonka avulla välttyttäisiin maksuvaikeuksilta hankkeen aikana. Ylipäätään hankkeen taloudenpidossa on hyvä toimia mahdollisimman läpinäkyvästi.

Suunnitteluvaiheen huolellisuus ja esiselvityshankkeet toiminnan käynnistämisessä nähtiin läpi aineiston tarpeellisina. Kansainvälisten hankkeiden kesken kokemusten vaihtaminen ja niiden jakaminen uusille hanketoteuttajille hankkeiden suunnitteluvaiheessa voisi säästää monilta ongelmilta. Eri vaiheessa olevien kansainvälisten hankkeiden kohtaaminen esim. TE-keskusalueelta voisi olla hyödyllistä. Näin oli toimittu muiden kehittämishankkeiden tapauksessa ELMA-kauden käynnistyessä ja kokemuksia siitä pidettiin hyvinä. Hanketoimijoiden kohtaaminen tarpeeksi ajoissa toi teemoittaan samankaltaisten hankkeiden yhteistyö- tai kattavampien hankkokonaisuuksien mahdollisuuksia esiin.

### **Arviointikysymys: Onko toimintaryhmillä ja muilla toimijoilla riittävästi osaamista ja valmiuksia kansainvälisten hankkeiden toteuttamiseen?**

Kansainvälisiä hankkeita tehtiin melko varovaisesti ohjelmakauden alussa. (ks. myös Mäntylä & Lemmetyinen 2004). Vuosina 2001–2003 tehtiin alle 15 prosenttia kaikista ohjelmakaudella toteutetuista kansainvälisistä kehittämishankkeista. Ajallinen ja alueellinen tarkastelu viittaakin tiettyyn kasautumisen logiikkaan: kansainvälistä kokemusta keränneet toimijat ovat todennäköisempiä kansainvälisten hankkeiden toteuttajia myös tulevaisuudessa. Kuvasta 35 nähdään, että kansainvälisiä hankkeita on toteutettu eri TE-keskusalueilla määrällisesti vaihtelevasti. Kuva ei kerro kansainvälisten hankkeiden onnistumisesta tai ulkomaisten kumppaneiden määrästä, joiden määrä voi vaihdella hankekohtaisesti.

Maaseudun kansainvälisiin kehittämishankkeisiin näyttäisi syntyvän hanketoimijoiden ryhmä, joilla on osaamista kansainvälisten hankkeiden toteuttamiseen. Näitä toimijoita ovat muun muassa osa toimintaryhmistä ja Maaseudun sivistysliitto, joka on yllä ole-



Kuva 35. Kansainvälisten hankkeiden toteuttajat TE-keskusalueittain (Hanke2000-rekisteri).

vassa kuvassa luokiteltu julkisiin ja puolijulkisiin kehittämisorganisaatioihin.

Keskustelu kansainvälisten hankkeiden osaamisesta painottuu usein hankkeiden hallinnon vaikeuksiin ja vähemmälle huomiolle saattavat jäädä kehittämishankkeiden sisällölliset haasteet. Yrityksille suunnatuissa kehittämishankkeissa on tärkeää, että hankkeiden toteuttajat tuntevat kohdetoimialan sekä ymmärtävät yritystoimintaa. Liiketoimintaosaamisella ja toimialatuntemuksella voidaan osaltaan vaikuttaa siihen, että hankesuunnittelu ja hankkeen toteuttaminen onnistuvat. (EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun 2005.)

Sekä substanssin että hankeosaamisen näkökulmasta toimijoiden osaamista voidaan täydentää onnistuneella ohjausryhmän kokoomisella. Ohjausryhmän rooli on tärkeä myös kansainvälisissä hankkeissa ja voi helpottaa projektia sen haastavimmissa vaiheissa. Ohjausryhmän ja projektinvetäjien roolien määrittely hankkeen alkuvaiheessa helpottaa molempien osapuolten toimintaa.

**Arviointikysymys: Miten toimintaryhmien osaamista pitäisi kehittää kansainvälisten hankkeiden toteuttamisen tukemiseksi?**

Elinkeinoelämän hyötyjen painottaminen kansainvälisissä hankkeissa edellyttää paikallistuntemuksen ja hankeosaamisen lisäksi

myös tuntumaa kehitettävästä toimialasta. Toimialakohtaisissa hankkeissa tarvittavan substanssiosaamisen hankkiminen ulkopuolelta on hankkeen onnistumiselle tärkeää. LEADER+ -väliarvioinnin mukaan toimintaryhmät kaipaavat oppilaitoksilta tukea erityisosaamista vaativissa hankkeissa. Toimintaryhmiltä tuskin odotetaan vahvaa substanssiosaamista hankkeiden kohderyhmissäkään, mutta taito hankkia ulkopuolista osaamista on tärkeä erityisesti hankkeiden vaikuttavuuden kannalta. Lisäksi verkostojen rakentaminen ja hyödyntäminen ulkomaisten kumppanien löytämiseksi voi olla ensiarvoisen tärkeää elinkeinollisten kehittämishankkeiden onnistumiseksi.

**Lisäkysymys: Ovatko kansainväliset hankkeet helpottaneet konkreettisten vientiprojektien syntymistä elinkeinoelämälle tai ovatko ne edistäneet maahantuontiyritysten toimintaa?**

Ryhmähaastatteluiden perusteella kansainväliset yhteydet lisäävät uusia ideoita ja mahdollistavat kontaktien syntymistä paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti tai kansainvälisesti. Toisinaan yrittäjät ovat matkanneet ulkomaille ja vasta siellä tunnistaneet erilaisia keskinäisiä yhteistyön mahdollisuuksia.

Kansainvälisten hankkeiden käytännön toteuttamista hankaloittaa se, että hankekumppani muissa maissa on pääsääntöisesti toimintaryhmä. Myös LEADER+ -ohjelman väliarvioinnissa todetaan, että kansainvälisen toiminnan kumppanit ovat useimmiten muita toi-

mintaryhmiä, ystävyyskuntia tai muita toimijoita. Suomessa hankkeen toteuttaja on useimmiten joku muu maaseudun toimija. Tämä heikentää yritysten kiinnostusta kansainvälisiin hankkeisiin.

Yritysryhmähankkeiden aktivointi voisi olla erityisesti kansainvälisten hankkeiden osalta toimiva ratkaisu. Kansainvälisten yritysryhmähankkeiden hallinnoijalla (voisi olla esim. ProAgria) olisi kuitenkin hyvä olla aikaisempaa hankeosaamista. Eräällä alueella todettiin, että kansainvälisissä hankkeissa voisi olla hyvä, jos siihen olisi jollain keinolla mahdollista linkittää suurempia yrityksiä mikroyritysten rinnalle. Edelleen on huomattava, että maaseudun kehittämishankkeiden puitteissa aloitettua yritysten kansainvälistymistä voisi olla mahdollista jatkaa muilla yritysten kansainvälistymistä edistävillä välineillä (esim. Finpron palvelut). Tällaisten kehittyvien jatkumoiden luominen myös kansainvälisiin hankkeisiin on tärkeää.

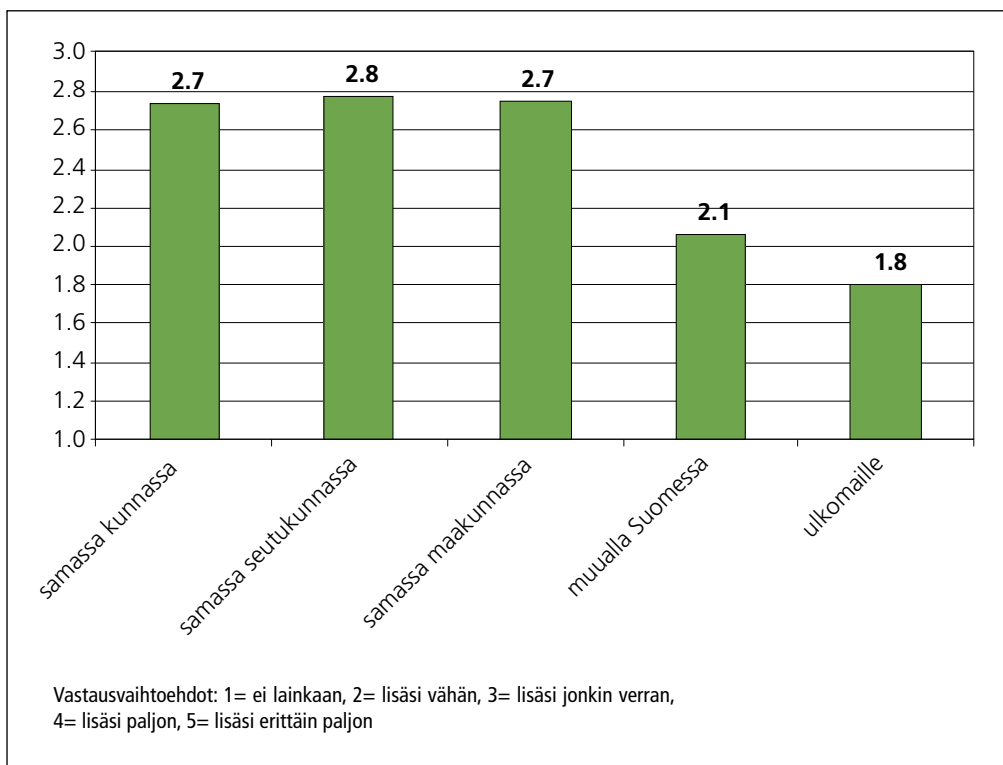
LEADER+ -ohjelma-asiakirjassa kansainväliset yhteydet nähdään mahdollisuutena ja kehittämistä tukevana tekijänä, silloin kun kumppaneilla on samankaltaiset lähtökohdat tai ongelmat. LEADER+ -ohjelman väliarvioinnin (MMM:n julkaisu 2004, 127) mukaan kansainvälisessä yhteistyössä painottuvat toimintaryhmät ja voittoa tavoittelemattomat yhteisöt, eivät niinkään yritykset. Analyysi kansainvälisten hankkeiden päähakijoista tukee väliarvioinnin tuloksia. Vaikka yhteistyö nähdään tärkeänä tavoitteena ja sen mukana tuleva osaaminen, näyttäisi siltä, että sen hyödyt saadaan heikosti palvelemaan maaseudulla harjoitettavaa elinkeinotoiminta-

taa. Konkreettisten vientiprojektien sijasta ulkomaille suuntautuneet elinkeinolliset kehittämishankkeet ovat tuoneet uusia ideoita ja laajentaneet näkökulmaa yritysten toimintaan.

### Lisäkysymys: Ovatko kansainväliset hankkeet tuoneet kansainvälistä eri maaseutualueiden välistä yhteydenpitoa ja lisänneet yhteisöllisyyttä?

Yleisesti kehittämishankkeiden vaikutus yhteistyösuhteiden rakentumiselle näyttäisi painottuvan maakunnallisesti (kuva 36). Vaikka kansainvälisten hankkeiden ensisijainen tavoite on verkottaa maaseudun toimijoita ulkomaisten toimijoiden kanssa, näyttäisi haastattelujen ja case-analyysin perusteella siltä, että kansainvälinen toiminta tiivistää yhteistyötä jopa ensisijaisesti alueellisten tai paikallisten toimijoiden kanssa. Tähän voi olla syynä esimerkiksi se, että kansainvälisten kumppanien lähtökohdat ovat erilaiset kuin mitä suunniteltiin ja silloin maantieteellinen läheisyys korvaa organisatorisen läheisyyden, jota kansainvälisellä hankkeella ensisijaisesti tavoiteltiin.

Kansainvälisten hankkeiden toteuttaminen vilkastui vasta ohjelmakauden lopulla, joten niiden pidempiaikaisten vaikutusten todentaminen ei ole vielä mahdollista. On kuitenkin mahdollista, että varsinkin osalla alueista kansainvälinen toiminta alkaa näyttäytyä enemmän tai vähemmän pysyvänä kehittämisen olottuvuutena, jolloin yhteistyösuhteet ulkomaille vakiintunevat ikään kuin luonnostaan.



Kuva 36. Miten kehittämishanke vaikutti maaseutualueiden väliseen yhteistyöhön ja yhteydenpitoon. (Lähde: kysely kehittämishankkeille).



<b>Hankkeen nimi:</b>	MAP - Moving around provinces
<b>Tavoiteohjelma:</b>	LEADER+
<b>TE-keskus:</b>	Lapin TE-keskus
<b>Hankkeen vastuorganisaatio:</b>	Peräpohjolan kehitys ry
<b>Hankekuvaus:</b>	Hanke on jatkoa Peräpohjolan kehitys ry:n hallinnoimalle kansainväliselle luonto- ja maaseutumatkailuhankkeelle sisältäen kaksi osaa: luontomatkailun ja maaseutumatkailun.
<b>Hankkeen tavoitteet ja toiminta:</b>	Hankkeen tavoitteena oli lisätä yritysten yhteyksiä kotimaassa ja ulkomaisten partnereiden kanssa. Lisäksi pyrittiin lisäämään kulttuurien tuntemista ja ymmärtämistä sekä tuomaan toimintaryhmälle ja yritykselle uusia toimintamalleja toisilta oppien. Hankkeen keskeisimmät toimintatavat olivat yritysten valmentaminen kumppanikulttuurien kanssa toimimiseen sekä kussakin partnerimaassa toteutetut workshopit.
<b>Hankeessa esiinnoitettuja näkökulmia osaamisen kehittämiseen:</b>	Kansainvälisissä hankkeissa suunnitteluvaiheen merkitys korostuu. Silti on mahdotonta suunnitella kaikkea etukäteen ja yllättäviä haasteita tulee aina. Kansainvälisissä hankkeissa ei ole tavatonta kohdata kulttuurieroja, jotka vaikeuttavat hankkeen toteuttamista tai tuovat siihen yllättäviä elementtejä. Hankeosaaminen ja hanketoiminnan joustavuus näissä tilanteissa on tärkeää. Kansainvälinen hanketoiminta yritysten verkostosuhteiden lisääjänä on tarpeellista, mutta sen vaikutavuuden mahdollisuudet ovat rajalliset: luottamuksellisten suhteiden rakentuminen vaatii aikaa, joka taas edellyttäisi hankkeen jatkumista pidempään kuin ehkä muuten olisi tarkoituksenmukaista. Verkostoitumisen opettelu ja verkostomaisen toiminnan juurtuminen osaksi liiketoimintaa onkin nähtävä tärkeänä vaikutuksena. Vaikuttavuutta heikentävät lisäksi pienten yritysten rajalliset resurssit eli ajan ja ihmisten löytäminen koulutuksiin tai matkoihin.

#### Lisäkysymys: Mitä osaamis pohjaa kansainväliset hankkeet ovat erityisesti kasvattaneet?

Ryhmähaastattelussa oltiin kaikilla alueilla yksimielisiä siitä, että kansainvälisten hankkeiden tärkeimmät tulokset eivät ole suoraan mitattavissa. Syntyneet kontaktit, taito toimia verkostoissa paikallisesti, alueellisesti ja kansainvälisesti sekä kertynyt hankeosaaminen ovat usein kansainvälisten hankkeiden tärkeintä antia.

#### 4.5 Osaamisteeman johtopäätökset ja suositukset

Arvioinnin perusteella esitetään seuraavat johtopäätökset ja suositukset.

##### Yrityshankkeiden osaamisvaikutukset

Maaseudun kehittämisohjelmien kautta myönnettyt yritysmaatuet ja avustukset (ns. yritysmaatuet) eivät välttämättä motivoi nimenomaan osaamishankkeina, vaan niillä on usein paljon konkreettisemmat tavoitteet. Tästä huolimatta arviointityön perusteella voidaan todeta, että ne palvelevat jossakin määrin myös maaseutuyritysten osaamisen kehittämisessä. Pelkästään hankkeen käynnistäminen edellyttää tiettyä kykyä analysoida omaa liiketoimintaa, tunnistaa kehittämistarpeita, priorisoida niitä sekä tuottaa suunnitelma, jolla haasteisiin vastataan. Hanketoiminta itsessään tukee näin ollen yritysten liiketoimintaosaamista. Yritysmatkojen hankkeen varsinaisen toteutuksen puolestaan näyttää avaavan yhteyksiä muihin toimijoihin ja erityisesti muihin maaseudun yrityksiin.

Hanketoiminta luo luontevan kehyksen eri osapuolten välisen yhteistyön kehittämiseksi. Näissä yhteyksissä maaseutuyrityksiin välittyvä aiempaan kokemukseen perustuvaa osaamista ja jopa ns.

hijasta tietoa. Tällainen maaseutuyritysten konkreettisiin käytäntöihin juurtunut osaamisen siirtyminen näyttääkin korostuvan organisoituneen tutkimustiedon ja hyvien käytäntöjen siirtämiseen sijaan. Olisikin hyvin yksinkertaistavaa pitää maaseudun yrityksiä astioina, joihin voidaan ylhäältä päin kaataa muualla tuotettua tietoa ja osaamista. Osaamisen ja tiedon toiminnallinen luonne suuressa osassa maaseudun kehittämistyötä tulisi tunnistaa nykyistä paremmin. Myös yritysmaatuet ja avustusten hakemiseen ja myöntämiseen liittyvissä viranomaisprosesseissa ja erityisesti asiakasrajapinnassa työskenneltäessä yritysmaatuet tukien ja avustusten osaamisvaikutukset voitaisiin huomioida vielä nykyistä paremmin ja kannustavammin. Kyse on enemmän huomion kiinnittämisestä kuin tuki- ja avustuskriteerien muuttamisesta, sillä yritysmaatuet konkreettisten, liiketaloudellisten tavoitteiden tulee edelleen olla ensisijaisia.

Maaseutuyritykset kohtaavat samat haasteet kuin muutkin suomalaiset yritykset, jos kohta maaseutumainen toimintaympäristö tuo tiettyjä lisäsvyjä niiden toimintaan. Arvioitavana olevan ohjelmakauden maaseudun kehittämisohjelmat ja niiden puitteissa toteutetut hankkeet näyttävät vaikuttaneen positiivisesti maaseutuyritysten liiketoimintaosaamiseen ja kykyyn hyödyntää yrityksen ulkopuolista osaamista ja kompetensseja. Tähän tulee kuitenkin jatkossa edelleen kiinnittää entistä enemmän huomiota, sillä yritysten ”innovaatiokykyyn” kehittäminen tuottaa pysyviä liiketoiminta-vaikutuksia, toisin kuin yksittäisten ongelmien ratkominen ulkopuolelta toteutetuilla hankkeilla. Innovaatiokykyyn kasvattaminen mahdollistaa myös nykyistä tehokkaamman tutkimustiedon ja osaamisen siirtämisen maaseudun yrityksiin.

Maaseutuyritysten oman innovaatiokykyyn kehittämisen lisäksi niiden osaamista ja osaamistarpeita tulisi tehdä paremmin näkyväksi, jotta uuden tiedon ja teknologian tuottamisesta ja siirtämisestä

huolehtivat organisaatiot (esim. yliopistot, amk:t, tutkimuslaitokset ja teknologiakeskukset) osaisivat hahmottaa ne potentiaalisina asiakkaina ja yhteistyökumppaneina. Tämä vauhdittaisi maaseudun osaamis- ja innovaatioverkostojen kehittymistä. Esimerkiksi nykyinen suurimittakaavainen maatilatalous edustaa erittäin koneellistunutta ja teknologisoitunutta tuotantotoimintaa, johon uusilla, ulkopuolisilla asiantuntijaorganisaatioilla olisi varmasti nykyistä enemmän annettavaa. Myös perinteisten maaseudun tutkimus- ja neuvontaorganisaatioiden tulisi nykyistä paremmin pystyä ennakoimaan maatilayritysten tulevia liiketoiminnallisia, teknologisia ja osaamishaasteita sekä valmentamaan niitä näiden haasteiden varalta. Yhtä kaikki, maaseudun osaamisen kehittämisen kenttä tulee tietoisesti avata nykyistä laajemmalle toimijajoukolle, sillä se rikastaa maaseudun kehittämistä ja lisää kaupunkien ja maaseudun välistä vuorovaikutusta.

### **Elinkeinollisten kehittämishankkeiden osaamisvaikutukset**

Elinkeinojen kehittämishankkeita on toteutettu runsaasti ja niilläkin voidaan todeta olevan moninaisia osaamisvaikutuksia. Yrityshankkeita vastaavalla tavalla niiden toteutuksessa on korostunut melko soveltava ja toiminnallinen osaamisulottuvuus. Toisin sanoen niillä on pyritty edistämään esimerkiksi uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä sekä kohdeyritysten välisten yhteyksien muodostumista. Maaseudun yritysten teknologia- ja osaamispohjan eksplisiittiseen kehittämiseen ei näytetä kiinnittävän niin paljon huomiota, vaan kehittämistoiminnat on suunnattu lähemmäs markkinarajapintaa. Tämä on sinällään luontevaa, sillä hanketoiminnalla tulee pyrkiä yritysten tarpeisiin vastaaviin vaikutuksiin ja yritysten tarpeet nousevat markkinoilta. Tarvelähtöisyyden tarvetta korostettiin edelleen voimakkaasti. Tässä yhteydessä voi kuitenkin myös kysyä sitä, kuinka maaseudun kehittämissuunnitelmilla jatkossa voitaisiin huolehtia paremmin myös maaseutuyritysten osaamisen kehittämisestä pidemmällä aikaperspektiivillä. Kehittämissuunnitelmien pitkän aikavälin osaamisulottuvuus tulisi siis tunnistaa, vaikka yritykset hakevat hanketoiminnasta luonnollisesti nopeita ja välittömiä hyötyjä.

Toimialat ovat erilaisissa kehitysvaiheissa ja voivat tarvita erilaisia kehittämissäilyneitä. Esimerkiksi tietyn toimialan kehitysvaiheen alkuvaiheessa sen sisältämää liiketoimintapotentiaalia ja yritysten kehittämistarpeita voidaan kartoittaa esiselvityshankkeella, jonka perusteella käynnistetään tarvittavat kehittämishankkeet. Toimialan kypsyessä yhä tärkeämmäksi kehittämissäilyneeksi muodostuvat yrityskohtaiset hankkeet, joilla pystytään vastaamaan yritysten yksilöllisiin kehittämistarpeisiin (esim. tuotekehitys, tuotantoteknologia, kansainvälistyminen). Tietyllä tavalla yritystukipäätökset voidaan nähdä enemmän nykyistä toimialarakennetta vahvistavina, koska päätökset yritystuista tehdään yrityskohtaisesti (Haukka 2002 EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämissuunnitelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun, 2005, 22 mukaan). Edellä kuvaillun kaltaista kehityspolkuja ovat noudattaneet monet maaseudun keskeiset alat (esim. bioenergia, hevostalous, hyvinvointipalvelut).

Maaseudun toimialojen kehittämisen osalta ”herkkyys” toimialan eri elinkaaren vaiheen mukaan muuttuvien kehittämistarpeiden suhteen on erittäin tärkeää. Vastaavasti maaseudun toimialakehittämisessä on huomioitava kehitettävän toimialan laajemmat taloudelliset kytkökset ja integroitava maaseudun kehittämistoimet osaksi muita alaan liittyviä kehittämistoimia. Tyypillisesti esimerkiksi elintarvikealalla maaseudun kehittämistoimilla tulisi olla nykyistä parempi kytkös maaseutuohjelmien ulottumattomissa olevan elintarviketeollisuuden kehittämishankkeisiin ja -prosesseihin (esim. OSKE-toiminta, ESR-hankkeet, Tekes- ja Tykes –hankkeet). Tätä koordinaatiota tulee tehostaa sekä kansallisesti että alueellisesti ohjelmallisen kehittämisen eri tasoilla.

### **Koulutushankkeiden osaamisvaikutukset**

Koulutushankkeet tuottivat monenlaisia osaamisvaikutuksia maaseutuyrityksiin, vaikka niiden toteuttamisessa todettiin olevan monia haasteita. Esimerkiksi yritysten saattoi olla vaikea motivoitua ja sitoutua laajoihin koulutusohjelmiin etenkin, jos välitön kytkös omaan liiketoimintaan ei ollut täysin ilmeinen. Sinällään koulutushankkeiden sisällöt (esim. laatutyö, tietotekniset valmiudet) sopivat hyvin yhteen maaseutuyritysten koettujen tarpeiden kanssa. Koulutushankkeiden yhteydessä verkostoituminen myös muiden toimijoiden kanssa nähtiin tärkeänä tekijänä. Verkostoituminen kaikissa hanketyypeissä on luonnollisesti hyvä asia, mutta erityistä huomiota pitäisi kiinnittää siihen, että verkostomainen toimintatapa ja yhteistyön tekemisen tapa juurtuisi osaksi maaseudun toimijoiden ja erityisesti yritysten toimintatapaa. Yhteistyö, kokemusten ja hyvien käytäntöjen vaihto ei saisi aina päättyä hankkeiden päättymiseen.

Tutkimustiedolla näyttää olevan sekä elinkeinollisissa että muissa kehittämis- ja koulutushankkeissa moninaisia rooleja. Tutkimustiedon avulla voidaan esimerkiksi tunnistaa hanketarpeita, perustella hankkeissa tehtäviä toimenpiteitä tai tutkimustiedon hyödyntäminen voi olla hankkeen ydinsisältöä. Monesti vain viimeksi mainittu tutkimustiedon hyödyntäminen tunnistetaan selvästi tutkimukseen nojautuvana hankkeena. Tietyntyyppisen moninaisuuden parempi tunnistaminen auttaisiikin hyödyntämään entistä paremmin esimerkiksi yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja tutkimuslaitosten osaamista maaseudun kehittämisessä. Yhteistyön tiivistämisessä voidaan arvioida olevan hyödyntämätöntä potentiaalia. Yhteistyön kehittämisen esteenä on toki monia muitakin syitä, esimerkiksi em. tutkimus- ja koulutusorganisaatioiden sisäiset toimintalogiikat sekä asenteelliset ja tiedolliset tekijät molemmin puolin.

Koulutushankkeissa tulee kiinnittää erityistä huomiota koulutuksen tarjoaman tiedon hyödynnettävyyteen kohderyhmässä. Tässä suhteessa tärkeitä asioita ovat esimerkiksi riittävän kohdennetun koulutuksen tarjoaminen (esimerkiksi toimialaspesifisti), oikeiden koulutusmenetelmien käyttäminen (esimerkiksi luento-opetukselta käytäntöpainotteiseen koulutukseen), joustavuuden säilyttäminen koulutuksen suunnittelussa (esimerkiksi mahdollisuus vastata

koulutuksen aikana nouseviin tarpeisiin) sekä sitouttaminen koulutukseen (esimerkiksi kohtuullisten koulutusmaksujen kautta).

