# KESKI-POHJANMAAN MAAKUNTAOHJELMAN 2018-2021 ULKOPUOLINEN ARVIOINTI

Luonnos 12.10.2020

MDI

Aluekehittämisen konsulttitoimisto

# SISÄLTÖ

- Arvioinnin aineistot
- Kokoavia havaintoja kaikista Pohjois-Suomen maakuntaohjelmien arvioinneista
- Toimintaympäristö
- Koronpandemian vaikutukset muuttoliikkeeseen ja työllisyyteen
- Yhteenveto havainnoista teemoittain
  - Teemat:
    1. Maakuntaohjelman valmistelu
    2. Ohjelman toimeenpano ja vaikuttavuus
    3. Verkostot ja kumppanuudet
    4. Ennakoinnin ja tulevaisuuden näkökulmat
    5. Vähähiilisyys ja ilmastovastuullisuus
    6. Maakuntaohjelman ja maakunnallisen kehittämisen tulevaisuus
- Suositukset
- Kyselyn tulokset

# ARVIOINNIN AINEISTO

# KYSELY

- Toteutettu kaikkien neljän maakunnan osalta kysely. Kainuun, Keski-Pohjanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan osalta maakuntien osoittamille vastaajille. Lapissa kyselylinkkiä jaettu liiton toimesta. Muistutettu vastaajia kolmeen kertaan. Vastausten määrä alla on kyselyn loppuun asti vastanneiden määrä.

| | Vastaajajoukko | Vastausten määrä | Vastausprosentti |
|---|---|---|---|
| Kainuu | 454 | 138 | 30,3 % |
| Keski-Pohjanmaa | 196 | 76 | 38,7 % |
| Lappi | - | 68 | - |
| Pohjois-Pohjanmaa | 274 | 99 | 36,1 % |
| Yhteensä | 924 | 381 | |

# HAASTATTELUT

- Haastattelujen määrät maakunnittain
  - Kainuu: haastateltu 7
  - Keski-Pohjanmaa: haastateltu 8
  - Lappi: haastateltu 5
  - Pohjois-Pohjanmaa: haastateltu 8

- Tehdyt haastattelut ovat olleet perusteellisia ja arvioinnin teemoja käsiteltiin haastatteluissa laajasti. Haastateltavat edustaneet monipuolisesti eri tahoja. Elinkeinoelämän edustajia vähiten.

# KOKOAVIA HAVAINTOJA POHJOIS-SUOMEN MAAKUNTAOHJELMIEN ARVIOINNISTA

# 1. Maakuntaohjelman valmistelu

- Valmistelu nähdään kaikissa Pohjois-Suomen maakunnissa onnistuneeksi ja sisällöt ovat kestäneet aikaa.
- Sitoutuminen ohjelmaan syntyy valmistelun kautta.
  - Kahdenkeskisiä ”neuvotteluita” sekä valmistelussa että toteutuksessa tarvitaan lisää
  - Tarvitaan vahvempaa yhteistä ymmärrystä sisällöistä, toimintatavoista ja suunnasta
- Valmistelussa tunnistetaan samoja asioita sekä vahvuuksiksi että haasteiksi
- Maakuntaohjelmien strategisuuden ikuinen dilemma: Sallivan väljä vai fokusoitu ja mahdollisimman konkreettinen? Synteesinä molempi parempi.
- Maakunnan eri toimijoiden sekä toimintaympäristöjen ja alueiden tuntemus ratkaisee myös ohjelman onnistumisen. Näissä on pääosin onnistuttu.

# 2. Ohjelman toimeenpano ja vaikuttavuus

- Maakuntaohjelman ohjaavuus – onko ohjelma muna vai kana? Maakuntaohjelma sekä muut strategiat ja organisaatioiden omat strategiat vaikuttavat toinen toisiinsa kun niitä valmistellaan yhdessä.
- Maakuntaohjelma on ”the pohjapaperi” ja perustelupaperi sekä liima eri toimien ja toimijoiden yhteen kokoamisessa.
- Ohjelman erityinen merkitys korostuu myös edunvalvonnassa. Parhaimmillaan se on myös paperi, joka nostaa uusia asioita agendalle ja vie maakuntaa tulevaan – nyt painotus ollut vahvemmin olemassa olevaa ylläpitävässä.
- Vaikuttavuus näkyy selvästi hanketoiminnan kohdentumisessa.
  - Esim. älykäs erikoistuminen ja kansainvälistyminen – kyvykkyys kasvanut ja saatu positiivista kehitystä aikaan.
  - Maakunnallisessa kehittämisessä yhä suurempi rooli oppilaitosyhteistyöllä, kun puhutaan tulevaisuudesta – oppilaitokset tiiviimmin mukaan (nuoret, houkuttelevuus, TKI-toiminta)
- Ohjelman seuraamisen merkitys on korostunut toimeenpanon ja vaikuttavuuden kehittämisessä
- Elinkeinoelämän mukaansaaminen ohjelman valmisteluun ja toteutukseen olennainen kehittämiskohde.