### **Kansainvälisten hankkeiden osaamisvaikutukset**

On selvää, että kansainvälistymisen haaste ja paine näkyy myös maaseudulla ja maaseudun kehittämistoiminnassa. Kansainväliset hankkeet on koettu erittäin haastavaksi, mutta samalla erittäin antoisiksi. Parhaimmillaan ne tuovat merkittävää lisäarvoa pelkätään alueellisiin tai ylialueellisiin hankkeisiin nähden. Eräs suurimmista lisäarvoista kansainvälisissä hankkeissa on se, että hanke-toimintaan ja ylipäätään maaseudun kehittämiseen saadaan integroitua uusia toimijatahoja. Esimerkiksi nuoria on saatu innostumaan kansainvälisistä hankkeista ja sitä kautta omasta kotiseudustaan ja sen kehittämisestä. Elinkeinotoiminnan kehittämisen kannalta kansainvälisiä hankkeita voidaan pitää perusteltuina, kun taustaksi asettuu maaseutuyritysten kansainvälistyvä toimintaympäristö. Tästä näkökulmasta nykyistä selvemmin pitäisi tukea maaseututoimijoiden suoraa ja omaehtoista kansainvälistymistä, sillä kansainvälistymisen ei tulisi tuntea aluehierarkioita.

Hankkeiden toteuttajien kannalta kansainväliset hankkeet ovat vaativia ja asettavat osaamisvaatimukset uudelle tasolle sekä hankkeosaamisen että substanssiosaamisen näkökulmasta. Tämä luo riskin siitä, että kansainväliset hankkeet kasautuvat vain tietyille toimijoille, mikä voi olla ristiriidassa eri maaseutualueiden todellisten kansainvälistymistarpeiden kanssa. Tässä suhteessa on tärkeää kannustaa myös uusia toimijoita toteuttamaan kansainvälisiä hankkeita tunnistaen kuitenkin samalla niiden merkittävä tuen ja ohjauksen tarve. Lisäksi on huomattava se, että kansainvälistyminen on tietyssä mittakaavassa mahdollista myös alueellisten tai kansallisten hankkeiden yhteydessä. Tätä mahdollisuutta on käytetty ja voidaankin todeta, että kansainvälisyys on laajempaa kuin kansainvälisiä hankekumppaneita omaavien hankkeiden määrä antaisi ymmärtää.

Kansainvälisten hankkeiden rekisteröinti edellisellä ohjelmakaudella ei ole tuottanut täydellistä kuvausta kansainvälisten hankkeiden laajuudesta. Kohdealueuokittelu näyttää olevan puutteellinen tapa jäsentää hanketoiminnan kansainvälistä ulottuvuutta. Jatkossa hankkeet voitaisiin luokitella esimerkiksi arviointikysymysten yhteydessä esitellyllä kolmiportaisella asteikolla; sopimuksiin perustuvat kansainväliset hankkeet, selvästi ulkomaille tähtäävät kansainväliset hankkeet ja kansainvälisyyttä tukevat hankkeet. Luokittelu helpottaisi kansainvälisten hankkeiden tarkastelua jatkossa ja toisi esille sitä painoarvoa, jota kansainväliselle toiminnalle on kehittämisohjelmassa annettu. Lisäksi luokittelun avulla kehittämisohjelmassa annettu. Lisäksi luokittelun avulla kehittämisohjelmassa annettu. Lisäksi luokittelun avulla kehittämisohjelmassa annettu.

Suoriin kansainvälisiin hankkeisiin on edelleen panostettava niiden haastavuudesta huolimatta. Esimerkiksi maaseutuelinkeinojen on avauduttava yhä voimakkaammin kansainvälisille markkinoille (sekä lopputuote- että tuotantopanosmarkkinoille) ja hanketoi-

minta on yksi hyvä keino saada tuntumaa kansainväliseen toimintaan. Oleellista on myös integroida kansainvälisten hankkeiden kautta uusia toimijoita maaseudun kehittämiseen. Kansainvälisissä hankkeissa painottuu niiden näkymättömät tulokset, mutta pohjan ollessa rakennettu menneellä ohjelmakaudella, tulisi uudella kaudella hyödyntää vanhoja kumppanuuksia ja rakentunutta luottamusta pidemmälle vietyjen hankkeiden muodossa.

### **Maaseudun kehittämisen yhteydet muihin politiikkakokonaisuuksiin**

Maaseudun ohjelmallinen kehittäminen on Suomessa volyymiltään varsin merkittävää toimintaa ja sen piirissä on kerrytetty merkittävä määrä hanke- ja kehittämisosaamista. Tästä huolimatta maaseudun kehittäminen näyttäyty hieman irrallisena saarekkeena suomalaisen aluekehittämisen kentässä. Maaseutu- ja aluekehitystoimijoiden operatiivinen erillisuus on havaittu tietyllä tavalla myös aluekehittämisen näkökulmasta tehdyissä tarkasteluissa (vrt. esim. Saapunki, Leskinen & Aarnio 2004, 68.) Vaikka maaseutukehittämässä on omat erityispiirteensä, tulee maaseutukehittämisen yhteyttä muuhun aluekehittämiseen vahvistaa sekä operatiivisella että strategisella tasolla.

Operatiivisella tasolla esimerkiksi toimintaryhmien ja seudullisten kehittämis- ja elinkeinoyhtiöiden yhteistyötä voisi vahvistaa. Kunnallisten ja seudullisten kehittäjätahojen osaaminen tulee saada paremmin myös maaseutuyritysten käyttöön ja toisaalta nämä kehittäjätahot voivat omaksua uusia toimintatapoja perinteisen maaseutukehittämisen kentältä. Strategisella tasolla taas alueellisen maaseudun kehittämisen ja muun aluekehittämisen tavoitteenasettelun koordinoitua tulisi vahvistaa. Strategisen tason koordinoitua tulee tapahtua sekä kansallisella että alueellisella ja paikallisella tasolla, mihin on toki pyrittykin. Integraation perustana tulee olla nykyistäkin syvempi ja avoimempi vuoropuhelu eri toimijoiden välillä. Erityisesti on syytä korostaa alueellisen ja paikallisen tason toiminnan strategista koordinoitua. Suomessa on vahva paikallis- ja aluekehittämisajattelussa alueet ovat subjekteja, eivätkä pelkkiä kehittämistyön kohteita. Tämä rakenteellinen lähtökoh- ta korostaa paikallisen ja alueellisen tahdonmuodostuksen merkitystä myös kansallisia tai EU-ohjelmavälineitä käytettäessä.

Suomen alueellinen rakennemuutos jatkuu edelleen, mikä tulee huomioida myös maaseudun ohjelmallisessa kehittämisessä. Maaseudun elinkeinojen kehittämisen kannalta maaseututyypillä on huomattava merkitys. Kaupunkien läheisellä maaseudulla painotuvat erilaiset toimet kuin syvällä maaseudulla tai harvaan asutulla maaseudulla. Myös tietointensiivisen ja osaamisvetoisen yritystoiminnan kehittämisen näkökulmasta maaseututyypillä on merkitystä. Tietynlaisten erikoistuneiden paikallisten innovaatioympäristöjen kehittyminen tiettyjen toimialojen ympärille on jo nyt nähtävissä oleva trendi maaseutumaisissa ympäristöissä, vaikka se ei arviointityössä kovin voimakkaasti korostunutkaan. Näillä maaseudun osaamiskeskittymillä on oma merkityksensä maaseudun ja kaupunkien osaamis pohjaisen vuorovaikutuksen syventämisessä.

Maaseudun osaamiskeskittymien ja innovaatioympäristöjen kehittämistä tulee pystyä tukemaan maaseudun ohjelmallisen kehittämisen keinoin.

Huomio maaseudun osaamisen toiminnallisesta luonteesta kiinnity osaksi laajempaa, ajankohtaista osaamis- ja innovaatiopolitiista keskustelua. Suomen mennyt viimeaikainen kehitys on pitkälti tulosta ns. STI-malliin (science, technology, innovation) pohjautuvasta politiikasta, joka ajatuksellisesti perustuu tutkimustulosten kaupallistamiseen ja selkeärajaisten ongelmien ratkaisuun eksplisiittisen tiedon ja teknologian varassa. Yhä useammin korostetaan kuitenkin ns. DUI-mallin (doing, using, interacting) hyödyllisyyttä. Esimerkiksi hiljattain ilmestyneessä kansallisessa innovaatiostrategiassa on kaikuja tästä ajattelusta, joka korostaa esimerkiksi jopkapäiväisissä rutiineissa oppimista sekä asiakas- ja käyttäjälähtöisyyttä. Tutkimustiedolla ja teknologialla on mahdollistava ja tukeva rooli tällaisessa innovaatiomallissa. Maaseudun kehittämistyön voi osaamisulottuvuudeltaan arvioida asettuvan luontevasti osaksi uudistuvaa kansallista osaamis- ja innovaatiopolitiikkaa, mikäli yhteydet eri hallinnonalojen välillä nähdään. Tämä siitään huolimatta, että nykyisessä kansallisessa osaamis- ja innovaatiopolitiikassa on runsaasti toimintoja maantieteellisesti keskittäviä tendenssejä. Eri politiikkalohkojen välistä vuoropuhelua tuleekin

käynnissä olevalla ohjelmakaudella tehostaa mahdollisimman tasapainoisen alueellisen kehityksen aikaansaamiseksi.

### SWOT-analyysi

Osaamisen teemassa maaseudun kehittämistoiminnan vahvuuksia ovat osaamistarpeiden tunnistaminen ja toteutettujen hankkeiden osaamisvaikutusten moninaisuus. Toisinaan ohjelmat ja viranomaistoiminta ovat liian suoraviivaisia ja kömpelöitä tunnistamaan osaamisen kehittämisen moninaisuutta ja mahdollisuuksia. Kehittämisenäkökulman laajentaminen strategisella ja operatiivisella tasolla on tarpeen. Näkökulmaa voidaan laajentaa luomalla yhteyksiä muuhun alueelliseen kehittämiseen sekä tuomalla uusia toimijoita mukaan maaseudun kehittämiseen. Uudet toimijat, edellisten ohjelmakausien pysyväluonteisten osaamisvaikutuksien hyödyntäminen sekä kansainväliset yhteydet ovat mahdollisuuksia osaamisen vahvistamiselle. Vaarana on, että ohjelmallisen kehittämisen välineillä ei kyetä jatkossa vastaamaan maaseutuyritysten ja muiden toimijoiden muuttuviin osaamistarpeisiin. Edelleen kehittämistoiminnan uhkana erityisesti osaamis- ja innovaationäkökulmasta on sen umpioituminen, ellei uusia toimijoita tietoisesti integroida maaseudun kehittämiseen.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maaseutuohjelmilla ja niiden puitteissa toteutetuilla toimenpiteillä on ollut monia aiottuja osaamisvaikutuksia.</li> <li>- Maaseudun kehittämisen todellisuuden moninainen luonne on mahdollistanut myös ei-aiottujen osaamisvaikutusten syntyminen.</li> <li>- Maaseudun kehittämisestä vastaavat tahot ovat tunnistaneet osaamisen merkityksen maaseudun kehittämisen kannalta keskeisenä tekijänä.</li> <li>- Kehittämishankkeet maaseudulle ominaisena toimintamuotona lähtökohtaisesti tuovat toimijoita yhteen ja luovat perustaa osaamisen välittymiselle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maaseudun osaamisen kehittämistä ohjaava näkemys on ohjelma- ja viranomaistasolla ollut osin liian mekanistinen ja yksinkertaistava.</li> <li>- Maaseutukehittäminen on ollut liian erillinen osa suhteessa sekä kansalliseen että alueelliseen osaamis-, innovaatio- ja aluepolitiikkaan.</li> <li>- Operatiivisella tasolla maaseudun kehittäjien joukko on osaamisnäkökulmasta ollut liian suppea, eikä eri toimijoiden välisen yhteistyön mahdollisuuksia ole täysin hyödynnetty.</li> <li>- Osaamisen kehittämiseen liittyviä hankkeita on edelleen toteutettu liikaa hankeorganisaatioiden omista lähtökohdista käsin, vaikka asiakas- ja tarvelähtöisyyden merkitys on tunnistettu.</li> </ul>
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maaseudun toimijoiden kasvavat osaamisvaatimukset mahdollistavat uusien toimijatahojen integroitumisen maaseudun kehittämistyöhön.</li> <li>- Maaseudun yritysten ja muiden toimijoiden lisääntyvä kansainvälistyminen tuo maaseudun kehittämiseen uuden ulottuvuuden.</li> <li>- Maaseudun yritysten liiketoimintaosaamisen vahvistamisella on luotu tulevaisuuden kehittämisvarantoja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maaseutuyritysten ja muiden maaseudun toimijoiden muuttuvia osaamisvaatimuksia ei tunnisteta.</li> <li>- Maaseudun kehittämisohjelmien mahdollistamalla välineillä ei kyetä vastaamaan maaseutuyritysten ja muiden maaseudun toimijoiden muuttuviin osaamistarpeisiin.</li> <li>- Maaseudun osaamisen kehittämiseen ei saada uusia toimijoita mukaan, jolloin se umpioituu. Vaarana on, että tämä syventää vastakkainasettelua kaupunkien ja maaseudun välillä.</li> </ul>

Kuva 37. SWOT-analyysi.

## Lähdeluettelo

- Arrowsmith James, Sisson Keith & Marginson Paul (2004). What can 'benchmarking' offer the open method co-ordination. *Journal of European Public Policy* 11:2, 2004: 311–328.
- Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ (2004). Erste Schritte der Zusammenarbeit zwischen ländlichen Gebieten. Arbeitsmaterialien und Dokumentation. April 2004. [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/coop\\_reader.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/coop_reader.pdf)
- Dolowitz David.P. & Marsh David (2000). Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making. *Governance*, vol. 13, No 1, January 2000, 5–24.
- Duguet Dorothee. (2007). Cooperation in Leader+. The actual benefits for the local areas... *Leader+ Observatory Contact Point*.
- EU-osarahoitteisten maaseudun kehittämisohjelmien vaikutus maaseudun yritystoiminnan määrään ja laatuun (2005). Suomen aluetutkimus FAR. Helsinki.
- Ibert Oliver (2007). Towards a Geography Knowledge Creation: The Ambivalences between 'Knowledge as an Object' and 'Knowing in Practice'. *Regional Studies*, Vol. 41.1, pp. 103–114, Feb 2007.
- James Oliver & Lodge Martin (2003). The Limitations of 'Policy Transfer' and 'Lesson Drawing' for Public Policy Research. *Political Studies Review*. 2003, vol. 1, 179–193.
- Kaiser Robert & Prange Heiko (2004). Managing diversity in a system of multi-level governance: the open method of co-ordination in innovation policy. *Journal of European Public Policy*. 11:2, April 2004, 249–266.
- Kautonen Mika, Kolehmainen Jari & Koski Pasi (2002). Yritysten innovaatioympäristöt : tutkimus yritysten innovaatiotoiminnasta ja alueellisesta innovaatiopolitiikasta Pirkanmaalla ja Keski-Suomessa. Tekes. Helsinki.
- Keränen Heimo, Kataja Jukka-Pekka, Aulaskari Olli, Keränen Heikki, Nevalainen Susanna, Malinen Pentti & Ponnikas Jouni (2004). Alueellisen maaseudun kehittämisohjelman väliarviointi. MMM:n julkaisu 3/2004.
- Lievonen Jorma & Levola Tarmo (2004). Alueellisen innovaatiopolitiikan haasteita. Tutkimustulosten tulkintaa. Sisäasianministeriön julkaisu 16/2004. Helsinki.
- Maskell Peter & Malmberg Anders (1995). Localised Learning and Industrial Competitiveness. BRIE Working Paper 80.
- Mäntylä M. & Lemetyinen T. (2004). Yhteistyö ja sosiaalinen pääoma. Teoksessa Pykkänen Päivi. (toim.) Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2003. MMM:n julkaisu 2/2004.
- North David & Smallbone David (2000). Innovative Activity in SMEs and Rural Economic Development: Some Evidence from England. *European Planning Studies*, Vol. 8, No. 1, 2000.
- On both sides of the Baltic. A guide to transnational cooperation and methods of local development in Leader. *Nordic Leader Dimension*.
- Ponnikas Jouni, Korhonen Sirpa, Keränen Heikki, Keränen Reijo, Juntunen Teemu, Sillanpää Keimo & Ålander Tommi (2005). Ta-  
voite 1 -ohjelmien teema-arviointi teemasta osaamisen vahvistaminen ja verkottuminen. Kajaanin yliopistokeskus / Lönnrot Instituutti.
- Pykkänen Päivi (2004). Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2003. MMM:n julkaisu 2/2004.
- Pykkänen Päivi (2004). Ohjelman toteutustilanne. Teoksessa Pykkänen P. (toim.) Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2003. MMM:n julkaisu 2/2004.
- Pykkänen Päivi & Keinänen T. (2004). Sukupuolten ja ikäryhmien tasa-arvokysymykset. Teoksessa Pykkänen Päivi (toim.) Suomen LEADER+ -ohjelman väliarviointi 2003. MMM:n julkaisu 2/2004.
- Saapunki Juha (2002). Asiakaslähtöisen verkkopalvelun kehittäminen: selvitys Yritys-Suomi -verkkopalvelun kehittämistarpeista yritysnaäkökulmasta. PKT-säätiö.
- Saapunki Juha, Leskinen Jari & Aarnio Marjukka (2004). Suomalaiset yrityspalvelujärjestelmät asiakasnaäkökulmasta tarkasteltuna. *KTM Julkaisu* 5/2004.
- Saukkonen Pasi, Sihvonen Jukka, Oksa Jukka, Lehto Esko & Lautanen Timo (2006) Maaseudun yritysten neuvonta- ja kehittämistarpeet Pohjois-Karjalassa. *YritysHarava -hankkeen tutkimusraportti*. Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia, raportteja 1/2006. Joensuun yliopisto.
- Siiskonen Pirjo (2001). Maaseudun kehittäminen vaatii monialaista koulutusta. *Aikuiskasvatus* 2/01.
- Tantari Sami (2006). Onnistuneet hankkeet syntyvät yhteistyössä. *Maaseudun uusi aika* 3/2006, vol. 14.
- Tutkimus- ja kehitystyö suomalaisissa ammattikorkeakouluissa (2004). Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:7. Helsinki.
- Viitaharju Leena., Matilainen Anne, Lähdesmäki Merja & Salonen Markku (2008). Yrityslähtöistä tutkimusta maaseudulla. Teoksessa Kurki Sami & Kaipainen Riitta (toim.) Tieteestä tekoja: yliopiston yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tulkintoja maaseutukontekstissa. Helsingin yliopisto, Rurality-instituutti julkaisu 14.
- Virkkala Seija (2007). Innovation and Networking in Peripheral Areas - a Case Study of Emergence and Change in Rural Manufacturing. *European Planning Studies* Vol. 15, No. 4, April 2007.
- Virkkala Seija & Storhammar Esa (2004). Maaseutu tietotaloudessa - innovaationäkökulma kaupungin ja maaseudun vuorovaikutuksessa. *Maaseudun uusi aika* 3/2004.
- Voutilainen Olli (2005). Yritystuki maaseudun kehittämisen välineenä - maaseudun mikroyritykset ja yritystukien kohdentuminen. *MTT:n selvityksiä* 95, MTT Taloustutkimus. Helsinki.
- Voutilainen Olli & Tapio-Biström Marja-Liisa (2007). Paikallisten toimintaryhmien aluetaloudelliset vaikutukset. *Maa- ja elintarviketalous* 103, MTT Taloustutkimus. Helsinki.
- ÖIR - Managementdienste GmbH (2004). Leader-aloitteen innovaatioiden ja lähestymistavan sisällyttäminen maaseudun kehitysohjelmiin: menetelmät ja onnistumisen avaimet. Loppuraportti, tiivistelmä. Österreichisches Institut für Raumplanung, Austrian Institute for Regional Studies and Spatial Planning.

## 5. Teema D, Ympäristövaikutukset

Ympäristöteeman arvioinnissa tutkittiin hanketoiminnan ympäristövaikutuksia. Ympäristöhankkeina huomioitiin tässä selvityksessä hanketyyppejä, jotka pyrkivät:

- Ympäristön tilan ekologiseen parantamiseen
- Ihmisten elinympäristön tilan parantamiseen
- Luonnon ja ympäristön hyödyntämiseen virkistys- ja elinkeinotoiminnassa

Lisäksi selvitettiin, millä hanketyypeillä on negatiivisia ympäristövaikutuksia.

Ympäristöhankkeita ja hanketoiminnan ympäristövaikutuksia tutkittiin hyödyntäen kirjallisuus-, ja hankerekisterianaalysejä, ryhmähaastatteluja sekä Case-analysejä. Hankerekisterianaalysit tehtiin hanke2000 –rekisterin tietojen pohjalta.

### 5.1 Hanketoiminnan ympäristövaikutukset

**Päarviointikysymys: Mitkä ovat hanketoiminnan ympäristövaikutukset?**

**Arviointikysymys: Minkälaisia ympäristövaikutuksia hankkeilla on ollut? Miten pysyviä vaikutukset ovat olleet?**

Hanketoiminnalla on ollut pääosin positiivisia ympäristövaikutuksia. Näitä ovat muun muassa vähentyneet päästöt, parantuneet maisema- ja virkistysarvot sekä kylien viihtyvyyden lisääntyminen. Tietyillä hankkeilla on myös ollut selkeästi kiisteltäviä ympäristövaikutuksia, osin jopa negatiivisia.

Positiivisia ympäristövaikutuksia omaavien hanketyyppien määrän ja niille myönnetyn rahoituksen selvittämiseksi tehtiin TIKE:n toteuttamia hankerekisteriajoja hanke2000 –rekisterin tietoja käyttäen, käyttäen alla olevassa taulukossa esitettyjä hakusanoja. Hakusanoja etsittiin hankekuvauksista. Hakusanat laadittiin perustuen ympäristöteemaan kytkettyjen operatiivisten tavoitteiden pohjalta ja ne laadittiin sekä suomeksi että ruotsiksi. Alla olevassa taulukossa on esitetty TIKE:n toteuttamien hankerekisteriajojen perusteella eri hakusanoilla saatujen osumien määrät. Osuma on saatu mikäli hakusana on esiintynyt hankekuvauksessa vähintään kerran. Lisäksi on esitetty erillisten hankkeiden kokonaismäärä. Taulukosta voidaan myös havaita, että osumia on 8706 ja erillisiä hankkeita 6973, 20 prosenttia hankekuvauksista on siis sisältänyt useamman kuin yhden alla olevista hakusanoista. Hankerekisteriajot hanke2000 –rekisteristä on suoritettu 20.3.2008.

Taulukko 29. Ympäristöteeman analysointiin valittujen hakusanojen osumamäärät hanke2000 –rekisterin hankekuvauksissa.

Hakusanat	Hankemäärä
Ympäristö*	2833
Lämpö*	1497
Luonto*	1331
luonnon*	811
Energi*	720
Maisema*	712
Jäte*	466
Kulttuuriympäristö*	124
Kierrä*	112
Monimuotoisuus*	74
Päästö*	26
Hankeosumat yhteensä	8706
Eri hankkeet yhteensä	6973
Hankkeiden osuus kaikista	33 %

Ympäristöteeman alaiset positiivisia ympäristövaikutuksia omaavat hankkeet jakautuvat siis kolmeen pääryhmään: hankkeisiin jotka parantavat ympäristön tilaa, hankkeet jotka parantavat ihmisten elinympäristön tilaa sekä hankkeisiin joissa hyödynnetään ympäristöä.

Hankkeiden positiiviset ympäristövaikutukset voidaan käytännössä hanketoiminnan kannalta jakaa neljään pääryhmään. Näitä ovat niin sanotut ekologiset hankkeet, joiden päätavoitteena on saada aikaan ympäristön tilaa parantavia vaikutuksia. Ekologisia hankkeita ovat muun muassa vesi- ja jätehuoltohankkeet. Toisena ryhmänä ovat energiahankkeet, joiden keskeisenä tavoitteena on tukea elinkeinoelämän menestymismahdollisuuksia sekä huoltovarmuutta, mutta niillä on myös merkittäviä ympäristövaikutuksia hiilidioksidipäästöjen vähenemisen kautta. Kolmantena ryhmänä on maiseman ja kulttuuriympäristön hoitoon liittyvät hankkeet, joiden tavoitteena on ihmisten elinympäristön ja viihtyvyyden lisääminen. Lisäksi on merkittävä määrä hankkeita, joiden tavoitteena on ympäristön ja luonnon hyödyntäminen elinkeinotoiminnassa tai muutoin.

Hankkeilla on ollut laajasti positiivisia vaikutuksia päästöjen vähentämiseen. Erityisesti ovat vähentyneet kasvihuonekaasupäästöt sekä rehevöittävät päästöt vesihuoltohankkeiden ansioista. Myös maaperäpäästöjä on estetty ja luonnon monimuotoisuutta edistetty, vaikkakin vähäisimmässä määrin. Hanketoiminnan ympäristövaikutukset on koettu indikaattoritietojen, haastatteluiden ja case-analyyysien perusteella lähes kauttaaltaan positiivisiksi, vaikkakin kohtuullisen vähäisiksi sekä hankerahoittajien että hankkeissa toimivien näkökulmasta. Tästä syystä erilaisten ympäristövaikutusten keskinäiseen vertailuun (esim. maisema vs. energiahankkeet) ei ollut ilmennyt erityistä tarvetta eikä erilaisten vaikutusten perusteella merkittävästi oltu priorisoitu erilaisia hanketyyppejä.

Pääosa ympäristöhankkeiden vaikutuksista on luonteeltaan joko pitkäaikaisesti pysyviä tai vähintään pysyviksi tarkoitettuja. Näitä ovat lähes kaikki ympäristöä elinkeinotoimintana hyödyntävät hankkeet (tavoitteena pysyvä liiketoiminta), energiahankkeet sekä ekologiset hankkeet. Maisema- ja kulttuuriympäristöhankkeiden osalta esimerkiksi rakennushankkeiden vaikutukset voivat näkyä vuosikymmeniä, kun taas joidenkin maisemahankkeiden vaikutukset mitätöityvät jo muutamassa vuodessa, mikäli lisärahoitusta toiminnalle ei saada (maiseman palautuminen kunnostuksen jälkeen ennalleen). Ekologisista hankkeista useat vesihuoltohankkeet ja maaperän puhdistushankkeet ovat luonteeltaan pysyviä. Toisaalta esimerkiksi järven kunnostamiseksi ja maaperän likaantumisen riskin minimoimiseksi tarvitaan jatkuvaa työtä todennäköisesti pitkään ja näin ollen myös jatkuvaa rahoitusta.

Ympäristön näkökulmasta ainoa selkeästi esiin noussut ristiriitaisia tai negatiivisia ympäristövaikutuksia omaava hanketyyppi oli moottoriajoneuvojen käyttö vapaa-ajan toimintaan. Hanketyyppejä olivat tällöin muun muassa moottoriajoneuvokäyttöön suunniteltavat radat, kilpailutapahtumat sekä muu toiminta. Tällöin vastakkain joutuvat useimmiten eri ihmisten eri tavalla kokemat viihtyvyystekijät sekä myös ekologiset ympäristövaikutukset. Lisäksi moottoriajoneuvohankkeiden kärjistymisen liittyy sidosryhmien tunteelliseenkin suhtautumiseen toimintaa kohtaan. Moottoriajoneuvohankkeisiin oli kohdistettu ohjaustoimia hankerahoittajien taholta. Ohjauskeinoina oli käytetty tukihakemuksen hylkäämistä (syyinä kestävä kehityksen vastaisuus), sekä teetetty pienimuotoisia ympäristövaikutusten arviointoja. Ainakin yhdessä tapauksessa moottoriajoneuvotapahtumasta oli tehty valitus ympäristöperusteina ja valitus on edelleen käsitellyssä hallinto-oikeudessa.

#### **Arviointikysymys: Mitä on tapahtunut hankkeen jälkeen? Miten toimintaa on jatkettu, millä rahoituksella?**

Toteutetun kyselyn perusteella voidaan arvioida, että yli puolet hankkeista jatkuu ympäristövaikutusten osalta hankkeen toteuttamisen jälkeen joko yritystoimintana tai hanketoimintana, joihin rahoitusta haetaan todennäköisesti lähinnä julkisista rahoituslähteistä. Toisaalta merkittävä osa hankkeista päättyi eri syistä ilman varsinaista jatkoa. Osalla hankkeista ympäristövaikutuksia syntyy niin vähän, että niiden jatkumisella tai päättymisellä ei ole merkitystä ympäristövaikutusten kannalta.

Osa hanketyypeistä on kertaluontoisia, eikä niiden jatkuvuudelle tai toiminnan jatkorahoitukselle ole välttämättä isompaa tarvetta. Tämän tyyppisiä hankkeita ovat esimerkiksi useat vesihuolto- ja energiahankkeet sekä suuri osa erilaisista investointihankkeista. Vesihuoltohankkeissa tavoite voi olla laittaa vesiasiat kerralla kuntoon esimerkiksi jätevedenpuhdistamon, putkistojärjestelmän tai ravinetaseiden määrittämisen osalta kehittämissuunnitelmista saatavalla rahoituksella. Hankkeen jälkeen suuria välittömiä tarpeita ei välttämättä ole, vaan toiminta ja hankkeen vaikutukset säilyvät omaehtoisesti. Sama koskee osaa investointihankkeista, jotka mahdollista-

vat hankkeen jälkeen täysin omaehtoisen toiminnan, jota voidaan pyrittää joko liiketoimintana tai muun muassa kylätalkoilla.

Toiminnan jatkuvuus ja jatkorahoitus riippuu myös hankemuodosta. Yrityshankkeiden tulokset jäävät pääosin osaksi yritystoimintaa ja toiminta myös jatkuu yritystoimintana. Pidemmällä tähtäimellä myös yrityshankkeiden vaikuttavuus voi luonnollisesti päättyä joko toiminnan päättyttyä osana yrityksen toimintaa tai koko yrityksen toiminnan päättymisestä johtuen. Toiminta voi toisaalta myös laajentua, joka johtaa vaikutusten loppumiseen tai lisärahoitustarpeeseen. Toiminnan rahoitus jatkossa on tällöin joka tapauksessa pääosin liiketoimintaperusteinen. Erityisesti energia- ja luontomatkailualan hankkeissa yritystoimijoiden osuus on merkittävä, jolloin lisärahoituksen lähde myös on luonteesti pääosin yritystoiminta.

Kehittämishankkeista suurin osa jatkuu tai niitä pyritään jatkaamaan eteenpäin hankerahoituksella julkisista lähteistä. Kehittämishankkeissa päättymissyöt vaihtelevat. Koulutus- ja neuvontahankkeet päättyvät, mutta niiden vaikutukset jäävät vaikuttamaan epäsuorasti. Merkittävä osa kehittämishankkeina toteutetuista esiselvityshankkeista päättyi ilman jatkoselvitystarvetta, osa kuitenkin jatkuu eteenpäin hankerahoituksella.

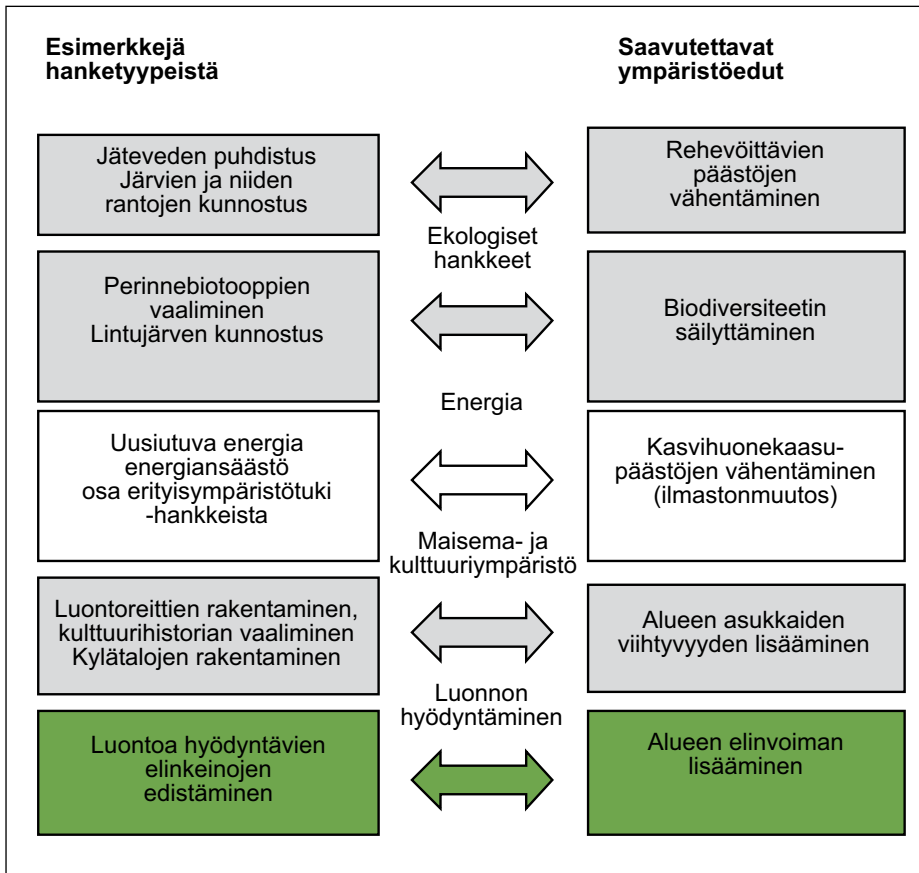
Tärkeä tekijä jatkuvuudelle on kehityshankkeiden kyky generoida pidemmällä tähtäimellä yrityshankkeita. Osa esimerkiksi luontoa hyödyntävistä matkailualan yrityshankkeista on jo osin ollut alueella toteutettujen kehittämishankkeiden seurausta. Laajemmassa mittassa valtakunnan tasolla ympäristöteemaan liittyvien kehittämishankkeiden kyky synnyttää edelleen yrityshankkeita voidaan todeta vasta maaseudun kehittämissuunnitelman 2007–2013 todenteolla käynnistyessä hanketasolla, sillä edellisellä ohjelmakaudella toteutettujen kehittämistoimien odotetaan tällöin realisoituvan täydessä mitassa. Asiaan tuleekin kiinnittää huomiota muun muassa maaseudun kehittämissuunnitelman 2007–2013 arvioinnissa.

#### **Lisäkysymys: Onko hankkeilla ollut pääsääntöisesti ympäristön tilaa huonontavia vai parantavia vaikutuksia?**

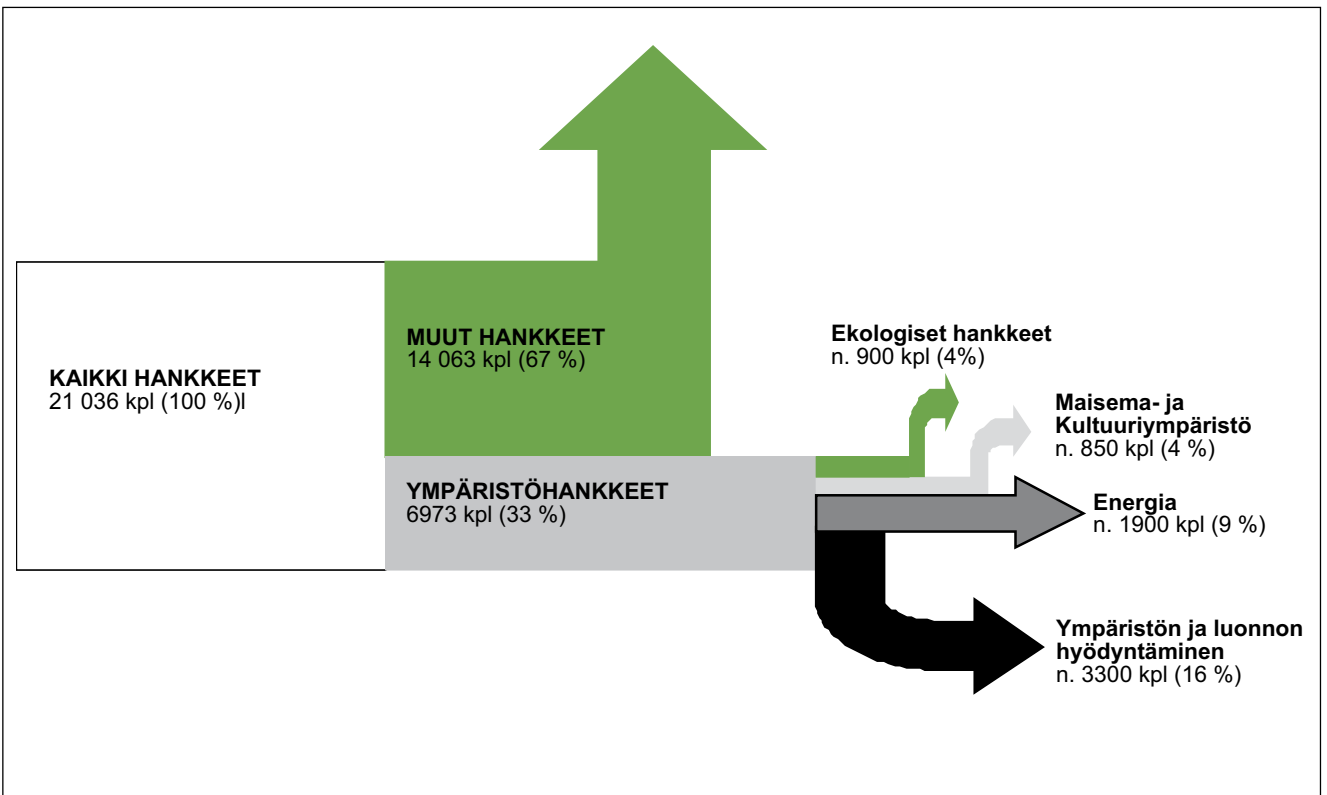
Hanketoiminnan ympäristövaikutukset koetaan sekä indikaattoritietojen että haastattelututkimusten perusteella pääosin myönteisiksi mutta vähäisiksi. Toisaalta aluetoimijat eivät ole haastatteluiden perusteella kiinnittäneet erityistä huomiota ympäristöteemaan. Näin alueviranomaisetkin ovat pääosin luottaneet ympäristökeskuksen rooliin ympäristövaikutusten kontrolloijana. Käytännössä siis ympäristövaikutusten rajausta on pohjautunut lakeihin ja määräyksiin. Hanketoiminnan ympäristövaikutukset eivät siis ole voineet olla missään hankkeessa suurempia kuin mitä Suomessa saa lain mukaan aiheuttaa.

#### **Lisäkysymys: Mitä ympäristövaikutuksia hankkeilla lähinnä on? (kasvihuonekaasupäästöt, maisema, maankäyttö?)**

Hanketoiminnan positiiviset ympäristövaikutukset liittyvät lähinnä kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen (energiahankkeet), ve-

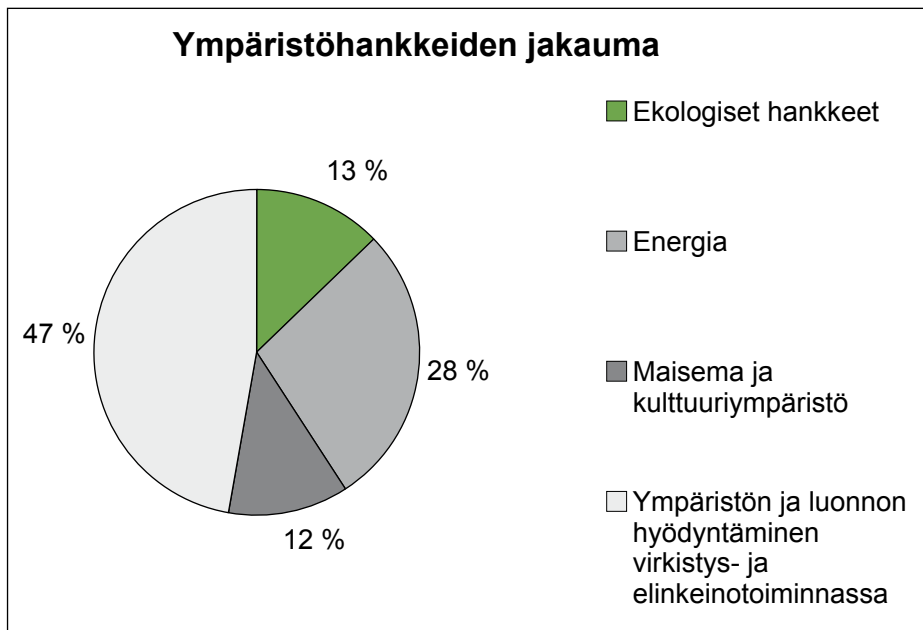


Kuva 38. Hanketyypeillä saatavat ympäristöhyödyt.



Kuva 39. Ympäristöhankkeet ja niiden keskeisten hanketyyppien osuudet. (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta).

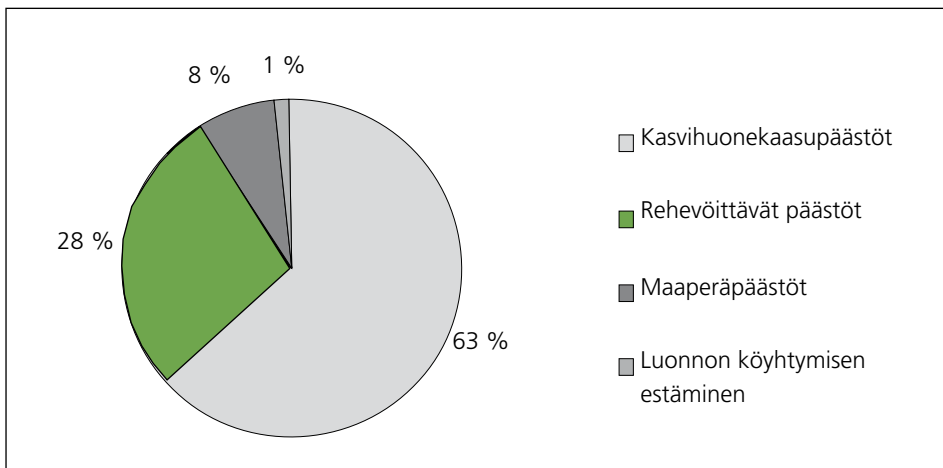




Kuva 40. Ympäristöteeman hankkeiden jakauma (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta).

Kehittämishankkeet 4891 kpl 70 %	Kaikki ympäristöhankkeet 6973 kpl	Yrityshankkeet 2082 kpl 30 %
n. 770 kpl / 16 %	Ekologiset hankkeet n. 900 kpl / 13 %	n. 130 kpl / 6 %
n. 300 kpl / 6 %	Energia n. 1900 kpl / 28 %	n. 1600 kpl / 77 %
n. 840 kpl / 17 %	Maisema ja kulttuuri n. 850 kpl / 12 %	n. 10 kpl / 0,5 %
n. 2980 kpl / 61 %	Ympäristön ja luonnon hyödyntäminen elinkeinotoiminnassa n. 3300 kpl / 47 %	n. 320 kpl / 16 %

Kuva 41. Ympäristöhankkeet eri hankemuodoissa osana ohjelmakautta. (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta.)



Kuva 42. Eri ympäristöongelmien vähentämiseen pyrkivien hankkeiden jakauma. (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta, ekologisia ja maisemaan ja kulttuuriympäristöön liittyviä hankkeita ei huomioitu.)

si- ja jätehuollosta aiheutuvien päästöjen vähentämiseen ja luonnon monimuotoisuuden lisäämiseen (ekologiset hankkeet), viihtyvyyttä ja kulttuuria (maisemaa ja kulttuuriympäristöä kehittävät hankkeet) sekä luontoa hyödyntävät hankkeet.

Keskeisten hanketyyppien osuudet koko hankekannasta on esitetty alla. Osuus hankkeista on määritetty TIKE:n hankerekisteriajojen perusteella määritetystä ympäristöhankkeiden joukosta hankekuvausten perusteella. Tuloksia luettaessa on huomioitava, että useilla hankkeilla on muotoja useista eri hanketyypeistä. Lisäksi osuus hankkeista omaa numeroarvona epävarmuuden, sillä jokaisen hankkeen päätavoitteen arviointi erikseen on mahdotonta. Näin ollen tietoja on pidettävä suuntaa antavina. Tuloksia analysoitaessa hankkeet on käyty läpi ja näin varmistettu hankkeiden kuuluminen oikeaan ryhmään analyysissä.

Tärkeimpiä ympäristöteeman hanketyyppejä voidaan käsitellä myös osuuksina ympäristöhankkeista, jotka siis muodostavat noin kolmanneksen kaikista hankkeista. Tällöin voidaan havaita luonnon hyödyntämisen ja energian selkeä painottuminen. Vähäisemmässä roolissa ovat aktiivisesti ympäristöä kehittävät hankkeet liittyen ekologiseen luonnon tilan parantamiseen sekä kulttuuriympäristöön ja maisemaan.

Edelleen analyysiä voidaan syventää erittelemällä hankkeet kahteen pääryhmään, kehittämishankkeisiin ja yrityshankkeisiin. Kehittämishankkeet muodostavat koko ympäristöhankemassasta reilut kaksi kolmasosaa ja yrityshankkeet vajaan kolmasosan. Kuvasta 41 voidaan selkeästi havaita energiahankkeiden painottuminen yrityshankkeissa, niiden osuus on noin kolme neljäsosaa. Toisaalta ekologisissa hankkeissa sekä maisemaa ja kulttuuriympäristöä koskeissa hankkeissa kehittämishankkeet ovat toiminnan elinehto, eikä näissä teemoissa yritystykien osuus ole erityisen merkittävä. Ekologisista hankkeista yrityselämässä on painottunut eri toimintojen vesihuoltojärjestelmien kehittäminen sekä kierrätysyritysten ja -tuotteiden kehittäminen. Matkailualalla vaikuttaa siltä, että julkisen sektorin rooli kehittämishankkeiden muodossa on yllättävänkin korkea. Tulevalla ohjelmakaudella kannattaneekin seu-

rata kehittämishankkeiden vaikutuksia muun muassa matkailualalla, saadaanko luonto- ja ohjelmalvelualaa kehitettyä yhä selkeästi eteenpäin myös yrityspuolella.

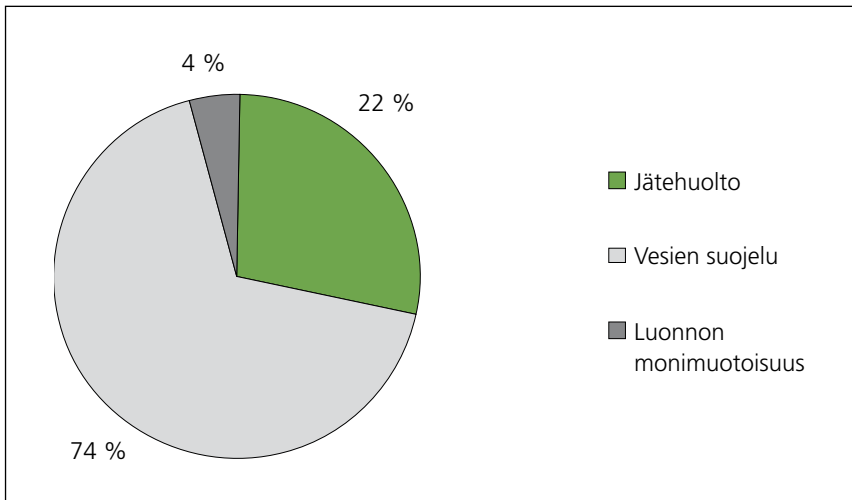
Kuvien 38–42 tuloksista voidaan päätellä, että varsinaisia luonnolle positiivisia ympäristövaikutuksia aiheutuu noin 40 prosenttia hankkeista (yhteensä n. 2800 ekologista ja energiahanketta). Ihmisten elinympäristöön positiivisia ympäristövaikutuksia aiheutuu noin 60 prosenttia hankkeista (n. 4200 hanketta). Lisäksi on huomioitava, että luontoarvot eivät todennäköisesti ole keskeinen päätöksentekokriteeri myöskään tosiasiallisesti luonnon kannalta hyödyllisissä hankkeissa. Esimerkiksi jätevesi- ja jätehuoltohankkeita toteutetaan osin alan lainsäädäntöön liittyvien haasteiden täyttämiseksi ja energiahankkeita ensisijaisesti elinkeinojen ja työllisyyden edistämiseen liittyen.

Luonnolle positiivisia vaikutuksia tuottavat hankkeet (n. 2800 kappaletta) vähentävät eri päästömuotoja, jotka on esitetty kuvassa 42. Näitä päästöjä ovat kasvihuonekaasupäästöt (energiahankkeet), rehevöittävät päästöt (vesihuoltohankkeet), päästöt maaperään (jätehuoltoon ja päästöuhkiin liittyvät hankkeet) ja luonnon köyhtymistä estävät hankkeet (luonnon monimuotoisuutta edistävät hankkeet). Kuvasta 42 voidaan havaita, että eniten luonnolle positiivisia vaikutuksia tuottaneista hankkeista liittyy kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen. Toinen merkittävä ryhmä on rehevöittäviä päästöjä estävät hankkeet. Hanketyypit saavutettavien hyötyjen suhteen on kuvattu alla.

Kuvassa 42 on analysoitu ympäristöetuja omaavien hanketyyppien jakauma niillä saavutettavan edun mukaan. Hanketyypeistä on huomioitu ekologiset hankkeet ja energiahankkeet, ihmisten elämänlaadun kohentamiseen tärkeitä hankkeita ei ole huomioitu.

### Ekologisten hankkeiden jakauma

Ekologisina hankkeina huomioidaan luonnon tilaa parantavat hankkeet (pl. energia, joka on käsitelty omana kappaleenaan). Eko-



Kuva 43. Ekologisten hankkeiden jakauma. (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta.)

logiset hankkeet ovat siis hankkeita, joiden tavoitteena on vähentää eri päästöjä. Ekologisia hankkeita on yhteensä reilut 900 kappaletta ja ne jakautuvat kuvan 43 mukaisesti. Merkittävin osa hankkeista koskee vesien suojelua. Näiden hankkeiden tavoitteena on edistää jätehuoltoratkaisujen kehittymistä sekä muita tapoja vähentää rehevöittäviä päästöjä. Jätehuoltoon liittyvät hankkeet ovat myöskin suuri ryhmä, ne vähentävät erityisesti päästöjä maaperään. Lisäksi pieni osa hankkeista liittyy luonnon monimuotoisuuteen.

### Energiahankkeiden jakauma

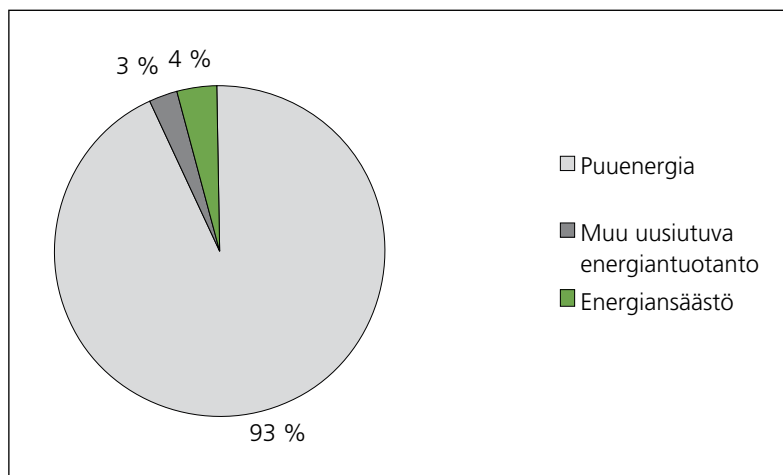
#### Uusiutuva energia

Energiaan liittyviä hankkeita on kaikkiaan lähes 2000. Uusiutuvaan energiaan ja energiansäästöön (ympäristöteeman alaisia hankkeita) on noin 1900, loput hankkeista liittyvät turve-energiaan, jota edistäviä hankkeita ei lueta ympäristöhankkeiksi. Energiahankkeet painottuvat selkeästi puuenergiaan, joita on hankkeista noin 93 prosenttia (n. 1800). Muita uusiutuvia energiamuotoja kehittävät noin 3 prosenttia energiahankkeista ja noin 4 prosenttia hankkeista liittyy energian säästöön ja energiatehokkuuteen. Puuenergian painottuminen on perusteltua hanketoiminnalle asetettujen rajausten perusteella (ohjelmat edistävät varsinaisesti puuenergiaa eikä uusiutuvaa energiaa kokonaisuutena), toisaalta muidenkaan energiamuotojen edistäminen ei ollut mahdotonta liiketoiminnan kehittämisen perusteella. Puuenergian painottumista voidaankin pitää keskeisesti myös ohjelmakauden yleisestä toimintaympäristöstä johtuvana tekijänä.

TIKE:n hankerekisteriajosten perusteella muuhun kuin puuenergiaan liittyvät uusiutuvan energian hankkeet (määrä) koskevat muun muassa biokaasua (16), ruokohelpeä (16), tuulivoimaa (3), aurinkoenergiaa (3) ja maalämpöä (1).

#### Energian säästö

Energian säästöön ja energiatehokkuuteen liittyviä hankkeita on selkeästi vähemmän kuin uusiutuviin energiamuotoihin perustuvia energian tuotantoon liittyviä hankkeita. Kaikkiaan aihepiiriin liittyviä hankkeita on toteutettu valitut hakusanat huomioiden selvästi alle 100. Lisäksi on huomioitavaa, että energian säästö oli ainoastaan yksittäisissä hankkeissa keskeisenä teemana.



Kuva 44. Energiahankkeiden jakauma (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta).

Energian säästöön liittyvät hankkeet painoutuivat selkeästi lämpöenergiaan, merkittävin osa hankkeista liittyi lämpöeristämiseen. Lisäksi lämmön säästöön johtavia hankkeita toteutettiin esimerkiksi hankkimalla lämmön talteenottolaitteita ilmastointijärjestelmiin. Sen sijaan sähkön säästöön liittyviä hankkeita toteutettiin merkittävästi vähemmän, vaikkakin osa muun muassa lämmitykseen ja ilmastointiin liittyvistä hankkeista johtanee käytännössä myös sähköenergian säästöön. Käytännön esimerkkinä vähäisestä sähkön säästöön liittyvien toimenpiteiden määrästä voidaan huomioda, että ympäristöteemaan liittyvistä hankkeista vain yhden osana oli taajuusmuuttajien hankinta (merkittävä tapa säästää sähköä maatalouden- ja teollisuuden sähkömoottoreissa). Sähköenergiaan liittyvät hankkeet keskittyivät yleensä jonkun pienimuotoisen sähköntuotannon kehittämiseen tai sähkönsaantiin liittyviin häiriöihin varautumiseen maataloilla.

### Maisemaan ja kulttuuriympäristöön liittyvien hankkeiden jakauma

Maisemaan ja kulttuuriympäristöön liittyvät hankkeet parantavat ihmisten asuinympäristöä ja lisäävät viihtyisyyttä. Näitä hankkeita on ollut yhteensä noin 800. Yleisesti maisemaa parantavat hankkeet ovat selkeä enemmistö verrattuna pääasiassa kulttuuriympäristöön liittyviin hankkeisiin.

Ympäristön hyödyntäminen virkistys- ja elinkeinotoiminnassa

Merkittävin hankeryhmä (n. 3300, 47 prosenttia) liittyi ympäristön hyödyntämiseen virkistys- ja elinkeinotoiminnassa. Tällöin pääosassa ei ole luonnon ekologisen tilan parantaminen, vaan sen hyödyntäminen. Toisaalta hankkeissa tulee luontoa hyödyntää kestäväällä tavalla, eli toiminnan tulee olla vähintään ympäristölainsäädännön edellyttämällä tasolla.

Ympäristön hyödyntämiseen liittyvät hankkeet ovat hyvin monipuolinen joukko erilaisia kehittämistoimia. Noin kolmannes hankkeista (reilut 1000 hanketta) liittyy suoranaisesti luontomatkailuun

ja -turismiin. Merkittävä hankeryhmä on myös erilaisten luonnon tuotteiden kerääminen elintarvikekäyttöön sekä luonnonmukaisen maatalouden ja elintarviketuotannon kehittäminen. Virkistyskäyttöön ja viihtyvyyden parantamiseen liittyy myös suuri osa teeman hankkeista. Osa hankkeista liittyy myös harrastusmahdollisuuksien parantamiseen, kuten metsästyksen, kalastuksen sekä eläinten hoitoon.

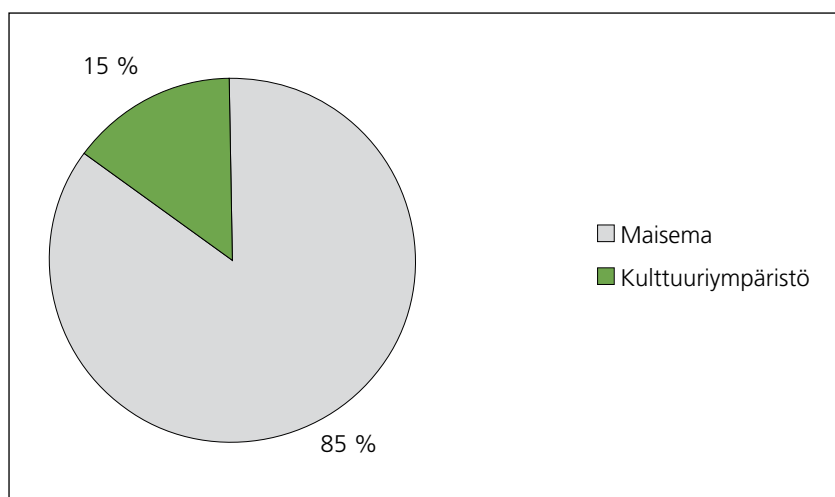
### 5.2 Natura- ja erityisympäristötukihankkeiden toteutus

**Päiarviointikysymys:** Minkälaisia ympäristöä parantavia, ympäristöä säästäviä, maisemanhoitoa tai luonnon monimuotoisuutta edistäviä vaikutuksia hankkeilla on ollut? (suorat vaikutukset, välilliset vaikutukset).

### Arviointikysymys: Onko hankkeita kohdennettu Natura 2000 -alueille? Minkälaisia hankkeita?

Natura-alueiden hyödyntämistä hanketoiminnassa tutkittiin kahdella tavalla: LEADER+ ja POMO+ -hankkeiden osalta tärkein tietolähde oli indikaattoritietojen osalta vastaukset kohtaan "hanke hyödyntää Natura-alueita". Lisäksi hyödynnettiin TIKE:n hakusanojen perusteella ajaman ympäristöhankekannan osalta (vajaat 7000 hanketta) hankekuvauksia. Hankekuvauksista tutkittiin hankkeita, joiden kuvauksissa mainittiin hankkeen yhteydet Natura-verkostoon.

Yllä mainituilla hakutavoilla Natura-alueita hyödyntäviä hankkeita todettiin 67, joka on 0,3 prosenttia kaikista hankkeista ja 1,0 prosenttia ympäristöhankkeista. Näistä yhdeksän yrityshanketta liittyi suoranaisesti tai välillisesti matkailuelinkeinon kehittämiseen Natura-alueita hyödyntäen. Vajaasta 60 kehittämishankkeesta noin 30:n päätarkoituksena oli lisätä alueen viihtyvyyttä alueen asukkaiden näkökulmasta osin turismiakin edistäen, noin 20 hankkeen päätarkoituksena puolestaan oli kehittää alueen matkailuelinkeinoa. Viihtyvyyteen liittyvät hankkeet koskivat usein muun



Kuva 45. Maisemaan ja kulttuuriympäristöön liittyvien hankkeiden jakauma. (TIKE:n hankerekisteri-ajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta.)

muassa luontopolkujen verkostojen kehittämistä tai maisemallisia tekijöitä Natura-alueiden käyttöä edistäen, matkailuhankkeissa puolestaan joko edistettiin tai selvitettiin alueiden hyödyntämismahdollisuuksia esimerkiksi ohjelmalveluyritysten näkökulmasta. Osa hankkeista kehitti alueen elinkeinoja yleisesti tai muutoin myös matkailuhankkeista eriyillä sektoreilla. On kuitenkin todennäköistä, että näissäkin hankkeissa Natura-alueet kytkeytyvät hankkeisiin nimenomaan matkailuelinkeinon kautta. Varsinaisesti Natura-alueiden ympäristönsuojelua keskeisesti edistäviä hankkeita oli toteutettu ainoastaan vajaat kymmenen. Näissä hankkeissa esimerkiksi kunnostettiin Naturaan kuuluvaa järveä tai sen valuma-alueita sekä edistettiin muutoin muun muassa harvinaisten eläinlajien elinmahdollisuuksia alueella.

Toisaalta on huomioitava Natura-alueen merkitys ja osuus hankkeen toteutuksen kannalta. Hyvin keskeisellä sijalla Natura-alueet olivat hankekuvausten perusteella noin 25 hankkeessa, kun taas noin 40 hankkeessa NATURA:n merkitys hankkeessa oli vähäinen tai muutoin epäolennainen. Useissa viihtyvyyttä ja matkailuelinkeinoa edistävässä hankkeissa saatettiin toteuttaa laajahkonkin alueen tai toimijajoukon tarpeita edistävä hanke, jossa vain pieni osa on yhteydessä Naturaan. Esimerkiksi luontoalueeltaan kokonaisuutena kauniilla alueella voi olla vain pieni Natura-alue, jonka merkitys koko alueen hyödynnettävyyden kannalta on pieni.

Alueellisesti Natura-hankkeet jakautuivat osin epätasaisesti. Eniten Natura-alueita oli hyödynnetty eteläisissä maakunnissa, muun muassa Varsinais-Suomi (10 hanketta) ja Etelä-Karjala (7 hanketta) olivat aktiivisesti Natura-verkosta hanketoiminnassa hyödyntäneitä maakuntia. Toisaalta niin sanottu Väli-Suomen ja Pohjois-Suomen maakunnissa hyödyntäminen oli vähäistä Pohjois-Savon sekä Pohjois-Pohjanmaan maakuntia lukuunottamatta. Tämä on osin yllättävääkin huomioiden merkittävät suojelutoimet alueilla. Maakunnittaiset vaihtelut maaseudun kehittämissuunnitelmissa eivät toisaalta kerro kokonaisuudesta kuin osan – eri maakunnissa Natura-alueita hyödyntäviä hankkeita on voitu rahoittaa eri rahoitusmuotoja ja -lähteitä käyttäen. Osin vaihtelua voivat selittää myös erot Natura-alueiden luonteissa alueilla. Vesistöihin rajautuvat tai vesistöalueita sisältävät alueet ovat muun muassa matkailun kannalta kiinnostavia, jolloin merialueisiin rajautuvat tai luonnostaan hyvin järvirikkaat alueet voivat tämänkin vuoksi erottautua joukosta. Tämä voisi osin selittää alueiden määrän lisäksi esimerkiksi Etelä-Karjalan ja Varsinais-Suomen Natura-alueita hyödyntävien hankkeiden runsauden suhteessa Hämeen maakuntaan (Päijät-Hämeessä 1 hanke, Kanta-Hämeessä 2 hanketta). Aluetoimijoiden haastattelujen perusteella Naturan painoarvon ei arvioitu olleen erityisen iso missään maakunnassa, vaan alueet tulivat osaksi hankkeita tarpeen mukaan.

Natura 2000-ohjelman toteutus aiheutti toteutusaikanaan syviäkin ristiriitoja useilla alueilla paikallisten asukkaiden sekä viranomaisen välille. Maaseudun kehittämissuunnitelmat ovatkin tarjonneet tärkeän mahdollisuuden kehittää myös näitä alueita sekä paikallisten asukkaiden että matkailijoiden kannalta mielekkääseen suuntaan. Toisaalta hankemäärän perusteella voidaan arvioida, että kaikkia

mahdollisuuksia hyödyntää Natura-alueita asukkaiden ja matkailijoiden hyväksi ei ole maaseudulla varmastikaan käytetty. Työtä on syytä jatkaa meneillään olevalla ohjelmakaudella.

Arviointityö hankkeiden kohdentumisesta NATURA -alueille oli suoritettavissa sekä laadullisesti että numeraalisesti selkeällä tavalla johtuen toimivasta indikaattorikysymyksestä mm. LEADER+ -hankkeille. Indikaattorissa pyydettiin arvioimaan hankkeen kohdistumista NATURA -alueille ”kyllä vai ei –näkökulmasta”. Tällöin saadut vastaukset olivat selkeitä ja niiden luotettavuus voitiin arvioida hyväksi. Indikaattoritieto ei sinänsä auttanut laadullisessa analyysissä siten, että oltaisiin voitu arvioida kohdistumista siitä näkökulmasta, oliko NATURA -alueilla keskeinen asema hankkeessa vai ei. Tämänäyttypistä arviointia voitiin kuitenkin suorittaa muista lähteistä saatavilla tiedoilla, kuten hankekuvauksista ja raporteista. Useissa muissa ympäristöteemaan liittyvissä indikaattoritiedoissa ympäristövaikutukset arvioitiin suurimmassa osassa hankkeita ”vähäisiksi”, jonka perusteella tilastollisesti relevanttia arviointia on hyvin vaikea suorittaa. Paljonko ja mitä ympäristövaikutuksia on aiheutunut, jos niitä on vähän? Kysymykseen on hyvin vaikea arvioinnin keinoin mielekkäästi vastata.

Jatkossa indikaattoreita kehitettäessä tulisikin pohtia, mitkä indikaattorit voitaisiin muuttaa nykyistä konkreettisempaan muotoon. Arviointityö voisi tulevaisuudessa helpottaa, jos yhä useampaan kohtaan voisi vastata vain kyllä tai ei, eli muodostettaisiin niin sanottuja ”kyllä vai ei –indikaattoreita”. Näin arviointityössä voitaisiin tilastotietojen avulla saada määrällinen kokonaiskuva tietystä asiasta ja arviointia voitaisiin täydentää laadullisesti muita lähteitä käyttäen.

### **Arviointikysymys: Onko hankkeissa edistetty maaseudun erityisympäristötukien toteutusta? Millä tavalla?**

Erityisympäristötukien toteutusta edistäviä hankkeita tutkittiin hankekuvausten perusteella. Kaikkiaan erityisympäristötuen toteutusta edistäviä hankkeita oli toteutettu ohjelmakaudella 12. Näistä toisistaan täysin erillisiä hankekokonaisuuksia oli ainoastaan kuusi, määrää voitaneen pitää vähäisenä. Aktiivisia erityisympäristötukihankkeissa oltiin vain Lounais-Suomessa: Satakunnassa toteutettiin yksi hankekokonaisuus (kaksi hallinnollisesti eri hanketta) ja Varsinais-Suomessa kolme eri kokonaisuutta (kahdeksan hallinnollisesti eri hanketta). Muut yksittäiset hankkeet olivat Lapissa ja Pirkanmaalla. Jonkin verran muun muassa perinnemaisemien suojelua oli edistetty myös hankkeissa, jotka eivät suoranaisesti liittyneet ympäristötukiin. Haettua tulosta ympäristön näkökulmasta voidaan kuitenkin pitää jossain määrin samana, vaikkakaan ei vastaavasti kontrolloituna.

Kolmessa hankekokonaisuudessa kartoitettiin ja kunnostettiin perinne- ja erikoisbiotooppeja. Kahdessa näistä kokonaisuuksista keskeisenä tavoitteena oli mahdollistaa laidunnus alueella, yhdessä keskeisenä osana oli myös alueiden kunnostamisen yhteydessä syntyvän biomassan hyödyntäminen energiana. Eräässä Varsinais-

Suomen hankkeessa tavoitteena oli puolestaan ympäristötuen edistäminen, jotta erään järven kuntoa voitaisiin parantaa muun muassa ravinnekuormitusta vähentämällä.

Pirkanmaan hankkeessa puolestaan pyrittiin edistämään ympäristöyrittäjyyttä. Hankkeen tavoitteena oli saada kaupunkien läheisyydessä olevien siistimistä tarvitsevien alueiden hoitajiksi maaseudun yrittäjiä myös ympäristötukea hyödyntäen. Lapissa edistettiin erityisympäristötukia kouluttamalla tukihakemusten laatijoita ja viljelijöitä. Näin voidaan lisätä erityisympäristötukien käyttöä, jotta asia ei jäisi osaamisesta ja byrokratiasta kiinni.

Vähäiseen hankemäärään vaikuttanee osittain ympäristötuen ja maaseudun kehittämissuunnitelmien keskinäinen ajoitus. Ympäristötukien toteutuksen edistäminen koetaan relevantiksi juuri ennen tukikauden alkamista. Näin olleen ohjelmakauden alkuvaiheessa ympäristötukikauden jo alettua hankkeet eivät olleet niin kiinnostavia ja loppupuolella toisaalta kehittämissuunnitelmat olivat hakujen osalta päättymässä kun uusi ympäristötukikausi oli alkamassa. Optimaalista tämän tyyppisille hankkeille olisikin ollut ympäristötuen ja maaseudun kehittämissuunnitelmien erilainen ajallinen rytmitys, joka ei luonnollisesti ole ollut mahdollista. Tällöin ympäristötukien toteutusta olisi laajemmin voitu hanketoiminnan kautta todennäköisesti edistää.

Tulevalla ohjelmakaudella ympäristötukia olisi jälleen tarpeellista edistää uusien tukimuotojen vuoksi. Esimerkiksi edistämällä jo edellisiltä kausilta tuttujen tukimuotojen lisäksi turvemaiden nurmiviljelyä voidaan vähentää maatalouden kasvihuonekaasupäästöjä. Toisaalta pidemmällä tähtäimellä asiaan vaikuttaa ympäristötuen saama kritiikki ja sen toteutusmuoto (tai jopa järjestelmän purku) tulevaisuudessa. Jo aiemmin esiin tullut tukimuotojen rytmitys on jälleen haaste myös uudella ohjelmakaudella erityisesti toteutuksen venyessä, koska sitoumuksia ympäristötukeen on jo pitänyt tehdä.

### 5.3 Parhaat käytännöt ja haasteet ympäristöhankkeissa

**Arviointikysymys: Millaisia ”hyviä käytäntöjä” ympäristöhankkeissa on löytenyt? Miten niitä on välitetty muille (esim. verkostolle)?**

Parhaat käytännöt ympäristöhankkeissa liittyvät pääasiassa samoihin aihepiireihin kuin missä tahansa hankkeissa. Erityisesti esiin haastatteluiden ja case-analyyysien perusteella nousivat kehittämishankkeiden osalta:

- asiakaslähtöinen ajattelu
  - tarpeeksi konkreettiset ja kohderyhmän kannalta olennaisiin asioihin keskittyneet hankkeet (parantaa yksityisen rahan saantimahdollisuuksia ja varmistaa tyytyväisyyden hankkeeseen jälkeenpäin)

- ymmärretään syvällisesti kohderyhmän edun ajamisen tärkeys suhteessa toteuttavan organisaation etujen ajamiseen (tarve- vs. toteuttajalähtöisyys)
- motivoituneet työntekijät

- tiedottaminen ja hankkeen verkostot
  - aktiivinen yhteydenpito hankkeen kohderyhmään, viranomaisiin ja mediaan – markkinointitaidot erittäin tärkeitä
  - sähköposti, puhelin, internetsivut ja media ei riitä, henkilökohtaisia tapaamisia ja aktiivista verkoston luontia erityisesti kohderyhmään!
  - hankkeen alussa tiedonhakua muualta ja vierailuja vastaaviin kohteisiin myös kotialueen ulkopuolella
  - jos hanke onnistui – aktiivinen toimintamallin ja/tai tiedon jakaminen myös muille toimijoille/alueille
  - aluehallinnon tulisi ylemmällä tasolla tarvittaessa koordinoida hankkeita ja edistää yhteistyötä samantyyppisten hankkeiden välillä, myös hanketalojen ja näiden työntekijöiden välistä yhteistyötä tulee tarvittaessa edistää ylhäältä päin
- keskitetty hallinto – laaja osaaminen
  - hankebyrokratia sujuu jouhevimminkin, kun se hoidetaan mahdollisimman pienen ihmis- ja organisaatiomäärän kesken. Näin tiedetään jatkuvasti mitä tarvitaan hallinnon sujumiseksi eikä tietokatkoksia tule, toisaalta hallinnon tärkeimmistä vaatimuksista kaikkien hanketyöntekijöiden täytyy olla tietoisia ettei väärinkäytöksiä synny
  - TE-keskusten ja toimintaryhmien antama ”byrokratiakonsultointi” hanketyöntekijöille tärkeää
  - hankkeen toteuttajat mukaan jo suunnitteluvaiheessa
  - hanketyöntekijöiden kannattaa keskittyä omille ydinosaamisalueelleen, tarpeen mukaan ostopalvelujen käyttö erikoisosaamista tai laitteistoa vaativilla alueilla, hanketyöntekijöiden toimenkuvana on kehittää eikä opiskella hankkeen aikana
  - ohjausryhmään kannattaa koota laajaa osaamista

Yrityshankkeissa asiakaslähtöisyys ja tiedottaminen eivät ole yhtä tärkeitä, koska hankkeet ovat suppeampia ja niillä on yleensä tarkkaan harkittu tarve yrittäjän puolelta, asiakaslähtöisyys ja tiedottaminen ovat periaatteessa itsestäänselvyyksiä. Yrittäjän näkökulmasta byrokratian sujuvuus ja selkeä hallinnointi ovat avainasioita. Tämä toteutuu parhaiten pidettäessä tiiviisti yhteyttä TE-keskuksessa hankkeesta vastaavan henkilön kanssa. Toisaalta yrityshankkeissakin hankkeen huolellinen suunnittelu sekä tiedon kerääminen ja analysointi on keskeisessä asemassa ennen toteutusta. TE-keskusten ja muiden yrityshankerahoittajien onkin perusteltua vaatia yrittäjää myymään hankkeensa heille, eli perustelemaan hanke todella hyvin. Tämä myös auttaa yrittäjää jatkossa paremman suunnitelman muodossa, kun toteutus alkaa.

Muita parhaisiin käytäntöihin liittyviä asioita ovat muun muassa hankkeen kesto. Kehittämissuunnitelmien optimaalinen kesto voi olla esimerkiksi 1–2 vuotta, jolloin hanke on tarpeeksi pitkä vaikuttaak-

seen, mutta riittävän lyhyt pitämään toiminnan jäntevänä. Toisaalta perusteltu kesto on hyvin hankekohtaista. On myös huomioitava, että kehittämishankkeita ei tule juurikaan tehdä irrallisina esimerkiksi kahden vuoden hankkeina, vaan toiminnan tulee olla hyvin pitkäjänteistä tietyillä aloilla. Usein tietyn alan kehittämisen tulokset voivat näkyä vasta 10–15 vuoden kuluttua aloittamisesta, joten yksittäisiä satunnaisista asioista toteutettuja kehittämishankkeita ei välttämättä kannata tehdä juuri lainkaan. Useimmilla alueilla kehittämishankkeet nojaavatkin vahvasti paikallisiin strategioihin. Kehittämishankkeissa myös byrokratian määrä on hyvin suuri, joten alle vuoden hankkeet eivät usein tästäkään näkökulmasta oleet erityisen mielekkäitä ”hanketaloille”.

Parhaiden käytäntöjen siirtämisessä keskeisessä asemassa ovat verkostot, tiedottaminen ja sähköiset työkalut. Tärkeää on, että alueiden välistä kommunikaatiota edistetään henkilökohtaisin tapaamisina ja seminaarein tai muuten vastaavin tavoin. Myös vierailut esimerkiksi muiden maakuntien ja maiden erilaisiin tapahtumiin tai yrityksiin ovat tärkeitä parhaiden käytäntöjen ja innovaatioiden levittäjiä. Tällöin ihmiset tapaavat, kertovat ideoistaan ja ajatuksistaan ja näin tiedot parhaista käytännöistä ja innovaatioista liikkuvat. Myös uusia ideoita syntyy, kun tavataan uusia ihmisiä. Useissa maakunnissa ja hanketaloissa haasteena on ollut, että alueen kehittämishankkeista vastaavat toimijat eivät tee yhteistyötä perustelluissakaan yhteyksissä eivätkä välttämättä edes tiedä mitä vie-reisessä toimistossa tapahtuu. Tämä johtaa myös rahoitettavien vi-ranomaisten vastuuseen koordinoida toimintaa ja tarvittaessa aktiivisesti kilpailuttaa tai auttaa eri tahoja yhteistyöhön.

Tärkeä tapa levittää parhaita käytäntöjä on myös mestari-kisälli tyypinen kouluttaminen sekä sähköiset tiedonlevitysvälineet. Kun jollakin alueella on havaittu toimivaksi jokin toimintamalli tai on hankittu uutta arvokasta tietotaitoa, voivat nämä mestarit käydä kouluttamassa muille alueille vastaavia osaajia. Uudet mestarit voivat puolestaan tarvittaessa kouluttaa lisää henkilöitä omalla alueellaan. Näin osaaminen ja parhaat käytännöt leviävät verkostossa. Koulutusta voidaan tehostaa esimerkiksi sähköisin tietokan-noin ja internetsivuin, joihin kaikilla tai rajatulla joukolla on käyt-tö- ja/tai täydentämisoikeus. Tämän tyyppisten sivustojen tai työ-kalujen on huomattu soveltuvan laajojen tietoaaineistojen keräämi-seen ja/tai levittämiseen esimerkiksi kokemusperäisestä tietoa vaativista toimintamalleista.

### Haasteet ympäristöhankkeissa

Selkeästi suurin esiin noussut haaste hanketoiminnalle on byrokratia. Byrokratian tarve on ilmeinen, mutta suurin osa yrittäjä- ja erittäin suuri osa kehittämishanketoimijoista näkee tarvittavan työ määrän jo osin ylittäneen maalaisjärjellä perusteltavissa olevat rajat.

Yrittäjien kommenttien mukaan alemmat kuin 20 prosentin tuki-tasot alkavat jo olla turhia, tällöin yrittäjien saama hyöty hankkeis-ta olisi vähäinen. Tämä johtuu byrokraatiaan käytetyn työajan suu-

restakin määrästä, sillä kirjanpidon tarkistusten, kilpailutus-säännösten ja muun paperisodan takia yrityshankkeessa työ mää-rän kustannukset saattavat ylittää tuetun osuuden. Vaikka tarkko-ja laskelmia käytetyistä aika- ja rahamääristä ei olisikaan tiedossa, vaikuttaa byrokratia myös motivaatiota alentavasti suhteessa han-ketyöhön. Toisaalta asia voidaan kääntää niin, että yrittäjä voi ko-kea esimerkiksi 40 prosentin tukitasosta jäävän käteen 20 prosent-tia todellista tukea muun kuluessa ylimääräiseen hanketyöhön.

Tilanne on huolestuttava, mikäli byrokratian määrää edelleen ha-lutaan kasvattaa EU:n tai valtionhallinnon taholta. Tällöin tullaan siihen tilanteeseen, että maaseutuohjelmat eivät ole enää maaseu-dun yrittäjiä varten, vaan hallinto on hallintoa varten. Ongelmia voidaan onneksi vähentää TE-keskusten ja toimintaryhmien sekä muun muassa neuvontajärjestöjen avulla, näiden toimijoiden by-rokratiakonsultointi yrittäjien ja muun muassa yhdistysten suun-taan on ensiarvoisen tärkeää hanketoiminnan hyödyllisyyden ja motivaation turvaamiseksi. Osittain asennetta tukirahoja kohtaan olisi syytä parantaa myös yrittäjien, niin sanottua ilmaista rahaa ei ole tukirahakaan. Asenteessa on myös yrittäjäkohtaisia eroja, osa näkee hankerahoituksen hyvinkin positiivisena ja byrokratian jär-jestettävän asiana, joka järjestelmällisesti tehtynä ei aiheuta isom-paa ongelmaa. Rahojen käytön valvonta on myös välttämättö-myys, toisaalta EU-tason määräykset rajoittavat kansallisia mah-dollisuuksia järjestää hankehallintoa.

Vastaavaa kritiikkiä esitettiin myös kehittämishankkeiden toteut-tajien puolelta. Nykyisin hyvin suuri aika kuluu hallintoon ja yhä pienempi osa itse kehittämistyöhön. Tämän vuoksi lyhyet kehittä-mishankkeet eivät ole kiinnostavia.

Yksi todennäköisesti taloudellisesti kannattava keino vähentää by-rokratiaa olisi valvonnan ja kilpailutusvelvoitteiden vähentäminen pienten menojen (alle 200 euroa) osalta. Tätä pienemmissä han-kinnoissa toimien dokumentointi-, tarkastus- ja valvontatyöhön kulunee moninkertainen määrä euroja suhteessa saavutettaviin hyötyihin.

Kehittämishankkeiden osalta haasteiksi nähtiin niin sanottu mam-muttitauti. Osa hankkeista on suunniteltu niin pitkiksi ja laajoiksi, että ne saattavat muuttua kohderyhmälle vieraksi. Pitkässä hank-keessa toiminta ei välttämättä säily yhtä jäntevänä. Lisäksi ne voi-vat joko olla kauttaaltaan epäkonkreettisia, jolloin hanke ei välttä-mättä hyödytä tarpeeksi ketään. Toinen epätoivottava skenaario voi olla myös laajaksi tarkoitettujen hankkeiden suuntautuminen tosi-asiassa pienemmille sektoreille, jolloin hanke joka tapauksessa hyödyttää aiottua pienempää joukkoa. Yleisesti kehittämishankkei-den haasteena on, kuinka tavoittaa vähemmän innostunut osa kohderyhmästä. Muutama innostunut tavoitetaan helposti, mutta hanketyöntekijöille tulisi olla motivaatiota pyrkiä tavoittamaan myös vähemmän aktiivinen osa todellisen hyötyjämäärän kasvat-tamiseksi. Lisäksi välillä aikaviiveiden (esim. rahoituspäätösten odottaminen) huomiointi on ollut osin puutteellista, hankkeissa tulisikin yhä enemmän huomioida ja suunnitella etukäteen hank-

keeseen käytettävä kalenteriaika, joka voi olla aktiivista työaikaa huomattavastikin pidempi.

Hankehenkilöstön osaamisessa voi olla myös puutteita. Erityisesti tämä voi koskea markkinointia, johon liittyvät läheisesti viestintä- ja verkostoitumistaidot. Käytännössä kehittämisshanke täytyy myydä kohderyhmälle, rahoittajille ja osin vielä sidosryhmillekin. Lisäksi hanketta täytyy käytännössä myydä hankkeen aikana jatkuvasti, jotta toiminta on hyödyllistä ja verkostot saadaan kuntoon. Tämä toteutuu parhaiten henkilökohtaisin tapaamisin.

#### 5.4 Ympäristöä parantavat hankkeet – hakijat ja toiminnan merkittävyys

**Arviointikysymys: Mitkä tahot ovat olleet ympäristöä parantavien hankkeiden hakijoina (esim. ympäristöjärjestöt, neuvontajärjestöt, kyläyhdistykset)?**

Ympäristöteemaan kuuluvien hankkeiden päähakijana ovat toimineet hankkeista riippuen hyvin monenlaiset toimijat. Hakijoina toimivat sekä yritykset että eri julkiset toimijat ja yhdistykset. Hakijoiden jakaumia tutkittiin TIKE:n hankerekisteritietojen perusteella. Toimijoita tunnistettiin nimien perusteella, tämä on huomioitava analyysin tarkkuutta arvioitaessa. Monien yhdistysten nimistä ei voi päätellä toiminnan laadusta juuri mitään, nämä toimijat on jaoteltu ryhmään muut. On todennäköistä, että osa niistä kuuluu myös tarkemmin analysoituihin yhdistyslajeihin niissä kuitenkin huomioiduksi tulematta.

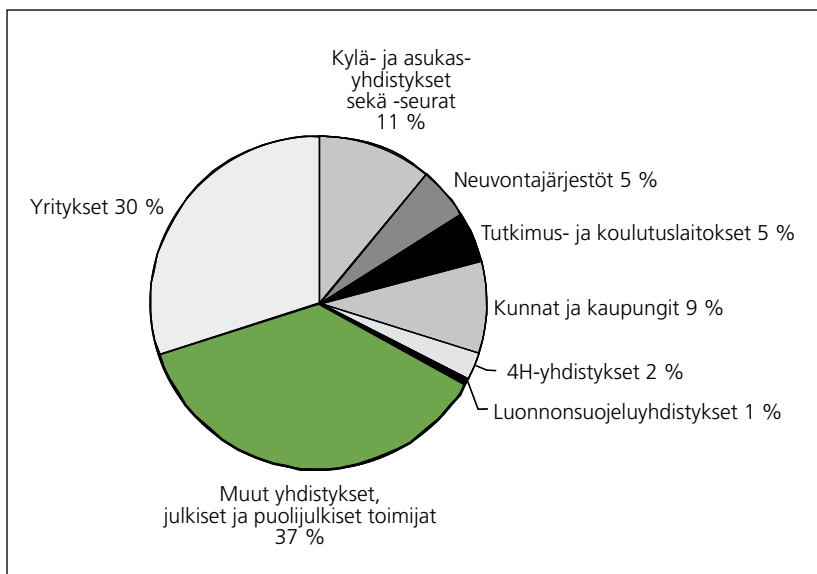
Hakijoista merkittävien yksittäinen taho ovat yritykset (ml. osuus-kunnat), jotka toimivat hakijoina noin kolmanneksessa hankkeista (reilut 2000). Hankkeet liittyivät erityisesti energia-alaan sekä luontomatkailupalveluiden kehittämiseen. Muista toimijoista olen-

naisia on jaettu alla olevassa kuvassa eri sektoreihin. Hyvin suuri hakijaryhmä olivat kylä- ja asukas-yhdistykset sekä seurat noin 800 hankkeella. Merkittävä ryhmä hakijana oli myös kunnat ja kaupungit yli 600 hankkeella, joka muodosti vajaat 10 prosenttia koko ympäristöhankemassasta. Muita merkittäviä hakijaryhmiä olivat neuvontajärjestöt (metsäkeskukset ja Pro Agriat, työtehoseura) sekä eri tutkimus- ja koulutuslaitokset, molemmat vajaalla 350 hankkeella. Pienempiä hakijaryhmiä olivat muun muassa 4H-yhdistykset sekä varsinaiset luonnonsuojeluyhdistykset.

Ryhmään muut yhdistykset, julkiset ja puolijulkiset toimijat kuuluu lukuisia eri tahoja. Yhdistyksistä ryhmään kuuluvat muun muassa metsänhoitoyhdistykset, metsästyssseurat, viljelijäyhdistykset, etujärjestöt, maamiesseurat, työväenyhdistykset, perinneyhdistykset, nuorisoseurat, lastensuojelujärjestöt sekä lukuisat muut yhdistystyyppit. Muihin julkisiin ja puolijulkisiin toimijoihin luetaan esimerkiksi erilaiset kuntien verkostotoimijat, ympäristökeskukset ja muut vastaavat toimijat. Tämä osa hakijakentästä oli hyvin hajanaista, eikä niitä jaoteltu erikseen. Ryhmään muut kuuluivat myös toimijat, joiden nimestä ei voitu päätellä toiminnan luonnetta.

**Lisäkysymys: Onko hankkeilla alennettu merkittävästi kasvihuonekaasupäästöjen syntymistä maaseudulla?**

Uusiutuvan energian hankkeilla saatavia kasvihuonepäästöjen vähenemisiä on haastavaa arvioida. Indikaattoritietojen perusteella puuhaketta on tuotettu ohjelmakauden hankkeiden tuella kaikkiaan 742 hankkeessa yhteensä noin 4.5 miljoonaa irtokuutiometriä. Tämä vastaa 3590 GWh energiaa kun hakkeen lämpöarvoksi oletetaan keskimäärin 0,8 MWh/irto-m<sup>3</sup>. Vastaavasti energiapuuta on indikaattoritietojen perusteella kerätty kaikkiaan 906 hankkeessa yhteensä hieman vajaat 2 miljoonaa kiintokuutiometriä, joka vastaa 3970 GWh energiamäärää kun puun lämpöarvoksi oletetaan keskimäärin 2.0 MWh/m<sup>3</sup>.



Kuva 46. Ympäristöhankkeiden hakijatahot (TIKE:n hankerekisteriajon perusteella muodostettu 6973 ympäristöhankkeen tietokanta).



Osassa hankkeista itse hankkeessa korjattua energiapuuta on jalostettu eteenpäin hakkeeksi, mutta useimmissa on tehty vain toista edellä mainituista toimista. On myös olemassa hankkeita, joissa haketta (korjatun energiapuun yksi mahdollinen jatkojaloste) on valmistettu osasta korjatusta puusta taikka haketta on jalostettu indikaattoritietojen perusteella myös muusta kuin hankkeessa korjatusta energiapuusta. Näin ollen kokonaisuudessaan kehittämissuunnitelmissa tuotettua energiamäärää voisi arvioida usealla eri tavalla. Osittain yllä mainitut energiamäärät ovat joka tapauksessa päällekkäisiä, eikä niitä voida suoraan laskea yhteen. On myös huomioitava mahdolliset epävarmuudet indikaattoritietojen ja todellisen toteuman välillä.

Mikäli edellä mainitun puuenergiamäärän muuttaa kasvihuonekaasupäästöjen vähenemiksi, joudutaan tekemään lisää oletuksia. Itsessään energiapuun korjuu tai hakkeen valmistus ei vähennä päästöjä, vaan päästövähennykset perustuvat siihen, että ne korvaavat ei-uusiutuvia polttoaineita lämpökattiloissa ja voimalaitoksissa. Arvioitaessa kasvihuonekaasupäästöjen vähenemistä täytyy myös huomioida, että hakkeen tuotannon tukeminen ei sinänsä lisää korjatun energiapuun määrää suoraan, koska energiapuuta voidaan myös myydä haketuksen alan suuryritysten kautta kattilalaitoksille. Näin ollen haketuksen tukeminen pienyrityksissä on lähinnä elinkeinollinen toimi eikä se välttämättä suoraan johda päästövähennyksiin. Sen sijaan korjattu energiapuu päättyy polttoon joko maaseudun pienyritysten tai suuren toimijoiden tekemän haketuksen tai jonkin muun, esimerkiksi pelletin tuotannon kautta ja sen lisäys vähentää siten suoraan kasvihuonekaasupäästöjä.

Toisaalta ei-uusiutuvien polttoaineiden korvautuvuutta puupolttoaineella ei tarkasti ottaen ole mahdollista saada selville. Energiatietojen rakenteen perusteella voidaan sanoa, että puulla korvataan lähinnä turvetta erityisesti voima- ja aluelämpölaitoksissa sekä öljyä lähinnä maataloilla ja muissa pienissä lämmityskohteissa. Mikäli oletetaan puulla korvattavan puolet turvetta (pala- ja turpeen päästökerroin  $102 \text{ t CO}_2/\text{TJ}$ ) ja puolet kevyttä polttoöljyä (päästökerroin  $74.1 \text{ t CO}_2/\text{TJ}$ )<sup>1</sup> saadaan päästövähennykseksi korjattulle energiapuulle koko ohjelmakaudella  $1.3 \text{ miljoonaa t CO}_2$ . Määrä tarkoittaa kuuden vuoden ohjelmakaudella keskimäärin  $0.2 \text{ miljoonaa t CO}_2/\text{vuosi}$  eli noin  $0.3 \text{ prosenttia}$  Suomen kasvihuonekaasupäästöistä. Huomioiden tosiasia, että ohjelmakaudella hankittujen laitteistojen ja muiden toimien lisäävän puuenergian tuotantoa myös tulevalla ohjelmakaudella kumuloituvien vaikutusten kautta, voidaan karkeasti arvioida maaseudun kehittämissuunnitelmissa saavutettaneen vähintään  $1 \text{ prosentin}$  vähennys Suomen kaikkiin kasvihuonekaasupäästöihin. Määrä on merkittävä, koska nykyisin fossiilista energialähteistä tuotettavien kasvihuonekaasupäästöjen määrä on erittäin suuri. Maaseudun kehittämissuunnitelmissa toteutetuilla hankkeilla on siis vähennetty merkittävästi kasvihuonekaasupäästöjä lukuisten puuenergiatietojen ansiosta.

Tuloksia arvioitaessa lukuosat oletukset sekä epävarmuudet yllä olevissa laskelmissa on otettava huomioon laskelmien tarkkuutta heikentävinä tekijöinä.

### **Lisäkysymys: Onko hankkeilla vähennetty muiden ympäristöpäästöjen muodostumista?**

Hankkeilla on vähennetty myös muiden kuin kasvihuonekaasupäästöjen vähentymistä. Kasvihuonekaasupäästöt ovat kuitenkin merkittävä päästöryhmä, jonka määrää on kyetty vähentämään. Lisäksi vaikutus rehevöityviin päästöihin on ollut hyvin merkittävä, sillä ohjelmista on rahoitettu suuri määrä vesihuoltohankkeita. Lisäksi on estetty maaperän saastumista. Luonnon monimuotoisuuden hanke-toiminnalla on sen sijaan vähäisempi vaikutus.

### **Lisäkysymys: Minkälaisia piristäviä taloudellisia vaikutuksia ympäristöhankkeilla on alueelle?**

Ympäristöhankkeilla on merkittäviä kytköksiä liiketoimintaan ja elinkeinoihin osin jo ohjelmien keskeisen tarkoituksen ja tavoitteen vuoksi, jotka ovat maaseudun työllisyystilanteen parantuminen ja taloudellinen kasvu. Näin ollen päätavoite ympäristötoimien hankkeille on hakuvaiheessa yleensä taloudellinen vaikuttavuus, jonka ohessa saavutettavien vaikutusten tai hankkeen toteutustavan vuoksi se voidaan kytkeä ympäristötoimeen.

Liiketoimintaan tai ainakin potentiaalisesti taloudelliseen toimintaan liittyy selkeästi noin  $75 \text{ prosenttia}$  ympäristötoimien hankkeista (luonnon hyödyntäminen ihmisen hyväksi sekä energia). Kuitenkin myös suuri osuus jäljelle jäävästä neljänneksestä on kytköksissä epäsuorasti taloudelliseen toimintaan, esimerkiksi kylämaiseman edistämiseksi voidaan pyrkiä uusien asukkaiden houkutteluun ja sitä kautta myös taloudellisen aktiivisuuden parantamiseen kylällä. Myös osa esimerkiksi kulttuuriympäristöön liittyvistä hankkeista palvelee alueen matkailupalveluita muun toiminnan ohessa. Myös jäte- ja vesihuoltoon liittyvät hankkeet osaltaan muun muassa turvaavat alueen elinkeinotoiminnan toimintamahdollisuuksia. Toisaalta on huomioitavaa, että rahamäärissä ympäristöhankkeissa painottuu kehittämishankkeiden rooli, joita oli kaikista ympäristöhankkeista noin  $70 \text{ prosenttia}$ .

### **Lisäkysymys: Kuinka paljon ympäristöpäästöjä on kyetty hankkeilla alentamaan?**

Hanketoiminnan ympäristövaikutusten määrällinen mittaaminen ja arvottaminen on haastavaa. Ympäristövaikutuksia on erilaisia ja monissa hankkeissa vaikutukset yhdistyvät. Lisäksi osalla hankkeista voi olla vähäisiä negatiivisia vaikutuksia, mutta niitä merkittävämmäksi katsottuja positiivisia. Lisäksi hankkeissa ei joitakin energiahankkeita lukuun ottamatta ole tehty päästövähennysten määrällistä dokumentointia. Periaatteessa päästövähennykset voisivat olla arvioitavissa tai mitattavissa muun muassa vesihuoltohankkeissa.

Ympäristöpäästöjen määrälliseen mitattavuuteen ei ole erityisesti panostettu myöskään indikaattoreissa energiatuotteita lukuun ottamatta. Niidenkin osalta ongelma on, että indikaattoritiedot eivät kerro tarkasti hankkeen jälkeen jatkuvista vaikutuksista. Muutoin

ympäristövaikutuksia on mitattu laadullisin indikaattorein. Indikaattoritietojen perusteella arvioitiin aiemmin, että vähintään 1 prosenttia Suomen kasvihuonekaasupäästöistä on voitu vähentää maaseudun kehittämisohjelmien toimien ansiosta.

## 5.5 Ympäristö-teeman johtopäätökset ja suositukset

Kestävän kehityksen edistäminen luonnon ja maaseudun ihmisten kannalta on ollut läpäisevä periaate maaseudun kehittämisohjelmissa. Kokonaisuutena ohjelmat ovat edistäneet kestävästä kehitystä hyvin, vaikka onkin huomioitava, että selkeä pääpaino on ollut nimenomaan ihmisen kannalta kokonaisuutena kestävästä kehityksen edistäminen huomioiden muun muassa taloudelliset ja henkiseen hyvinvointiin liittyvät tekijät. Luonnon tilan ekologisen parantamisen rooli on ollut sivuosassa, vaikka suurella osalla hankkeista on ollut myös luonnon tilan kannalta positiivisia vaikutuksia. Positiivinen seikka jatkoon kannalta on erityisesti se, että ohjelmien strategioissa usein mainittu kestävä kehitys on terminä hyvin ymmärretty, samoin kuin sen läpäisevä luonne ohjelmissa.

Haasteena ympäristön tilan parantamiselle maaseudun kehittämisohjelmien avulla voidaan pitää ohjelmien epäselvähköjä tavoitteita. Selkeitä saaduista tuloksista tosiasiallisesti kertovia määrällisiä tavoitteita ja niiden seuranta ei ympäristöteemaan liittyen ollut. Ympäristön ei koettu olevan todella keskeinen teema ohjelmissa eikä sen tilan aktiivista parantamista erityisesti ohjattu käytännössä. Ohjaus jätettiin pääosin lainsäädännön ja ympäristökeskusten vastuulle. Toisaalta aluetasolla ei ollut muodostunut kuvaa, että keskushallinnostakaan pidettäisiin ympäristöteemaa erityiseen tärkeänä eikä erityistä ohjaustarvetta siten koettu. Näin ollen selkeitä periaatteita siitä, kuinka kestävästä kehitystä käytetään tai odotetaan käytettävän hanketoiminnan ohjaukseen, ei ollut. Ohjaustoiminnan vähäisyyteen tällä perusteella vaikutti myös se, että hanketoiminta koettiin yleisesti pääosin ympäristövaikutuksiltaan positiiviseksi sekä toisaalta määrältään vähäiseksi.

Ympäristöteeman näkökulmasta ainoa selkeästi esiin noussut ja osin ohjaustarvettakin vaatinut kokonaisuus oli moottoriajoneuvojen käyttö vapaa-ajan harrastuksiin ja muuhun toimintaan. Tällöin kyseeseen tulevat muun muassa moottoriajoneuvokäyttöön suunniteltavat radat, kilpailutapahtumat sekä muu asiaan liittyvä harrastustoiminta. Tällöin vastakkain joutuvat useimmiten lähiympäristön ja toisaalta lajia harrastavien henkilöiden viihtyvyystekijät, sekä osin myös ekologiset ympäristövaikutukset. Jatkossa alue- ja hanketoimijoille suunnattavissa koulutuksissa voisi olla tarpeen nostaa tämä hanketyyppi erityisesti esiin, jotta moottoriajoneuvohankkeissa mukana olevat ja niiden rahoituksesta päättävät tahot ottaisivat sidosryhmäviestinnän tarpeeksi vakavasti ja kattavasti huomioon vuoropuhelun edistämiseksi. Myös todellisten ympäristövaikutusten selvittäminen hankesuunnitelmien yhteydessä olisi usein tarpeen, koska suurella ihmisjoukolla on lähtökohdiltaan tunteellinen ja toiminnan imagoon perustuva suhtautuminen moottoriajoneuvotoimintaan - joko puolesta tai vastaan.

Kestävän kehityksen perusteella tehtävää ohjausta voi olla tulevaisuudessa tarpeen terävöittää, sillä pelkästään kansainväliset ja kansalliset veloitteet vaativat toteuttamaan lisää toimia muun muassa kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen sekä uusiutuvan energian käyttöön, energiansäästöön ja biodiversiteettiin liittyen. Toisaalta on huomioitava rajanveto muiden edellä mainittujen tavoitteiden edistävien ohjelmien ja maaseudun kehittämisohjelmien välillä – eli kuinka merkittävää roolia maaseudun kehittämisohjelmista näiltä osin on mielekästä odottaa. Lisäksi on huomioitava ohjelmien luonne alhaalta ylöspäin hankkeita kehittävässä järjestelmänä. Hyvin vahva ohjaus ylhäältä päin johtaisi käytännön toimijoiden motivaation vähenemiseen.

Mikäli ohjausta halutaan tulevaisuudessa ympäristöteeman osalta terävöittää, koostuu tämä kahdesta keskeisestä tekijästä: tavoitteiden tarkemmasta määrittelystä, tähän liittyvästä tulosohtauksesta sekä selkeästä viestinnästä.

Ympäristöteeman osalta maaseudun kehittämisohjelman tavoitteet ja rajaukset tulee jatkossakin laatia laadullisesti. Tämä noudattaa nykymallia. Ohjausta voitaisiin kuitenkin tehostaa painottamalla ohjauksessa hanketoiminnan tuloksia ja antamalla niille tärkeysjärjestys, esimerkiksi siten että hankkeissa tulisi priorisoida teeman sisällä eniten viihtyvyyden kehittämistä, toiseksi eniten kasvihuonekaasupäästöjen vähentämistä ja niin edelleen. Nykyisin selkeää priorisointia ei tehdä keskus- eikä aluehallinnon toimesta, mutta käytännössä erilaisia ympäristövaikutuksia saadaan hankkeissa hyvin eri tavalla. Esimerkiksi kasvihuonekaasupäästöjä vähentäviä energiahankkeita on selkeästi jätetuoltoja edistäviä hankkeita enemmän.

Nykyisiä tavoitteita voitaisiin lisäksi tarkentaa. Tällä hetkellä tavoitteet ovat lähinnä sanamuotoja siitä, mitä ohjelmilla voidaan rahoittaa ja mitä ei. Hanketoiminnan tuloksellisuutta suhteessa tavoitteisiin voitaisiin arvioida paremmin, mikäli hanketoiminnalle asetettaisiin selkeitä määrällisiä tavoitteita. Esimerkkejä tavoitteista voisivat olla:

- X kpl / Y Eur uusiutuvan energian investointeja
- Q kpl / Z Eur vesistönsuojeluhankkeita
- A kpl / B Eur Natura-alueita hyödyntäviä hankkeita

Näin väliarvioinnin tulosten perusteella voitaisiin joko muuttaa tavoitteita tai lisätä ohjausta, ja perusteet tähän olisivat olemassa.

Ympäristön roolista hanketoiminnasta täytyy myös viestiä selkeästi. Viime ohjelmakaudella ympäristön ja kestävästä kehityksen tiedettiin myös aluetasolla olevan läpäisevä teema ohjelmissa. Kuitenkaan selkeää käsitystä siitä, miten teeman odotetaan tosiasiasa ohjaavan toimintaa, ei ollut. Tämä johtui muun muassa siitä, että keskushallinnon koulutuksissa ympäristö ei noussut esiin juuri lainkaan. Jatkossa ympäristöteeman viestintä koulutuksissa kannattaakin ottaa huomioon, mikäli teeman roolia halutaan jatkossa nostaa viime ohjelmakautta suuremmaksi.

## Ympäristöteeman SWOT-analyysi

Alla on esitetty keskeiset ympäristöteeman vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat. Vahvuudet ja heikkoudet on analysoitu tiukasti maaseudun kehittämissuunnitelmien vaikutukset huomioiden, mahdollisuudet ja uhat on analysoitu hiukan laajemmin. Näin on toimittu, koska mahdollisuuksien ja uhkien toteutuminen tulevaisuudessa riippuu paitsi maaseudun kehittämissuunnitelmien toimista, myös toimintaympäristön yleisestä kehityksestä.

## Lähdeluettelo

- Etelä-Pohjanmaan Metsäkeskus (2008). Puun lämpöarvo. Saatavissa [www.puulakeus.net](http://www.puulakeus.net).
- Juho Korteniemi, Hannu Törmä, Katarzyna Zawalinska & Panu Pasanen (2008). Maatalouden kasvihuonekaasupäästöjen kustannustehokas vähentäminen. Maa- ja metsätalousministeriö. Saatavissa [http://www.mmm.fi/attachments/5fDbYiFr/5xYyNcvyN/Files/CurrentFile/MMM\\_CO2\\_raportti\\_v6.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/5fDbYiFr/5xYyNcvyN/Files/CurrentFile/MMM_CO2_raportti_v6.pdf)
- Metsähallitus (2008). Natura 2000 –alueilla suojellaan luontotyyppisiä ja lajeja. Saatavissa <http://www.metsa.fi/page.asp?Section=1940>
- Tilastokeskus (2008). Kasvihuonekaasut 2006. Saatavissa [http://www.stat.fi/til/khki/2006/khki\\_2006\\_2008-04-18\\_fi.pdf](http://www.stat.fi/til/khki/2006/khki_2006_2008-04-18_fi.pdf)
- Tilastokeskus (2005). Polttoaineluokitus. Saatavissa <http://www.stat.fi/tup/khkinv/polttoaineluokitus.html>

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kestävä kehitys edistyy kehittämissuunnitelmien avulla</li> <li>- Kehittämissuunnitelmissa merkittävä vaikutus erityisesti kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen maaseudulla</li> <li>- Ympäristöhankkeita toteutettu merkittävä määrä - hanketoiminnan vaikuttavuus koetaan yleisesti ympäristölle positiiviseksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ympäristöteeman kohtalaisen vähäinen ohjausvaikutus</li> <li>- Epäselvähköt ympäristötavoitteet ohjelmissa</li> <li>- Yksittäisten hankkeiden vaikuttavuus koetaan vähäiseksi</li> </ul>
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ympäristöstä liiketoimintaa mm. maaseudun maatalo-, matkailu- ja energia-alan yrityksille sekä konepajoille</li> <li>- Maaseudun kehittämissuunnitelmissa merkittävä rooli ilmastonmuutoksen ja rehevöitymisen pysäyttäjänä mm. terävöitettyjen tavoitteiden jätnevöittäjän hanketoiminnan ansiosta</li> <li>- Energiantuotannon omavaraisuus uusiutuvaa energiaa tuottamalla jatkaa maaseudulla nousuaan piristäen aluetaloutta sekä vähentäen kasvihuonekaasupäästöjä</li> <li>- Elinympäristön viihtyvyyden parantuminen lisää maaseudun asukkaita ja elinvoimaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tulevaisuuden rahoitus ekologisille sekä maisemaa ja kulttuuriympäristöä parantaville kehittämissuunnitelmissa vähenee</li> <li>- Ilmastonmuutoksen vaikutukset maaseudun luontoon ja ympäristöön negatiivisia</li> <li>- Hajautetun energiantuotannon yritystoiminnan kehitys pysähtyy eikä päästövähennämiä ja aluetaloudellisia hyötyjä synny tavoitellusti</li> <li>- Polttoaineiden hinnan nousun vaikutukset maaseudun elinkeinojen ja maaseudulla asumisen kilpailukykyyn negatiivisia</li> </ul>

Kuva 47. SWOT-analyysi.

## Liite 1. Ryhmähaastattelujen teemat

### Teema A – työllisyys ja elinkeinot

#### PÄÄKYSYMYKSET:

Mikä on maaseutuohjelmien vaikutus alueen työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan?

#### TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET:

- Millaisten hankkeiden työllisyysvaikutukset ovat osoittautuneet parhaimmiksi?
- Kuinka maaseutuohjelmat ovat vaikuttaneet jo olemassa olevien yritysten toimintamahdollisuuksiin?
- Mikä on kestäväntä ohjelmilla synnytettyä uutta yritystoimintaa?
- Mille toimialoille elinkeinon kehittämishankkeet erityisesti ovat kohdistuneet (bioenergia, hoivapalvelut, hevostalous)?
- Miten maaseutuohjelmat ovat kytkeytyneet muihin elinkeino- ja työllisyys Hankkeisiin?
- Kuinka arvioisitte eri keinojen tehokkuutta ja vaikuttavuutta (yleiset kehityshankkeet vs. yrityshankkeet)?

#### PÄÄKYSYMYKSET:

Millainen on ollut innovaatiotoiminnan merkitys elinkeinon kehittämishankkeissa / yritysten kehittämisessä maaseudulla?

#### TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET:

- Missä määrin maaseutuohjelmilla on voitu tukea maaseudun yritysten innovaatiotoimintaa? Miten ja millaisilla hankkeilla?
- Ovatko maaseudun kehittämisohjelmat ylipäättään toimiva väline yritysten innovaatiotoiminnan tai sen edellytysten kehittämiseen?

### Teema B - yhteisöllisyys

#### PÄÄKYSYMYKSET:

Miten yhteistöllisyyttä on edistetty maaseudun kehittämisohjelmien avulla ja mikä on yhteisöllisyyden edistämisen merkitys maaseudun kehittämisessä?

#### TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET:

- A) Minkälaiset hankkeet ovat olleet tehokkaimpia yhteisöllisyyden lisäämisessä pitkällä aikavälillä?
- B) Oliko yhteisöllisyys lisääntynyt ohjelmien vaikutuksesta myös yleisellä tasolla (ei vain sen toteuttamiseen osallistuneiden hanketoimijoiden)
- C) Oliko yhteisöllisyyden edistämällä vaikutusta myös työllisyyteen ja elinkeinotoimintaan?

#### PÄÄKYSYMYKSET:

Olivatko eri väestöryhmien (erityisesti miehet, naiset, nuoret) osallistumis- ja elinkeinon harjoittamismahdollisuudet tasavertaisia maaseutuohjelmien toteuttamisessa?

#### TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET:

- Minkälaisiin hankkeisiin eri väestöryhmät pääasiassa osallistuivat? (esim. kehittämis-, yrityshankkeet, investointihankkeet)
- Ketkä toimivat yleensä hankkeiden alullepanijoina ja vaikuttiko tämä tasavertaisuuteen?
- Miten tasavertaisuus oli toteutunut eri ohjelmissa?

#### PÄÄKYSYMYKSET:

Mikä oli innovaatioiden merkitys yhteisöllisissä kehittämishankkeissa?

#### TÄYDENTÄVÄT KYSYMYKSET:

- Minkä tyyppisissä yhteisöllisissä hankkeissa innovaatioita lähinnä syntyi?
- Kuka nämä innovaatiot otti käyttöön?
- Minkä tyyppisiä innovaatioita syntyi? (esim. tuote, palvelu tai menetelmä/toimintamalli)

### Teema C - osaaminen

Tavoite: arvioida maaseudun osaamisen kehittymistä yritystoiminnassa erityisesti elinkeinollisten kehittämishankkeiden ja muiden yleishyödyllisten hankkeiden osalta

- Miten elinkeinon kehittämishankkeissa on hyödynnetty uutta tutkimustietoa, hyviä käytäntöjä tai aikaisempaa osaamista?
- Elinkeinollisten kehittämishankkeiden konkreettiset hyödyt yrityksille ja ongelmat yritysten osallistumisessa
- Mikäli alueella on toteutettu Pomo+ tai Leader+ -ohjelmaa, niiden tavoitteena on kokeilla uusia ideoita maaseudun kehittämiseksi. Miten uusien ideoiden tavoite on huomioitu ja miten sen käytännön toteutumista on voitu tukea toimintaryhmien hankevalinnoissa?
- Millaisena valintaperusteena uuden tutkimustiedon hyödyntäminen, hyvien käytäntöjen omaksuminen tai aikaisemman osaamisen käyttöönotto on ollut elinkeinollisissa kehittämishankkeissa?
- Osaamisen tason lisääminen on keskeinen kehittämisen keino jokaisessa ohjelmassa. Miten osaamisen tason lisääminen on näkynyt ohjelman käytännön toteuttamistyössä?
- Miten maaseutuohjelmilla on voitu käytännössä tukea erilaisen tiedonvälitysmekanismien (esim. osaamiskeskukset ja -keskittymät, joissa mukana yrityksiä, oppi- ja tutkimuslaitoksia) kehittämistä?
- Kenen osaamista, uutta tietoa tms. on saatu hyödynnettyä hanketoiminnassa? esim. toimialan sisäisen tiedon hyödyntäminen, toimialojen välinen tiedon hyödyntäminen, korkeakoulujen osaamisen siirtäminen yrityksille, tms.
- Minkälaisissa hankkeissa osaaminen/uusi tieto on parhaiten levinnyt?

- Miten koulutus- ja yleishyödyllisissä hankkeissa on hyödynnetty uutta tutkimustietoa, hyviä käytäntöjä ja aikaisempaa osaamista?
- Mille tahoille osaaminen on parhaiten levinnyt ja ketkä erityisesti osallistuneet koulutuksiin?
- Miten koulutushankkeiden valinnassa ja toteutuksessa huomioidaan paikallisten yritysten tarpeet?
- Miten koulutushankkeet ovat vaikuttaneet yritysten tietotaitoon ja kilpailukykyyn?
- Miten tietoyhteiskuntavalmiuksien kehittäminen on vaikuttanut yritysten toimintaan? Onko tietoyhteiskuntavalmiuksien ja tietoliikenneyhteyksien kehittäminen auttanut tiedon hyödyntämisessä?
- Miten kansainväliset hankkeet ovat vaikuttaneet maaseudun kehittämiseen?
- Miten kv-hankkeet näkyneet yritysten liiketoiminnassa?
- Ovatko kv-hankkeet lisänneet eri alueiden yhteydenpitoa?
- Millaista osaamis pohjaa kansainväliset hankkeet ovat kasvattaneet?
- Millaisia vaikeuksia kansainvälisen ulottuvuuden painottaminen hanketoiminnassa on aiheuttanut?

## Teema D - ympäristö

Hankkeiden painottuminen ja painottaminen

- Painottuvatko hankkeiden ympäristövaikutukset alueella (hakuvaihe vs rahoitetut hankkeet) selkeästi tietyn tyyppisiin hankkeisiin (Uusiutuvan energian tuotanto ja/tai käyttö tai energiansäästö, kierrätys, päästöjen tai päästöriskin vähentäminen vesistöihin, maaperään tai ilmastoon, maiseman tai kulttuuriympäristön hoito, luonnon monimuotoisuus, muu)

Ohjattiinko hankkeiden rahoitusta aktiivisesti tiettyjen ympäristöetujen saavuttamiseksi

- Painotettiin rahoitusta tiettyynlaisiin ympäristövaikutuksiin liittyen (eli hyväksyttiin esim suhteessa enemmän uusiutuvan energian hankkeita verrattuna maisemahankkeisiin, hyväksyttiin suurempi osuus tietyn tyyppisistä hankkeista?)

- Painotettiin hankkeiden rahoittamisessa jollakin selkeällä tavalla eri tyyppisiä hankkeita (esim investointi, koulutus) tai hankkeiden tekijöitä (Yritykset / vs. julkinen sektori)? Jos painotettiin, millä perusteilla?

Kuinka merkittävä tekijä ympäristö todellisuudessa oli hankkeita rahoitettaessa:

- Tuliko selkeitä valintatilanteita joissa parempia ympäristövaikutuksia omaava hanke
- Rahoitettiin toisen sijaan? Jos tuli, minkälaisia tilanteita nämä olivat?
- Pyrittiinkö hankkeiden sisältöön vaikuttamaan siten että niiden ympäristövaikutukset olisivat parempia?
- Mikäli näin tehtiin, käytettiin joiakin mittareita tai analyysitapoja ympäristövaikutusten arviointiin tai vertaamiseen hakuvaiheessa (eri hankkeiden ympäristövaikutukset ovat eri tyyppisiä, esim päästö vs päästöriski ja esim energia ja maise-ma-arvoja vaikea verrata?)
- Jätettiin rahoittamatta hankkeita niiden arvioitujen huomattavien negatiivisten ympäristövaikutusten vuoksi?

Hankkeiden toteutuminen ympäristön kannalta

- Tuleeko mieleen mitään esimerkkihankkeita joilla on ollut merkittäviä positiivisia ympäristövaikutuksia tai toteutiko hankkeita, joilla osoittautui todellisuudessa olevan merkittäviä negatiivisia ympäristövaikutuksia vaikka arviointi osoitti niiden olevan korkeintaan vähäisiä?
- Minkätyyppisiä hankkeita nämä olivat ja miksi näin tapahtui?
- Oliko havaittavissa selkeitä hanketyyppejä joilla saatiin aikaan selkeästi positiivisia ympäristövaikutuksia (ja päinvastoin), eli havaittiinko hyviä ja huonoja käytäntöjä?

## Liite 2. Case-analyysit

Case-analyysiin valituista hankkeista selvitettiin haastattelujen, kirjallisen materiaalin ja hanke2000-rekisterin avulla seuraavat asiat:

Hankkeen yleistiedot

Toteutusmaakunta, mistä ohjelmasta hanke sai tukea, hankkeen toteutusajankohta, budjetti

Hankkeen tausta ja tavoitteet

Mitä hankkeella ensisijaisesti pyrittiin saamaan aikaan, hankkeen laadulliset ja määrälliset tavoitteet, hankkeen kohderyhmien määrittely

Hankkeen operationaalinen toteutus ja tulokset

Hankkeen käytännön toteutus ja hankkeen eteneminen

Hankkeen vaikutukset pitemmällä tähtäimellä

Hankkeen konkreettiset vaikutukset, seurasiko hanketta esim. jatkokankkeita tai tapahtuiko pysyviä muutoksia tms.

Hankkeessa hyödynnetyt hyvät käytännöt

Mitä hyvää hankkeessa oli, mitkä käytännöt tai toimintatavat olisivat siirrettävissä myös muihin hankkeisiin

Hankkeessa ilmenneet epäsopivat käytännöt sekä käytännön ongelmat

Mikä hankkeessa osoittautui toimimattomaksi

Tätä runkoa on sovellettu kuhunkin teemaan sopivaksi ja teemasta riippuen case-analyysissä painotettiin joko työllisyys/yrittäjyys/elinkeinot, yhteisöllisyys, osaaminen tai ympäristövaikutukset näkökulmaa. Lisäksi case-analyyseillä selvitettiin vastauksia myös teemakohtaisiin arviointikysymyksiin.

## Liite 3. Kyselylomakkeet



### Elinkeinot ja työllisyys

#### Hyvä vastaanottaja!

Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen hankerekisterin mukaan olette saaneet rahoitusta viime ohjelmakauden maaseudun kehittämishojelmista (ALMA, ELMA, Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma, Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma, LEADER+, PO-MO+).

Pyydämme, että vastaatte hankkeen näkökulmasta seuraaviin kysymyksiin, jotka käsittelevät elinkeinon ja työllisyyden edistämistä maaseudun kehittämisessä. Pyydämme yrityksiä vastaamaan oman yrityksen osalta ja muita vastaajatahoja pyydämme vastaamaan yleisesti vaikutusalueensa kannalta.

Vastauksenne on tärkeä osa arviointia, jonka avulla kehittämishojelmia suunnataan tulevaisuudessa vastaamaan maaseudun kehittämistarpeita. Vastauksia ei yksilöidä, eivätkä ne vaikuta mahdollisten kehittämistukien saamiseen tulevaisuudessa.

#### Vastaajan ja hankkeen tiedot

Vastaajan nimi:

Sähköposti:

#### Vastaajan organisaatio

- Yritys
- Yhteisö
- Oppilaitos
- Julkinen viranomainen
- Yksityishenkilö
- Aluekehitysorganisaatio

#### Yrityksen osalta pääasiallinen toimiala

- Maa- ja riistatalous
- Metsätalous
- Kalatalous
- Mineraalien kaivu
- Elintarvikkeiden, juomien ja tupakan valmistus
- Tekstiili-, nahkatuotteiden ja nahan valmistus
- Puutavaran ja puutuotteiden valmistus

- Massan, paperin yms valm; kust. ja pain.
- Koksin, öljy-, kem.-, kumi- ja muovituot. valm.
- Ei-metallisten mineraalituotteiden valmistus
- Perusmetallien ja metallituotteiden valmistus
- Koneiden ja laitteiden valmistus
- Sähkötekniisten tuotteiden yms. valmistus
- Kulkuneuvojen valmistus
- Muu valmistus ja kierrätys
- Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto
- Rakentaminen
- Tukku- ja vähittäiskauppa
- Majoitus- ja ravitsemistoiminta
- Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne
- Rahoitus- ja vakuutustoiminta
- Kiinteistö-, vuokraus-, tutk-, liike-eläm.palv.
- Asuntojen omistus ja vuokraus
- Julkinen hallinto, pakollinen sosiaalivakuutus
- Koulutus
- Terveystuolto- ja sosiaalipalvelut
- Muut yht.kunnalliset ja henk.koht. palvelut

#### Hankkeen toteutusmaakunta

- Etelä-Karjala
- Etelä-Pohjanmaa
- Etelä-Savo
- Itä-Uusimaa
- Kainuu
- Kanta-Häme
- Keski-Pohjanmaa
- Keski-Suomi
- Kymenlaakso
- Lappi
- Pirkanmaa
- Pohjanmaa
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Pohjanmaa
- Pohjois-Savo
- Päijät-Häme
- Satakunta
- Uusimaa
- Varsinais-Suomi

#### Mikä oli roolinne hankkeessa

- Projektipäällikkö tai vastuuhenkilö
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Muuten hankkeeseen osallistunut
- Vastuuorganisaation hankevastaava
- Tukea hakenut yrittäjä

#### Mistä maaseutuohjelmasta hankkeenne sai rahoitusta?

- ALMA (Alueellinen maaseudun kehittämishojelma)
- ELMA (Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudun kehittämishojelma vuodelle 2006)

- Itä-Suomen tavoite 1
- Pohjois-Suomen tavoite 1
- LEADER+
- POMO+

#### Mitä hanketyyppejä hankkeenne edustaa?

- Esiselvityshanke
- Koulutushanke
- Tutkimus- ja kehityshanke
- Yrityshanke (investointituki, kehittämis- tai käynnistysavustus)
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### Kuinka kauan hankkeenne kesti?

- Alle vuoden
- 1–2 vuotta
- 2–3 vuotta
- Yli 3 vuotta
- Miten hanke onnistui?
- Erittäin huonosti
- Huonosti
- Melko hyvin
- Hyvin
- Erittäin hyvin
- Ylitti odotukset

### OSA I: YRITTÄJYYS JA TYÖLLISYYS

#### Syntyikö hankkeenne kautta pysyvää yrittäjyyttä?

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

#### Entä syntyikö uusia yrityksiä?

- Ei yhtään
- 1
- 2–3
- 4 tai enemmän

#### Syntyikö hankkeenne kautta pysyvää työllisyyttä?

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon

#### Entä syntyikö uusia työpaikkoja?

- Ei yhtään
- 1
- 2–3
- 4 tai enemmän

#### Miten investoinnit ovat vaikuttaneet yritystoiminnan liikevaihtoon?

- Ei vaikutusta tai vaikutus negatiivinen
- Lisäsi vähän
- Lisäsi jonkin verran
- Lisäsi paljon
- Lisäsi erittäin paljon

#### Katsotteko, että elinkeinonne on edistynyt hankkeenne seurauksena?

- Kyllä, hankkeesta on ollut erityistä apua
- Kyllä, hanke on vaikuttanut jonkun verran
- Ei, hankkeesta ei ole ollut apua
- Edistyminen on johtunut muista tekijöistä
- Edistymistä ei ole tapahtunut

#### Oletteko tyytyväinen nykyisiin tukimuotoihin (investointi-, käynnistys- ja kehittämistuki, lainaan liitetty tuki, avustus, yritystuki %)?

- Kyllä
- Ei

#### Miten tuen välineitä tulisi kehittää?

#### Oliko hankkeenne kohteena oleva yritys/yritykset toiminnassa ennen tuen myöntämistä?

- Kyllä
- Ei

#### Katsotteko, että hankkeenne on parantanut yritystoiminnan edellytyksiä lyhyellä tähtäimellä?

- Kyllä, lisäsi investointeja
- Kyllä, lisäsi liikevaihtoa
- Kyllä, lisäsi kannattavuutta
- Kyllä, lisäsi työpaikkoja
- Vaikutuksia ei ollut tai ne olivat negatiivisia (esim. resursseja meni hukkaan)

#### Katsotteko, että hankkeenne on parantanut yritystoiminnan edellytyksiä pitkällä tähtäimellä?

- Kyllä, lisäsi investointeja
- Kyllä, lisäsi liikevaihtoa
- Kyllä, lisäsi kannattavuutta
- Kyllä, lisäsi työpaikkoja
- Vaikutuksia ei ollut tai ne olivat negatiivisia (esim. resursseja meni hukkaan)



## OSA II: INNOVAATIOT

**Innovaatio voidaan määritellä uudistukseksi yrityksen/organisaation toiminnassa.**

**Millaisia innovaatioita hankkeessanne on ensisijaisesti syntynyt?**

- Uusi tuote
- Uusi palvelu
- Uusi menetelmä
- Nykyisen palvelukyvyn laadun paraneminen
- Innovaatiot eivät olleet tavoitteena
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Mikä on ollut hankkeessanne syntyneiden innovaatioiden merkitys yritystoiminnan kannalta?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Parantanut toiminnan taloudellisiatoimintaedellytyksiä
- Organisaatio ja toimintatavat ovat kehittyneet haluttuun suuntaan
- Teknologia ja osaaminen on vahvistunut
- Tekee uusien liiketoimintamallien kehittämisen helpommaksi
- Tekee uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisen helpommaksi
- Parantaa kykyä löytää uusia markkina-alueita ja asiakasryhmiä
- Yhteistyö muiden yritysten/organisaatioiden kanssa on helpompaa

**Kuinka saamanne tuki on edistänyt hankkeessanne syntyneiden innovaatioiden kaupallistamista?**

- Asia ei ole vielä ollut ajankohtainen
- Suunnittelu on aloitettu
- Kaupallistaminen käynnissä
- Kaupallistaminen toteutunut
- Innovaatiot eivät olleet tavoitteena

**Liiketoimintamalli tarkoittaa sitä periaatetta miten yritys tai palvelutuottaja ansaitsee rahaa.**

**Kuinka saamanne tuki on edistänyt toimivien liiketoimintamallien syntymistä?**

- Ei edistänyt lainkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon
- Liiketoimintamallit eivät olleet tavoitteena

**Innovaattori etsii uudistuksia yritysten/organisaatioiden toimintaan, esim. t&k-toiminnan avulla.**

**Kuinka saamanne tuki on edistänyt oman yrityksenne/organisaationne ja muiden innovaattoreiden verkostoitumista?**

- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon
- Ei lainkaan

**Olisiko yrityksenne/organisaationne aiempien kokemusten perusteella kiinnostunut hankkimaan tukea uudesta vuosien 2007–2013 maaseutuohjelmasta?**

- Kyllä
- Ei

Kyllä, olemme kiinnostuneet, syy:

Ei kiinnostusta, miksi:

**Kiitos vastauksestasi!**

## Näringsliv och sysselsättning



### Bästa mottagare!

Enligt projektregistret till jord- och skogsbruksministeriets informationstjänstcentral har ni under den senaste programperioden fått finansiering ur program för utveckling av landsbygden (t.ex. ALMA, ELMA, Mål 1 för Östra Finland, Mål 1 för Norra Finland, LEADER+, POMO+).

Vi ber att ni ur ert projekts perspektiv besvarar följande frågor som gäller stimulering av näringslivet och sysselsättningen inom landsbygdsutveckling. Vidare ber vi att ni som har eget företag besvarar frågorna med tanke på det egna företaget, andra ber vi svara allmänt med tanke på influensområdet.

Ert svar är ett viktigt led i en utvärdering som hjälper oss att rikta de kommande utvecklingsprogrammen så att de möter behoven att utveckla. Svaren individualiseras inte och de inverkar inte på eventuella framtida utvecklingsstöd.

### Uppgifter om den som svarar på frågorna och projektet

Namn:

E-post:

### Organisation

- Företag
- Samfund
- Läroanstalt
- Offentlig myndighet
- Privatperson
- Regionutvecklingsorganisation

### Klassificering av företagets huvudbransch

- Jordbruk och jakt
- Skogsbruk
- Fiske
- Utvinning av mineral
- Tillverkning av livsmedel, drycker och tobak
- Tillverkning av textil- och lädervaror och läderberedning
- Tillverkning av sågvaror och varor av trä
- Massa-, pappers- och pappersvarutillverkning; förlagsverksamhet och grafisk produktion
- Tillverkning av koks, olje-, gummi- och plastvaror samt kemiska produkter

- Tillverkning av mineraliska produkter som inte innehåller metall
- Tillverkning av basmetaller och metallprodukter
- Tillverkning av maskiner och utrustning
- Tillverkning av eltekniska produkter m.m.
- Tillverkning av fordon
- Annan tillverkning och återvinning
- El-, gas- och vattentjänster
- Byggande
- Parti- och detaljhandel
- Inkvarterings- och förplägningsverksamhet
- Transport, lagring och datakommunikation
- Finansiell verksamhet, försäkringar
- Fastighets- och uthyrningsverksamhet, forskning och företagstjänster
- Ägande och uthyrning av bostäder
- Offentlig förvaltning, obligatorisk socialförsäkring
- Utbildning
- Hälso- och sjukvård, sociala tjänster
- Andra samhälleliga och personliga tjänster

### Landskap där projektet genomfördes

- Södra Karelen
- Södra Österbotten
- Södra Savolax
- Östra Nyland
- Kajanaland
- Egentliga Tavastland
- Mellersta Österbotten
- Mellersta Finland
- Kymmenedalen
- Lappland
- Birkaland
- Österbotten
- Norra Karelen
- Norra Österbotten
- Norra Savolax
- Päijänne-Tavastland
- Satakunta
- Nyland
- Egentliga Finland

### Vad var er roll i projektet

- Projektchef eller ansvarsperson
- Annan, vad? \_\_\_\_\_
- Annan deltagare i projektet
- Projektansvarig i ansvarsorganisationen
- Företagare som ansökt om stöd

### Ur vilket landsbygdsprogram fick ni finansiering för ert projekt?

- ALMA (Det regionala utvecklingsprogrammet för landsbygden)
- ELMA (Programmet för utveckling av landsbygden i Södra och Västra Finland år 2006)
- Östra Finlands Mål 1-program
- Norra Finlands Mål 1-program
- LEADER+
- POMO+

### Typ av projekt

- Förundersökningsprojekt
- Utbildningsprojekt
- Forsknings- och utvecklingsprojekt
- Företagsprojekt (investeringstöd, utvecklings- eller starttöd)
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

### Hur lång var projekttiden?

- Kortare än ett år
- 1–2 år
- 2–3 år
- Längre än 3 år

### Projektets utfall

- Väldigt dåligt
- Dåligt
- Tämligen bra
- Bra
- Väldigt bra
- Överträffade förväntningarna

## DEL I: FÖRETAGANDE OCH SYSSLSÄTTNING

### Har projektet bidragit till uppkomsten av permanent företagsamhet?

- Inte alls
- Litet
- I någon mån
- Mycket
- Väldigt mycket

### Har projektet bidragit till att skapa nya företag?

- Inte ett enda
- 1
- 2–3
- 4 eller fler

### Har projektet bidragit till uppkomsten av permanent sysselsättning?

- Inte alls
- Litet
- I någon mån
- Mycket
- Väldigt mycket

### Har projektet medfört nya arbetstillfällen?

- Inte alls
- 1
- 2–3
- 4 eller fler

### Hur har investeringarna inverkat på företagets omsättning?

- Ingen inverkan eller inverkan var negativ
- Ökade litet
- Ökade i någon mån
- Ökade avsevärt
- Ökade avsevärt mycket

### Tycker ni att ert företag har gjort framsteg till följd av projektet?

- Ja, projektet har hjälpt väldigt mycket
- Ja, projektet har haft en viss inverkan
- Nej, projektet har inte hjälpt
- Framstegen beror på andra orsaker
- Inga framsteg

### Är ni nöjd med de nuvarande stödformerna (investerings-, start- och utvecklingsstöd, stöd i anslutning till lån, bidrag, företagsstöds%)?

- Ja
- Nej

### Hur borde man utveckla stödinstrumenten?

### Hade företaget/företagen som projektet gällde inlett verksamheten innan stödet beviljades?

- Ja
- Nej

### Anser ni att projektet har förbättrat förutsättningarna för företagsverksamheten på kort sikt?

- Ja, det ökade antalet investeringar
- Ja, det ökade omsättningen
- Ja, det förbättrade lönsamheten
- Ja, det medförde fler arbetstillfällen
- Ingen inverkan eller den var negativ (t.ex. resurser gick förlorade)

**Anser ni att projektet har förbättrat förutsättningarna för företagsverksamheten på lång sikt?**

- Ja, det ökade antalet investeringar
- Ja, det ökade omsättningen
- Ja, det förbättrade lönsamheten
- Ja, det medförde fler arbetstillfällen
- Ingen inverkan eller den var negativ (t.ex. resurser gick förlorade)

**DEL II: INNOVATIONER**

**En innovation kan definieras som en förnyelse i företags/organisationens verksamhet.**

**Hurdana innovationer har projektet i huvudsak gett?**

- En ny produkt
- En ny tjänst
- En ny metod
- Bättre förutsättningar att betjäna
- Innovationer var inte som mål
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

**Vad har projektinnovationerna inneburit för företagsverksamheten?**

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Förbättrat de ekonomiska verksamhetsbetingelserna
- Organisationen och handlingsätten har utvecklats i önskad riktning
- Stärkt teknologin och kompetensen
- Har gjort det lättare att utveckla nya modeller för affärsverksamheten
- Har gjort det lättare att utveckla nya produkter och tjänster
- Har gett bättre förutsättningar att finna nya marknadsområden och kundsegment
- Har gjort samarbetet med andra företag/organisationer lättare

**På vilket sätt har det stöd som ni fått bidragit till att kommersialisera projektinnovationerna?**

- Frågan har ännu inte varit aktuell
- Planeringen har inletts
- Kommersialiseringen pågår
- Kommersialiseringen realiserad
- Innovationer var inte som mål

**Med en modell för affärsverksamheten avses den princip som en företagare eller tjänsteproducent tillämpar för att tjäna pengar.**

**Har det stöd som ni har fått bidragit till uppkomsten av fungerande modeller för affärsverksamheten?**

- Inte alls
- Litet
- I någon mån
- Mycket
- Väldigt mycket
- Modeller var inte som mål

**En innovatör försöker finna förnyelser i företags/organisationernas verksamhet, t.ex. med hjälp av forskning och utveckling.**

**Har det stöd som ni har fått bidragit till att bilda nätverk mellan ert företag/er organisation och andra innovatörer?**

- Litet
- I någon mån
- Mycket
- Väldigt mycket
- Inte alls

**Är ni utifrån tidigare erfarenheter intresserad av att ansöka om programfinansiering ur det nya landsbygdsprogrammet 2007–2013?**

- Ja
- Nej

Ja, vi är intresserade därför att:

Nej, vi är inte intresserade därför att:

**Tack för ert svar!**



### Hyvä vastaanottaja!

Hankerekisterin mukaan olette saaneet rahoitusta viime ohjelmakauden maaseudun kehittämisohjelmista (Alma, Elma, Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma, Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma, Leader+, Pomo+).

Pyydämme, että vastaatte hankkeenne näkökulmasta seuraaviin kysymyksiin, jotka käsittelevät yhteisöllisyyden edistämistä maaseudun kehittämisessä.

### Vastaajan tiedot

Vastaajan nimi:

### Vastaajan organisaatio

- Yritys
- Yhteisö
- Oppilaitos
- Julkinen viranomainen
- Yksityishenkilö

### Mikä on roolinne hankkeessa?

- Projektipäällikkö tai vastuuhenkilö
- Muuten hankkeeseen osallistunut.
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Hankkeen vastuuyksikön hankevastaava
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Sähköposti:

### Mistä maaseutuohjelmasta hanke sai rahoitusta

- Alma
- Elma
- Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma
- Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
- Leader+
- Pomo+

### Yhteenkuuluvaisuus

#### 1. Onko hanke lisännyt yhteenkuuluvaisuutta kohderyhmässään?

- Kyllä
- Ei

#### 2 A. Mikä oli tärkein syy yhteenkuuluvaisuuden kokemisen lisääntymiselle?

- Osallistumisen mahdollistava työskentelytapa
- Yhteisen identiteetin vahvistuminen hanketyön aikana asioita yhdessä tekemällä (me-henki)
- Hankkeen tulosten positiivinen vaikutus yhteenkuuluvaisuudelle
- Mahdollisuus osallistua hankkeen suunnitteluun
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### 2 B. Mikä oli tärkein syy sille, ettei yhteenkuuluvaisuuden kokeminen lisääntynyt?

- Hanketyöhön oli vaikea osallistua
- Yhteinen identiteetti (me-henki) ei vahvistunut huonon ilmapiirin vuoksi
- Hankkeen saavutuksilla oli negatiivisia vaikutuksia yhteenkuuluvaisuuden kokemiselle
- Mahdollisuudet osallistua hankkeen suunnitteluun olivat heikot
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### 3. Onko hanke lisännyt yhteenkuuluvaisuuden tunnetta myös yleisemmin eli hankkeen kohderyhmän ulkopuolella?

- Kyllä
- Ei

#### 4 A. Jos hanke on lisännyt yhteenkuuluvaisuuden tunnetta myös yleisemmin, niin miten se on tapahtunut?

#### 4 B. Jos hanke ei ole lisännyt yhteenkuuluvaisuuden tunnetta yleisemmällä tasolla, niin mistä tämä on voinut johtua?

### Yhteistyön laatu ja laajuus

#### 5 A. Onko hanke edistänyt yhteistyötä eri aluetasoilla (voitte valita useampia vaihtoehtoja):

- Paikallistasolla
- Kylien tasolla
- Kunnan tasolla
- Seutukunnan tasolla

- Maakunnan tasolla
- Valtakunnan tasolla
- Kansainvälisellä tasolla
- Hanke ei ole edistänyt yhteistyötä millään aluetasolla

**5 B. Onko hanke edistänyt yhteiskunnan eri sektoreiden rajat ylittävää yhteistyötä?**

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jonkin verran
- Paljon
- Erittäin paljon

**6. Jos hanke on edistänyt yhteistyötä eri aluetasoilla tai sektoreiden välillä, niin mitkä ovat olleet keskeiset hyödyt, joita yhteistyön kautta on saavutettu:**

**Elämänlaatu**

**7 A. Arvioi onko hanke parantanut sen kohderyhmän elämänlaatua**

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jonkin verran
- Paljon
- Erittäin paljon
- 

**7 B. Jos hanke on parantanut sen kohderyhmän elämänlaatua, niin millä tavalla?**

**8. Minkä verran hanke palveli paikallisten asukkaiden etua?**

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jonkin verran
- Paljon
- Erittäin paljon

**Tasa-arvo ja osallistuminen**

**9 A. Onko hanke edistänyt eri väestöryhmien tasapuolisia osallistumismahdollisuuksia maaseudun kehittämistoimintaan**

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jonkin verran
- Paljon
- Erittäin paljon
- 

**9 B. Minkä väestöryhmän osallistumismahdollisuuksia hanke on edistänyt?**

**10. Mitkä toimijat ovat keskeisesti osallistuneet hankkeen suunnitteluun?**

(Voitte valita useampia vaihtoehtoja)

- Yksityiset kansalaiset
- Yhdistykset (seurat, kyläyhdistykset jne.)
- Yritykset
- Kunnalliset viranhaltijat
- Muut, mitkä? \_\_\_\_\_

**Tomintaryhmien merkitys**

**11. Oliko kyseessä toimintaryhmähanke?**

- Kyllä
- Ei

**12 A. Mikä oli toimintaryhmän merkitys sille, että hankkeen onnistui ja palveli paikallisten asukkaiden etuja?**

Voitte valita useampia vaihtoehtoja.

- Toimintaryhmä tunnisti alueen asukkaiden tarpeet ja puolsi hanketta
- Toimintaryhmältä saatu tuki mahdollisti hankkeen valmistelun ja käytännön toteuttamisen
- Toimintaryhmä edisti yhteistyötä ja luottamusta alueen asukkaita edustavien hanketoimijoiden
- ja viranomaisten välillä
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**12 B. Mitkä tekijät toimintaryhmän työssä haittasivat hankkeen toteuttamista? Voitte valita useampia vaihtoehtoja.**

- Toimintaryhmältä saatu tuki hankkeen valmistelussa ja käytännön toteuttamisessa oli puutteellista
- Toimintaryhmän suunnalta tuleva byrokratia häiritsi käytännön hanketyötä
- Toimintaryhmä ei onnistunut edistämään yhteistyön ja luottamuksen ilmapiiriä paikallisten hanketoimijoiden ja viranomaisten välillä
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Kiitos mielenkiinnostasi!**

## Tema C, Samhällelighet



### Den Svarandes uppgifter

Den svarandes namn:

E-post:

### Den svarandes organisation?

- Företag
- Samfund
- Läroanstalt
- Offentlig myndighet
- Privatperson

### Vilken är er roll i projektet?

- Projektchef eller ansvarig person
- Annan deltagare
- Projektansvarig i projektens ansvarsenhet
- Annat, vad \_\_\_\_\_

### Från vilket landsbygdsprogram fick projektet finansiering?

- Alma
- Elma
- Östra Finlands mål 1-program
- Norra Finlands mål 1-program
- LEADER+
- POMO+

### Landskap där projektet genomfördes?

### Samhörighet

#### 1. Har projektet ökat samhörigheten hos sin målgrupp?

- Ja
- Nej

#### 2A. Vad var den viktigaste orsaken till ökad upplevelse av samhörighet?

- Ett arbetssätt som möjliggör deltagande
- Den gemensamma identiteten blev starkare under projektarbetet när man gör saker tillsammans
- Projektresultatens positiva inverkan på samhörighet
- Möjlighet att delta i planering av projektet
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

#### 2B. Vad var den viktigaste orsaken till att upplevelse av samhörighet inte ökade?

- Det var svårt att delta i projektarbetet
- Den gemensamma identiteten (vi-andan) blev inte starkare på grund av den dåliga atmosfären
- Projektets resultat hade negativa effekter på upplevelsen av samhörighet
- Möjligheterna att delta i planeringen av projektet var dåliga
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

#### 3. Har projektet ökat känslan av samhörighet också mera allmänt, dvs. utanför projektets målgrupp?

- Ja
- Nej

#### 4A. Om projektet har ökat känslan av samhörighet också mera allmänt, hur har det gått till?

#### 4B. Om projektet har inte ökat känslan av samhörighet på en allmänare nivå, vad kan detta ha berott på?

### Samarbetets kvalitet och omfattning

#### 5A. Har projektet främjat samarbetet på olika regionala nivåer?

- På lokalnivå
- På bynivå
- På kommunnivå
- På den ekonomiska regionens nivå
- På landskapsnivå
- På riksnivå
- På internationell nivå
- Projektet har inte främjat samarbetet på någon regional nivå

#### 5B. Har projektet främjat ett samarbete som överskrider gränserna mellan samhällets olika setorer?

- Inte alls
- Litet
- I viss mån
- Mycket
- Väldigt mycket

**6. Om projektet har främjat samarbetet på olika regionnivåer eller mellan olika sektorer, vilka är det viktigaste fördelarna som uppnåtts genom samarbetet?**

#### **Livskvalitet**

**7A. Utvärdera om projektet har förbättrat sin målgrupps livskvalitet**

- Inte alls
- Litet
- I viss mån
- Mycket
- Väldigt mycket

**7B. Om projektet har förbättrat sin målgrupps livskvalitet, på vilket sätt?**

**8. Hur mycket gagnade projektet de lokala invånarna?**

- Inte alls
- Litet
- I viss mån
- Mycket
- Väldigt mycket

#### **Jämställdhet och deltagande**

**9A. Har projektet främjat olika befolkningsgrupper lika möjligheter att delta i utveckling av landsbygden?**

- Inte alls
- Litet
- I viss mån
- Mycket
- Väldigt mycket

**9B. Hos vilken befolkningsgrupp har projektet främjat möjlighet till deltagande?**

**10. Vilka aktörer har spelat en central roll i planeringen av projektet?**

- Enskilda medborgare
- Föreningar
- Företag
- Kommunala tjänsteinnehavare
- Andra, vilka \_\_\_\_\_

#### **Betydelsen av verksamhetsgrupper**

**11. Var det fråga om ett projekt för en verksamhetsgrupp?**

- Ja
- Nej

**12A. Hur bidrog verksamhetsgruppen till att ert projekt lyckades och tjänade de lokala invånarna?**

- Verksamhetsgruppen identifierade behoven hos områdets invånare och föodade projektet
- Stödet från verksamhetsgruppen gjorde det möjligt att bereda projektet och genomföra det i praktiken
- Verksamhetsgruppen främjade samarbetet och ökade förtroendet mellan å ena sidan de projektatörer som representerar områdets invånare och å andra sidan myndigheterna.
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

**12 B. Vilka faktorer i verksamhetsgruppens arbete ströde genomförandet av projektet?**

- Verksamhetsgruppens stöd var bristfälligt när det gällde att bereda projektet och genomföra det i praktiken
- Verksamhetsgruppens byråkrati störde det praktiska projektarbetet
- Verksamhetsgruppen lyckades inte främja en atmosfär av samarbete och förtroende mellan de lokala projektaktörerna och myndigheterna
- Annat, vad? \_\_\_\_\_



## Osaaminen



### Vastaajan ja hankkeen tiedot

Vastaajan nimi :  
Sähköposti:

#### Vastaajan organisaatio

- Yritys
- Aluekehitysorganisaatio
- Yhteisö
- Julkinen viranomainen
- Yksityishenkilö

#### Hankkeen toteutusmaakunta

- Etelä-Karjala
- Etelä-Pohjanmaa
- Etelä-Savo
- Itä-Uusimaa
- Kainuu
- Kanta-Häme
- Keski-Pohjanmaa
- Keski-Suomi
- Kymenlaakso
- Lappi
- Pirkanmaa
- Pohjanmaa
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Pohjanmaa
- Pohjois-Savo
- Päijät-Häme
- Satakunta
- Uusimaa
- Varsinais-Suomi

#### Mikä oli roolinne hankkeessa

- Projektipäällikkö tai vastuhenkilö
- Muuten hankkeeseen osallistunut
- Vastuuyksikön hankevastaava
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### Mistä maaseutuohjelmasta hankkeenne sai rahoitusta?

- ALMA (Alueellinen maaseudun kehittämisohjelma)
- ELMA (Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudun kehittämisohjelma vuodelle 2006)
- Itä-Suomen tavoite 1

- Pohjois-Suomen tavoite 1
- LEADER+
- POMO+

#### Mitä hanketyyppejä hankkeenne edustaa?

- Esiselvityshanke
- Koulutushanke
- Kehityshanke
- Tutkimushanke
- Yritysryhmähanke
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### Kuinka kauan hankkeenne kesti?

- Alle vuoden
- 1–2 vuotta
- 2–3 vuotta
- Yli 3 vuotta

#### Miten hanke onnistui?

- Erittäin huonosti
- Huonosti
- Melko hyvin
- Hyvin
- Erittäin hyvin
- Ylitti odotukset

### OSA I: YRITTÄJYYS JA TYÖLLISYYS

#### Missä määrin hanke edisti pysyvän yrittäjyyden syntymistä alueellanne?

- Ei lainkaan
- Vähän
- Jossain määrin
- Paljon
- Erittäin paljon
- Ei ollut tavoitteena

#### Missä määrin hanke vaikutti sen kohdeyritysten toimintaan lyhyellä aikavälillä?

(Ei vaikutusta tai vaikutus negatiivinen, lisäsi vähän, lisäsi jonkin verran, lisäsi paljon, ei ollut tavoitteena)

- Liikevaihtoon
- Kannattavuuteen
- Investointien lisäämiseen
- Voiton kasvuun
- Kykyyn työllistää

**Missä määrin hanke vaikutti sen kohdeyritysten toimintaan pitkällä aikavälillä?**

(Ei vaikutusta tai vaikutus negatiivinen, lisäsi vähän, lisäsi jonkin verran, lisäsi paljon, ei ollut tavoitteena)

- Liikevaihtoon
- Kannattavuuteen
- Investointien lisäämiseen
- Voiton kasvuun
- Kykyyn työllistää

**Missä määrin hanke on vaikuttanut kohteena olevan toimialan kehittämiseen alueellanne?**

(Vastaa vain jos hanke kohdistui tiettyyn toimialaan, eli oli luonteeltaan ns. toimialahanke.) (Ei vaikutusta tai vaikutus negatiivinen, vähäinen vaikutus, kohtalainen vaikutus, voimakas vaikutus, ei ollut tavoitteena)

- Uusia yrityksiä syntyi toimialalle
- Olemassa olevien yritysten liiketoiminta kehittyi
- Yleiset liiketoimintaedellytykset toimialalla parantuivat
- Toimialan vaatima erikoisosaaminen lisääntyi alueella
- Yritysten väliset yhteydet toimialan sisällä lisääntyivät ja vahvistuivat
- Yritysten ja muiden toimijoiden (esim. oppilaitokset) väliset yhteydet toimialan kehittämisessä lisääntyivät ja vahvistuivat
- Toimialan yleinen tunnettuus kehittyi
- Toimialan alueellinen merkitys kasvoi

**Jos hanke oli luonteeltaan "toimialahanke", mikä sen toimiala oli?**

**Oletteko tyytyväinen toimintapuitteisiin, jotka maaseudun kehittämissuunnitelmat antavat kehittämishankkeille?**

- Kyllä
- Ei

**Miten kehittämishankkeiden toimintamahdollisuuksia voitaisiin parantaa?**

**OSA II: OSAAMINEN JA INNOVAATIOT**

**Missä määrin hanke auttoi suoraan uudistusten tekemistä / yritystoiminnan kehittämistä kohdeyrityksissä seuraavilla osa-alueilla?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon, ei ollut tavoitteena)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Uusien liiketoimintamallien kehittäminen
- Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen
- Uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen
- Yrityksen yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittäminen

- Tuotantoprosessien ja teknologian kehittäminen, tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Mikäli hankkeen tavoitteena oli osaamisen kehittäminen, kenen osaamisen kehittäminen tarpeeseen hanke suunniteltiin vastaamaan ja miten hanke onnistui tarpeeseen vastaamisessa?**

(Ei lainkaan, heikosti, jonkin verran, hyvin, erittäin hyvin, ei ollut tavoitteena)

- Maatilayritysten
- Muiden maaseutuyritysten
- Toimintaryhmän
- Muun yhdistyksen
- Maaseudun kouluttajien tai neuvojen
- Metsänomistajat / metsätaloudessa toimivat yrittäjät
- Muun, mikä? \_\_\_\_\_

**Missä määrin hanke on lisännyt sen kohdeyritysten osaamista liiketoiminnan kehittämisessä?**

Kysymyksellä viitataan sellaisiin pitkäkestoisin osaamisvaikutuksiin, jotka säilyvät yrityksessä hankkeen päättymisen jälkeen.

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon, ei ollut tavoitteena)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Uusien liiketoimintamallien kehittäminen
- Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen
- Uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen
- Yrityksen yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittäminen
- Tuotantoprosessien ja teknologian kehittäminen, tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen
- Muuhun, mihin? \_\_\_\_\_

**OSA III: YHTEISTYÖ JA VERKOSTOITUMINEN**

**Keitä hankkeessa oli kumppaneina?**

Kumppanilla viitataan tahoon, joka jollain tavalla oli suoraan mukana hankkeen toiminnassa. Esim. yrittäjähdistyksen hanke, jossa on paikallinen oppilaitos mukana. (valitse sopivat vaihtoehdot)

- Maatilayritys
- Muu maaseutuyritys
- Toimintaryhmä
- Muu yhdistys
- Yliopisto
- Tutkimuslaitos
- Ammattikorkeakoulu
- Toisen asteen oppilaitos (esim. "ammattikoulut")
- Muu oppilaitos
- Julkiset ja puolijulkiset kehittäjätahot (esim. elinkeino-yhtiöt, teknologiakeskukset)
- Yksityiset ja julkiset rahoittajat (esim. Finnvera ja Tekes)

- Julkiset viranomaiset
- Muut tahot, mitkä? \_\_\_\_\_

**Oliko hankkeessa mukana tahoja, jotka eivät ole tiettäväs-  
ti aikaisemmin osallistuneet alueenne maaseudun kehittä-  
mishankkeisiin?**

- Kyllä
- Ei

**Jos oli, niin mistä toimijaryhmistä uudet tahot olivat?**

(valitse sopivat vaihtoehdot)

- Maatilayritys
- Muu maaseutuyritys
- Muut yhdistykset
- Yliopisto
- Tutkimuslaitos
- Ammattikorkeakoulu
- Toisen asteen oppilaitos (esim. "ammattikoulut")
- Muu oppilaitos
- Julkiset ja puolijulkiset kehittäjätahot (esim. elinkeino-yhtiöt, teknologiakeskukset)
- Yksityiset ja julkiset rahoittajat (esim. Finnvera ja Tekes)
- Julkiset viranomaiset
- Muut tahot, mitkä? \_\_\_\_\_

**Oliko hankkeessa mukana kansainvälisiä kumppaneita?**

- Kyllä
- Ei

**Jos oli, niin mistä toimijaryhmistä kansainväliset kumppa-  
nit olivat?**

(valitse sopivat vaihtoehdot)

- Maatilayritys
- Muu maaseutuyritys
- Toimintaryhmä
- Muut yhdistykset
- Yliopisto
- Tutkimuslaitos
- Ammattikorkeakoulu
- Toisen asteen oppilaitos (esim. "ammattikoulut")
- Muu oppilaitos
- Julkiset ja puolijulkiset kehittäjätahot (esim. elinkeino-yhtiöt, teknologiakeskukset)
- Yksityiset ja julkiset rahoittajat (esim. Finnvera ja Tekes)
- Julkiset viranomaiset
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Lisäkö hanke maaseutualueiden välistä yhteydenpitoa ja yhteistyötä?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Samassa kunnassa
- Samassa seutukunnassa
- Samassa maakunnassa
- Muualla Suomessa
- Ulkomaille

**Mitkä tekijät vaikeuttivat hankkeen toimintaa?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Hankerahoitusta suuntaavat ohjelmat eivät kosketa hanketoiminnan arkea / ongelmia
- Hallinto (raportit, maksatukset, tms.) oli hankalaa
- Hankkeessa toimivien tahojen väliset etäisyydet vaikeuttivat yhteistyötä
- Paikallisten tietoliikenneyhteyksien puutteellisuus vaikeutti tietoverkossa tapahtuvaa yhteydenpitoa tai muuta hankkeen toimintaa
- Hankkeen suunnitellut tavoitteet ja toimenpiteet olivat ylivoimaisia suhteessa hankkeen toteuttamisaikaan
- Hanke ei saanut tarpeeksi muita resursseja
- Hankkeen rahoitusehdot rajoittivat liiaksi toimintaa
- Hanketoimijoiden osaaminen ei ollut hankkeen toteuttamisen edellyttämällä tasolla
- Viranomaisten tai toimintaryhmien käytännön neuvonta oli puutteellista
- Kulttuurierot
- Kieliongelmat
- Muu, mikä?

**Kiitos vastauksestasi!**

## Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien teema-arviointi



### Hyvä vastaanottaja!

Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskukset hankerekisterin mukaan olette saaneet rahoitusta viime ohjelmakauden maaseudun kehittämisohjelmista (Alma, Elma, Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma, Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma, Pomo, Leader+). Rahoitus on voinut olla joko investointitukea tai yrityksen tiettyyn kehittämishankkeeseen kohdistuvaa rahoitusta.

Pyydämme, että vastaatte yrityksenne näkökulmasta kysymyksiin, jotka koskevat em. rahoituksen hyödynnettävyyttä ja hyödyllisyyttä.

Vastauksenne on tärkeä osa arviointia, jonka avulla kehittämisohjelmia suunnataan tulevaisuudessa maaseudun kehittämistarpeita vastaamaan. Vastauksia ei yksilöidä eivätkä ne vaikuta mahdollisten kehittämistukien saamiseen tulevaisuudessa.

### Vastaajan tiedot

Vastaajan nimi:

Sähköposti:

### Yrityksen päätoimialaluokitus

- Maa- ja metsätalous
- Kaivostoiminta ja louhinta
- Elintarvikkeiden ja juomien valmistus
- Sahatavaran ja puutuotteiden valmistus
- Metallien jalostus ja metallituotteiden valmistus
- Muu valmistava teollisuus
- Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto
- Rakentaminen
- Kauppa, majoitus- ja rav.toiminta
- Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne
- Rahoitus- vakuutus-, tutkimus- ja liike-elämän palvelut
- Yhteiskunnalliset palvelut (esim. hoivapalvelut)

### Hankkeen toteutusmaakunta

- Etelä-Karjala
- Etelä-Pohjanmaa
- Etelä-Savo
- Itä-Uusimaa
- Kainuu

- Kanta-Häme
- Keski-Pohjanmaa
- Keski-Suomi
- Kymenlaakso
- Lappi
- Pirkanmaa
- Pohjanmaa
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Pohjanmaa
- Pohjois-Savo
- Päijät-Häme
- Satakunta
- Uusimaa
- Varsinais-Suomi

### Hankkeen tiedot

Hankkeen nimi:

### Oliko hankkeen pääasiallisena tavoitteena

(Valitse parhaiten sopiva vaihtoehto.)

- Yrityksen nykyisen liiketoiminnan turvaaminen markkinoilla (esim. kannattavuuden parantaminen)
- Lainsäädännön tai jonkin viranomaisen aiheuttamista velvoitteista suoriutuminen (esim. hygieniapassi)
- Yrityksen liiketoiminnan nopea laajentaminen ja kasvattaminen
- Edellytysten luominen liiketoiminnan kehittymiselle ja kasvulle kauempana tulevaisuudessa
- Sidosryhmäsuhteiden kehittäminen ja verkottuminen

### Missä määrin hanke kerrannaisvaikutuksineen on pitkällä aikavälillä vaikuttanut yrityksen liiketoimintaan positiivisesti?

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Liikevaihdon kasvuun
- Investointien lisäämiseen
- Kannattavuuden paranemiseen
- Yrityksen voiton kasvuun
- Yrityksen kykyyn työllistää
- Muuhun, mihin? \_\_\_\_\_

### Saavuttiko hanke sille asetetut työllistämistavoitteet?

- Ei ollut tavoitteena
- Ei saavuttanut
- Saavutti osittain
- Saavutti täysin
- Hanke ylitti sille asetetut työllistämistavoitteet
- Yrityksen kehittäminen ja innovaatiotoiminta

**Missä määrin hanke auttoi suoraan tai epäsuorasti uudistusten tekemistä / yritystoiminnan kehittämistä seuraavilla osa-alueilla?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Uusien liiketoimintamallien kehittäminen
- Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen
- Uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen
- Yrityksen yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittäminen
- Tuotantoprosessien ja -teknologian kehittäminen, tieto- ja viestintätekniiikan hyödyntäminen
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Innovaatio voidaan määritellä lyhyesti uudistukseksi yrityksen liiketoiminnassa (esim. tuote, palvelu tai menetelmä). Liittyikö hanke suoraan yrityksenne \*/tietyn idean tai innovaation/\* kehittämiseen tai käyttöönottoon?**

- Kyllä
- Ei

**Mikäli hanke liittyi suoraan yrityksenne tietyn innovaation kehittämiseen tai käyttöönottoon, kuinka luonnehtisitte hankkeen roolia innovaatioprosessissa?**

(Valitse parhaiten sopiva vaihtoehto.)

- Uusien ideoiden tuottaminen
- Ideoiden kehittäminen innovaatioaihioksi
- Innovaatioaihion toteutettavuuden, hyödyllisyyden ja kaupallisen potentiaalin arvioiminen
- Innovaatioaihion kaupallistaminen ja vieminen markkinoille
- Muualla luodun innovaation soveltaminen ja käyttöönotto omassa yrityksessä
- Innovaation vieminen vahvemmin kotimaan markkinoille (esim. jakeluketjun kehittäminen)
- Innovaation vieminen vahvemmin kansainvälille markkinoille (esim. viennin aloittaminen)
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Missä määrin hanke on lisännyt yrityksenne osaamista seuraavissa liiketoiminnan kehittämisteemoissa?**

Kysymyksellä viitataan sellaisiin pitkäkestoisiin osaamisvaikutuksiin, jotka säilyvät yrityksessä hankkeen päättymisen jälkeen. (Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Uusien liiketoimintamallien kehittäminen
- Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen
- Uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen
- Yrityksen yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittäminen
- Tuotantoprosessien ja -teknologian kehittäminen, tieto- ja viestintätekniiikan hyödyntäminen
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Miten em. osaamisvaikutukset ovat juurtuneet yrityksenne toimintaan?**

(Voit valita useita vaihtoehtoja.)

- Omistaja-yrittäjän kasvanut osaaminen
- Toimivan johdon kasvanut osaaminen (pl. yrittäjä)
- Uusien työntekijöiden rekrytointi
- Henkilöstön kasvanut osaaminen
- Yrityksen parantuneet prosessit, toimintatavat ja rutiinit
- Kyky käyttää ulkopuolista asiantuntemusta
- Sopivien yhteistyökumppaneiden löytyminen
- Muuten, miten? \_\_\_\_\_

**Yrityksen yhteistyösuhteet ja verkostot**

**Missä määrin hanke on lisännyt yrityksenne kannalta merkittävää ja hyödyllistä yhteistyötä ja kontakteja seuraavien tahojen kanssa?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Yritykset oman klusterin/toimialan sisällä
- Muiden toimialojen yritykset
- Yliopistot
- Tutkimuslaitokset
- Ammattikorkeakoulut
- Toisen asteen oppilaitokset (esim. "ammattikoulut")
- Muut oppilaitokset
- Julkiset ja puolijulkiset kehittäjätahot (esim. elinkeinoyhtiöt, teknologiakeskukset)
- Yksityiset ja julkiset rahoittajat (esim. Tekes, Finnvera)
- Julkiset viranomaiset
- Muut tahot, mitkä? \_\_\_\_\_

**Miten paljon yrityksenne on hankkeen ansiosta kyennyt hyödyntämään em. tahojen tietoa ja osaamista (esim. tutkimustulokset, neuvonta ja konsultointi, hyvät käytännöt)?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Yritykset oman klusterin/toimialan sisällä
- Muiden toimialojen yritykset
- Yliopistot
- Tutkimuslaitokset
- Ammattikorkeakoulut
- Toisen asteen oppilaitokset (esim. "ammattikoulut")
- Muut oppilaitokset
- Julkiset ja puolijulkiset kehittäjätahot (esim. elinkeinoyhtiöt, teknologiakeskukset)
- Yksityiset ja julkiset rahoittajat (esim. Tekes, Finnvera)
- Julkiset viranomaiset
- Muut tahot, mitkä? \_\_\_\_\_

**Missä hankkeen onnistumisen kannalta tärkeimmät yhteistyökumppanit sijaitsevat?**

(Valitse yksi vaihtoehto.)

- Samassa kunnassa / kaupungissa
- Samassa seutukunnassa
- Samassa maakunnassa
- Muualla Suomessa
- Ulkomailla
- Hankkeessa ei ollut ulkopuolisia yhteistyökumppaneita

**Yleiset kokemukset hankkeesta**

**Kuinka hyvin hanke vastasi odotuksia, joita yrityksellänne oli hankkeeseen ryhdyttäessä?**

- Erittäin huonosti
- Huonosti
- Melko hyvin
- Hyvin
- Erittäin hyvin tai ylitti odotukset

**Olisiko hanke toteutunut ilman ulkopuolista rahoitusta?**

- Ei olisi toteutunut lainkaan
- Olisi toteutunut osittain / pienimuotoisempina myöhemmin
- Olisi toteutunut osittain / pienimuotoisempina heti
- Olisi toteutunut samanlaisena myöhemmin
- Olisi toteutunut samanlaisena heti

**Kuinka hyvin hankkeen hyödyt vastasivat yrityksenne siihen laittamia resursseja (aika, raha, tms.)?**

- Erittäin huonosti
- Huonosti
- Melko hyvin
- Hyvin
- Erittäin hyvin suhteessa yrityksen omiin panoksiin

**Mitkä tekijät vaikeuttivat mielestänne hankkeen toimintaa?**

(Ei lainkaan, vähän, jonkin verran, paljon, erittäin paljon)

- Hankerahoitusta suuntaavat ohjelmat eivät kosketa yritystoiminnan arkea / ongelmia
- Hallinto (raportit, maksatukset, tms.) oli hankalaa
- Yritysten välisten etäisyyksien vuoksi yhteistyö hankkeessa oli vaikeaa
- Paikalliset tietoliikenneyhteydet olivat puutteelliset
- Paikallinen toimitilatarjonta on puutteellista
- Paikallinen perusinfrastruktuuri (esim. tieyhteydet) oli puutteellista
- Hanke ei saanut tarpeeksi toteutusaikaa suhteessa ratkaistavaan ongelmaan
- Hanke ei saanut tarpeeksi hankerahoitusta
- Hanke ei saanut tarpeeksi muita resursseja
- Hankkeen rahoitusehdot rajoittivat liiaksi toimintaa
- Oma osaaminen ei ollut hankkeen toteuttamisen edellyttämällä tasolla
- Viranomaisten tai toimintaryhmien käytännön neuvonta oli puutteellista

**Miten kiinnostunut yrityksenne olisi aiempien kokemusten perusteella hankkimaan ulkopuolistaohjelmarahoitusta investointeihin ja kehittämishankkeisiin seuraavissa teemoissa?**

(Ei lainkaan kiinnostunut, hieman kiinnostunut, kiinnostunut jonkin verran, hyvin kiinnostunut, erittäin kiinnostunut)

- Teknologia- ja osaamisperustan vahvistaminen
- Uusien liiketoimintamallien kehittäminen
- Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen
- Uusien markkina-alueiden ja asiakasryhmien löytäminen
- Yrityksen yhteistyön kehittäminen toisten yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yritysorganisaation ja sisäisten toimintatapojen kehittäminen
- Tuotantoprosessien ja -teknologian kehittäminen, tieto- ja viestintäteknikan hyödyntäminen
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Kiitos vastauksistasi!**

## Kunnande



### Bästa mottagare!

Enligt jord- och skogsbruksministeriets informationstjänstcentrals projektregister har ni fått finansiering över senaste programperiods program för utveckling av landsbygden (t.ex. Alma, Elma, Mål1, Pomo+, Leader+). Finansieringen har kunnat utgöras av antingen investeringsstöd eller finansiering som hänförs till ett bestämt utvecklingsprojekt vid företaget. På frågeblanketten hänvisar ordet "projekt" till såväl investerings- som utvecklingsprojekt.

Vi ber att ni ur ett företags perspektiv besvarar de frågor som gäller i vilken grad den aktuella finansieringen har kunnat utnyttjas och till vilken nytta den har varit.

Ert svar är ett viktigt led i den utvärdering med vars hjälp utvecklingsprogrammen framöver styrs så att de motsvarar behoven att utveckla landsbygden. Svaren individualiseras inte och de inverkar inte på erhållandet av eventuella framtida utvecklingsstöd.

Tack för er medverkan!

### Uppgifter om respondenten

Namn:

E-post:

### Klassificering av företagets huvudbransch

- Jord- och skogsbruk
- Gruvdrift och sprängning
- Tillverkning av livsmedel och drycker
- Tillverkning av sågvaror och träprodukter
- Metallförädling och tillverkning av metallprodukter
- Annan tillverkningsindustri
- El-, gas- och vattentjänster
- Byggande
- Handel, inkvarterings- och förplägningsverksamhet
- Transport, lagring och datakommunikation
- Tjänster inom finansiering, försäkring, forskning och affärliv
- Samhällstjänster (t.ex. omsorgstjänster)

### Landskap där projektet genomfördes

- Södra Karelen
- Södra Österbotten
- Södra Savola
- Östra Nyland
- Kajanaland
- Egentliga Tavastland
- Mellersta Österbotten
- Mellersta Finland
- Kymmenedalen
- Lappland
- Birkaland
- Österbotten
- Norra Karelen
- Norra Österbotten
- Norra Savolax
- Päijänne-Tavastland
- Satakunda
- Nyland
- Egentliga Finland

### Uppgifter om projektet

Projektets namn:

### Var projektets huvudsakliga mål (Välj det alternativ som passar bäst.)

- Att trygga företagets nuvarande affärsverksamhet
- Att klara av förpliktelser som lagstiftningen
- Att snabbt utvidga och utöka företagets affärsverksamhet
- Att skapa förutsättningar för att utveckla och utöka
- Att utveckla och skapa nätverk till intressegrupperna

### I vilken utsträckning har projektet och dess multipeleffekter på lång sikt inverkat positivt på företagets affärsverksamhet?

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Större omsättning
- Fler investeringar
- Bättre lönsamhet
- Större vinst för företaget
- Företagets förmåga att sysselsätta
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

### Nådde projektet upp till de sysselsättningsmål som ställts för det?

- Hade inga sådana mål
- Målen uppnåddes inte
- Målen uppnåddes delvis
- Målen uppnåddes helt
- Projektet överskred de uppställda sysselsättningsmålen
- Utvecklande av företaget och innovationsverksamhet

**I vilken utsträckning bidrog projektet direkt eller indirekt till att reformer genomfördes / företagsverksamheten utvecklades på följande delområden?**

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Stärka teknologi- och kompetensbasen
- Utveckla nya modeller för affärsverksamheten
- Ta fram nya produkter och tjänster
- Finna nya marknadsområden och kundsegment
- Utveckla företagets samarbete med andra företag och organisationer
- Utveckla företagsorganisationen och de interna verksamhets-sätten
- Utveckla produktionsprocesserna och produktionsteknologin, utnyttja informations- och kommunikationsteknik
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

**En innovation kan i korthet definieras som en förnyelse i företagets affärsverksamhet (t.ex. en produkt, tjänst eller metod).**

**Var projektet direkt förknippat med utvecklandet eller ibruktagandet av en bestämd idé eller innovation vid ert**

- Ja
- Nej

**Om projektet var direkt förknippat med utvecklandet eller ibruktagandet av en bestämd idé eller innovation vid ert företag, hur skulle ni beskriva projektets roll i innovationsprocessen?**

(Välj det alternativ som passar bäst).

- Att ta fram nya idéer
- Att utveckla idéerna till potentiella innovationer
- Att bedöma i vilken utsträckning en potentiell innovation kan realiseras, dess nytta och kommersiella
- Att kommersialisera den potentiella innovationen och lansera den på marknaden
- Att tillämpa och ta i bruk en annanstans skapad innovation i det egna företaget
- Att kraftigare föra ut innovationen på den inhemska marknaden (t.ex. utveckla distributionskedjan)
- Att kraftigare föra ut innovationen på den internationella marknaden (t.ex. inleda export)
- Något annat, vad? \_\_\_\_\_

**I vilken mån har projektet ökat ert företags kunnande när det gäller att utveckla affärsverksamheten?**

Frågan refererar till sådana långvariga kompetenseffekter som blir kvar vid företaget efter att projektet har avslutats. (Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Stärka teknologi- och kompetensbasen
- Utveckla nya modeller för affärsverksamheten
- Ta fram nya produkter och tjänster
- Finna nya marknadsområden och kundsegment

- Utveckla företagets samarbete med andra företag och organisationer
- Utveckla företagsorganisationen och de interna verksamhets-sätten
- Utveckla produktionsprocesserna och produktionsteknologin, utnyttja informations- och kommunikationsteknik
- Annat, vad?

**På vilket sätt har de ovan nämnda kompetenseffekterna fått fotfäste i ert företags verksamhet?**

(Du kan välja flera olika alternativ.)

- Ökat kunnande hos ägarföretagaren
- Ökat kunnande hos den operativa ledningen (utom företagen)
- Rekrytering av nya arbetstagare
- Ökat kunnande hos personalen
- Förbättrade processer, verksamhetssätt och rutiner i företaget
- Förmåga att använda utomstående sakkunskap
- Finnande av lämpliga samarbetspartners
- På annat sätt, hur? \_\_\_\_\_

**Företagets samarbetsrelationer och nätverk**

**I vilken utsträckning har projektet lett till en ökning av för ert företag betydelsefullt och nyttigt samarbete och kontakter med följande grupper?**

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Företag inom den egna branschen/klustret
- Företag inom andra branscher
- Universitet
- Forskningsanstalter
- Yrkeshögskolor
- Läroanstalter på andra stadiet (t.ex. "yrkeshögskolor")
- Andra läroanstalter
- Offentliga och halvoffentliga utvecklingssammanslutningar (t.ex. näringsbolag, teknologicentraler)
- Privata och offentliga finansiärer (t.ex. Finnvera, Tekes)
- Offentliga myndigheter
- Andra grupper, vilka? \_\_\_\_\_

**I vilken mån har ert företag tack vare projektet kunnat dra nytta av de ovan nämnda gruppernas kunskaper och know-how (t.ex. forskningsresultat, rådgivning och konsultering, goda rutiner)?**

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- Företag inom den egna branschen/klustret
- Företag inom andra branscher
- Universitet
- Forskningsanstalter
- Yrkeshögskolor
- Läroanstalter på andra stadiet (t.ex. "yrkeshögskolor")
- Andra läroanstalter



- Offentliga och halvoffentliga utvecklingsammanslutningar (t.ex. näringsbolag, teknologicentraler)
- Privata och offentliga finansiärer (t.ex. Finnvera, Tekes)
- Offentliga myndigheter
- Andra grupper, vilka? \_\_\_\_\_

### Var finns de viktigaste samarbetsparterna med tanke på framgången med projektet?

(Välj ett alternativ.)

- I samma kommun /stad
- I samma ekonomiska region
- I samma landskap
- Annanstans i Finland
- Utomlands
- Projektet saknade utomstående samarbetspartners

### Allmänna erfarenheter av projektet

#### Hur väl motsvarade projektet de förväntningar ert företag hade då projektet startade?

- Mycket dåligt
- Dåligt
- Ganska bra
- Bra
- Mycket bra eller överträffade förväntningarna

#### Hade projektet genomförts utan utomstående finansiering?

- Hade inte genomförts alls
- Hade genomförts delvis/ i mindre skala senare
- Hade genomförts delvis / i mindre skala genast
- Hade genomförts i samma omfattning senare
- Hade genomförts i samma omfattning genast

#### Hur väl motsvarade projektets nyttor de resurser som ert företag satsade i det (tid, pengar, etc.)?

- Mycket dåligt
- Dåligt
- Ganska bra
- Bra
- Mycket bra i förhållande till företagets egna insatser

### Vilka faktorer anser ni att försvårade projektets verksamhet?

(Inte alls, litet, i någon mån, mycket, väldigt mycket)

- De program som kanaliserar projektfinansieringen berör inte företagsverksamhetens vardag/problem
- Administrationen (rapporter, utbetalningar etc.) var krånglig
- Det var svårt att samarbeta inom projektet pga. avstånden mellan företagen
- De lokala teleförbindelserna var bristfälliga
- Det lokala utbudet på lokaliteter var bristfälligt
- Den lokala basinfrastrukturen (t.ex. vägförbindelserna) var bristfällig
- Projektet fick inte tillräckligt med tid för genomförandet i förhållande till det problem som skulle lösas
- Projektet fick inte tillräckligt med projektfinansiering
- Projektet fick inte tillräckligt med andra resurser
- Projektets finansieringsvillkor begränsade verksamheten för mycket
- Det egna kunnandet var inte på den nivå som krävdes för att genomföra projektet
- Myndigheternas eller aktionsgruppernas praktiska rådgivning var bristfällig

### Hur intresserat vore ert företag av att utifrån tidigare erfarenheter skaffa utomstående programfinansiering för investeringar och utvecklingsprojekt inom följande teman?

(Inte alls intresserat, en aning intresserat, i någon mån intresserat, mycket intresserat, ytterst intresserat)

- Stärka teknologi- och kompetensbasen
- Utveckla nya modeller för affärsverksamheten
- Ta fram nya produkter och tjänster
- Finna nya marknadsområden och kundsegment
- Utveckla företagets samarbete med andra företag och organisationer
- Utveckla företagsorganisationen och de interna verksamhets-sätten
- Utveckla produktionsprocesserna och produktionsteknologin, utnyttja informations- och kommunikationsteknik
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

Tack för ert svar!

## Kauden 2000–2006 maaseutuohjelmien teema-arviointi



### Hyvä vastaanottaja!

Hankerekisterin mukaan olette saaneet rahoitusta viime ohjelma-kauden maaseudun kehittämisohjelmista (Alma, Elma, Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma, Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma, Leader+, Pomo+). Rahoitusta hankkeeseen olette voineet saada Toimintaryhmän tai TE-keskuksen kautta.

Kysymykset koskevat hankkeenne ympäristövaikutuksia. Pyydämme, että vastaatte kaikkiin kysymyksiin. Kuitenkin mikäli hankkeella ei ollut mitään kytköksiä liiketoimintaan tai yrityksen/elinkeinon kehittämiseen, voitte jättää vastaamatta kysymykseen 5.

### Vastaajan tiedot

Vastaajan nimi:

Sähköposti:

### Vastaajan organisaatio

- Yritys
- Yhteisö
- Oppilaitos
- Julkinen viranomainen
- Yksityishenkilö

### Mikä on roolinne hankkeessa?

- Projektipäällikkö tai vastuhenkilö
- Muuten hankkeeseen osallistunut.
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

### Hankkeen vastuuyksikön hankevastaava

- Muu, mikä \_\_\_\_\_

### Mistä maaseutuohjelmasta hanke sai rahoitusta

- Alma
- Elma
- Itä-Suomen tavoite 1-ohjelma
- Pohjois-Suomen tavoite 1-ohjelma
- Leader+
- Pomo+

### Hankkeen toteutusmaakunta

- Etelä-Karjala
- Etelä-Pohjanmaa
- Etelä-Savo
- Itä-Uusimaa
- Kainuu
- Kanta-Häme
- Keski-Pohjanmaa
- Keski-Suomi
- Kymenlaakso
- Lappi
- Pirkanmaa
- Pohjanmaa
- Pohjois-Karjala
- Pohjois-Pohjanmaa
- Pohjois-Savo
- Päijät-Häme
- Satakunta
- Uusimaa
- Varsinais-Suomi

### Ympäristö

#### 1. Oliko hankkeella yleisesti ottaen

- Positiivisia ympäristövaikutuksia
- Neutraaleja ympäristövaikutuksia (ei muutosta)

#### 2. Ympäristön tilan parantamisen pääasiallinen toteutuspaikka hankkeessa

- Investointi
- Käytännön toiminta
- Koulutus/neuvonta
- Esiselvitys/muu kirjallisen aineiston laadinta

#### 3. Ovatko hankkeen tuottamat vaikutukset ympäristöön numeraalisesti arvioitavissa tai mitattavissa?

- Kyllä, arvioitavissa
- Kyllä, mitattavissa ja todennettavissa hankkeen aikana ja jälkikäteen
- Ei, hankkeella vain pienennettiin ympäristöpäästöriskiä
- Ei, hankkeen vaikutukset olivat lähinnä välillisiä ja epäsuoria (esim koulutus)
- Ei, ympäristövaikutukset ovat niin vähäisiä, ettei niiden mitattavuudella ole merkitystä
- Ei, hankkeella lähinnä parannettiin liiketoimintamahdollisuuksia, ei ympäristön tilaa
- Ei, hankkeen ympäristövaikutukset eivät ole konkreettisesti mitattavissa (esim maisema)

**4. Mitä suoria ympäristövaikutuksia hankkeella oli tai minkälaisiin vaikutuksiin liittyen hankkeessa selvitettiin, koulutettiin tai neuvottiin:**

- Uusiutuvan energian tuotanto ja/tai käyttö tai energiansäästö
- Materiaalin kierrätys
- Päästöjen tai päästöriskin vähentäminen vesistöihin, maaperään tai ilmastoon
- Maiseman ja kulttuuriympäristön hoito
- Luonnon monimuotoisuus
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**5. Onko hankkeella**

- Parannettu ainoastaan ympäristön tilaa, Yrityksen / yksitysten liiketoimintamahdollisuudet ennallaan
- Parannettu sekä yrityksen / yritysten liiketoimintamahdollisuuksia että ympäristön tilaa
- Ympäristön tila ennallaan mutta yrityksen / yritysten liiketoimintamahdollisuudet parantuneet (esim kaupallisen matkailun toteutusmahdollisuudet luonnonsuojelualueella parantuneet)

**6. Hankkeen toteutus ja siinä tehty investointi/toiminta/työ jatkui hankkeen jälkeen**

- Yritystoimintana, hankkeen pohjalta vastaava yritystoiminta laajeni alueella tai uutta yritystoimintaa syntyi
- Kehitystyönä uusien hankkeiden muodossa
- Toiminta päättyi mutta se johti ympäristön tilan pysyvään paranemiseen
- Toiminta päättyi eikä pysyviä positiivisia ympäristövaikutuksia saavutettu
- Toiminta päättyi, epäsuorat ympäristövaikutukset (esim koulutus) ovat näkyneet myöhemmin suorina vaikutuksina alueella
- Toiminta päättyi eikä suoria ympäristövaikutuksia ollut eikä niitä myöhemminkään syntynyt

**Kiitos vastauksistanne!**

## TEMA D (MILJÖ)



### 1. Hade projektet – generellt sett –

Positiva miljöeffekter

Neutrala miljöeffekter (ingen förändring)

### 2. Det primära sättet att åstadkomma förbättringar i miljöns tillstånd i projektet

- Investering
- Praktisk verksamhet
- Utbildning/rådgivning
- Preliminär utredning/annat utarbetande av skriftligt material

### 3. Kan projektets effekter på miljön uppskattas eller mätas i siffror?

- Ja, de kan uppskattas
- Ja, de kan mätas och verifieras både under projektet och i efterskott
- Nej, projektet minskade enbart risken för miljöutsläpp
- Nej, projektets effekter var närmast indirekta (t.ex. utbildning)
- Nej, miljöeffekterna är så små att deras mätbarhet inte har någon betydelse
- Nej, i första hand förbättrade projektet affärsmöjligheterna, inte miljöns tillstånd
- Nej, projektets miljöeffekter är inte konkret mätbara (t.ex. landskapet)

### 4. Vilka direkta miljöeffekter hade projektet eller i anslutning till vilka effekter verkställde man utredningar, utbildningar eller rådgivning i projektet:

- Produktion och/eller användning av förnybar energi eller energibesparing
- Materialåtervinning
- Minskning av utsläpp eller risken för utsläpp i vattendrag, mark eller luft
- Vård av landskap och kulturmiljö
- Naturens mångfald
- Annat, vad? \_\_\_\_\_

### 5. Har projektet

- enbart förbättrat miljöns tillstånd medan företags/privatpersoners affärsmöjligheter är oförändrade
- förbättrat både företags/företagens affärsmöjligheter och miljöns tillstånd
- miljöns tillstånd är oförändrad men företags/företagens affärsmöjligheter har förbättrats (t.ex. möjligheterna att idka kommersiell turism i ett naturskyddsområde har förbättrats)

### 6. Genomförandet av projektet och investeringen/verksamheten/arbetet med det fortsatte efter projektet

- som företagsverksamhet; på basis av projektet utvidgades den motsvarande företagsverksamheten i området eller det uppstod ny företagsverksamhet
- som utvecklingsarbete i form av nya projekt
- Verksamheten upphörde men den ledde till en bestående förbättring i miljöns tillstånd
- Verksamheten upphörde och bestående positiva miljöeffekter uppnåddes inte
- Verksamheten upphörde, indirekta miljöeffekter (t.ex. utbildning) har yttrat sig senare som direkta effekter i området
- Verksamheten upphörde och det fanns inga direkta miljöeffekter och de uppstod inte senare heller

# Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 2008



1/2008	Maa- ja metsätalousministeriön tilusjärjestelystrategia 2008–2013 ISBN 978-952-453-356-0 (Painettu) ISBN 978-952-453-357-7 (Verkkojulkaisu)
2/2008	Kalastusmatkailun kehittämisen valtakunnallinen toimenpideohjelma 2008–2013 ISBN 978-952-453-368-3 (Painettu) ISBN 978-952-453-369-0 (Verkkojulkaisu)
3/2008	Kansallinen metsäohjelma 2015 ISBN 978-952-453-375-1 (Painettu) ISBN 978-952-453-376-8 (Verkkojulkaisu)
3a/2008	Finlands nationella skogsprogram 2015 ISBN 978-952-453-377-5 (Tryckt) ISBN 978-952-453-378-2 (Nätutgåva)
3b/2008	Finland's National Forest Programme 2015 ISBN 978-952-453-379-9 (Printed version) ISBN 978-952-453-380-5 (Electronic version)
4/2008	Horisontaalisen maaseudun kehittämisohjelman jälkiarviointi ISBN 978-952-453-433-8 (Painettu) ISBN 978-952-453-434-5 (Verkkojulkaisu)
5/2008	State of Plant Genetic Resources for Food and Agriculture in Finland Second Finnish National Report ISBN 978-952-453-435-2 (Painettu) ISBN 978-952-453-436-9 (Verkkojulkaisu)
6/2008	Alueellisen maaseudun kehittämisohjelman (ALMA) jälkiarviointi ISBN 978-952-453-437-6 (Painettu) ISBN 978-952-453-438-3 (Verkkojulkaisu)
7/2008	Maaseudun kehittämisohjelmien teema-arviointi ISBN 978-952-453-449-9 (Painettu) ISBN 978-952-453-450-5 (Verkkojulkaisu)