## 3. Verkostot ja kumppanuudet

- Maakuntaohjelmatyössä yhteistyö koetaan onnistuneeksi ja osallisuutta kyllä on, mutta nämä koetaan jokaisessa maakunnassa valmistelun ja toimeenpanon kohdalla myös kehittämiskohteeksi.
- Maakuntaohjelmatyö ja organisaatioiden välinen yhteistyö on vakiintunutta rutiinia – kuinka rikkoa kaavaa ja tehdä ohjelmatyöstä vieläkin houkuttelevampaa, keskustelevampaa ja uudistavampaa?
- Kaikissa maakunnissa parannettavaa riittää:
  - Työnjako toimijoiden välillä ja ylimaakunnallinen yhteistyö ovat kipukohtia. Toivotaan vielä laajempaa toimijoiden osallistamista, yhteistyötä ja vuoropuhelua. Tähän liittyvä toinen kehityskohde on viestintä (valmistelusta, toimeenpanosta, tiedotus, yleisesti viestiminen ohjelmasta).
  - Verkostot pysyvät yllä vain jalkautumalla ja jatkuvalla kumppanuuden vahvistamisella – kumppanuuksia tulee tukea niin hankevalmistelussa, toteutusvaiheessa kuin tulosten juurruttamisessa ja myös yli aluerajojen.
  - Maakuntauudistuksen valmistelun yhteydessä nähtiin syntyneen hyvää (uudenlaista) yhteistyötä, jota kannattaisi hyödyntää myös jatkossa
  - Kannustaako maakuntaohjelma ja rahoitusmenettelyt riittävästi laajempaan (myös ylialueelliseen) yhteistyöhön?

## 4. Ennakoinnin ja tulevaisuuden näkökulmat

- Ennakointityö on (edelleen) varsin näkymätöntä ja hajanaista, vaikkakin kerää myös kiitosta. Kokoava keskustelu ja näkökulma ontuu ja ketju ei toimi tiedon kokoamisesta toimenpiteisiin.
- Viestinnällä erityinen merkitys – päätyykö tieto päätöksenteon ja toimenpiteiden tueksi?
- Riittävä ohjelman väljyys ja ohjelmatoimijoiden kyky muuttaa suuntaa tuo mahdollisuuden tarttua muuttuviin tilanteisiin
- Maakunnista löytyy jo koeteltuja toimintamalleja nopeaan reagointiin, mikä on tärkeää myös edunvalvonnassa. Reagointikykyä ja malleja äkilliseen muutoksiin reagoimisen pitää silti edelleen kehittää.

## 5. Vähähiilisyys ja ilmastovastuullisuus

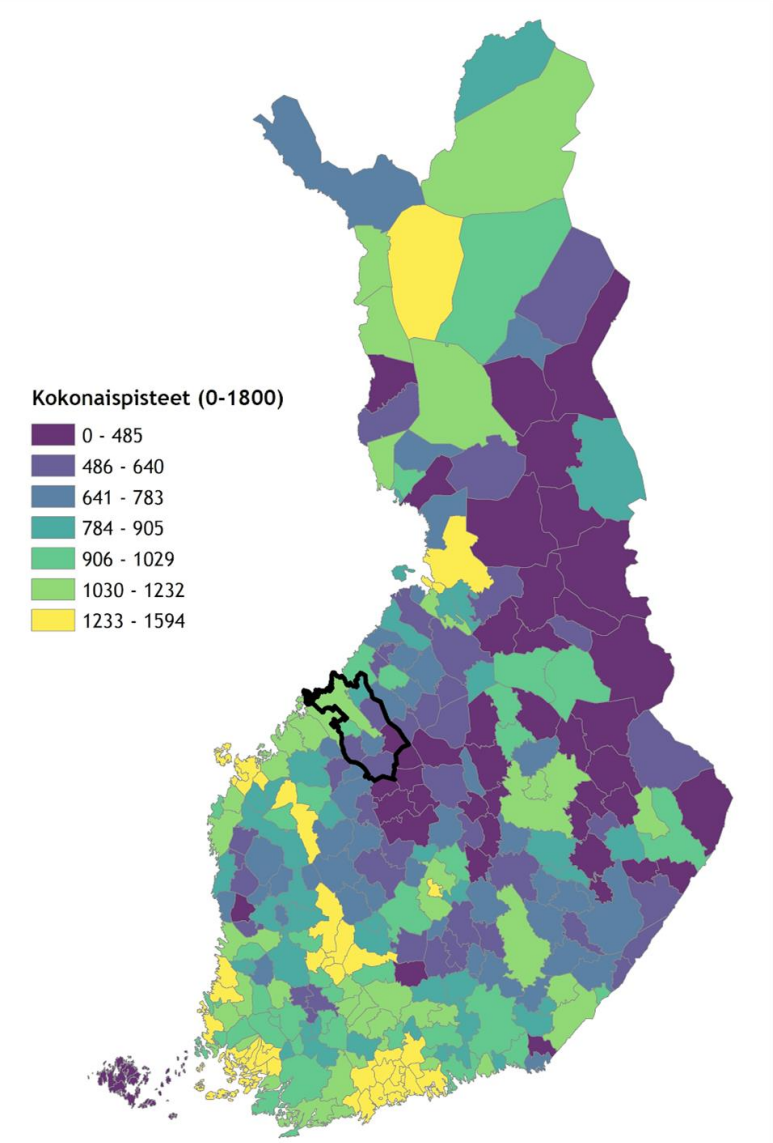
- Vähähiilisyys on noussut ”marginaalista mainstreamiin”
  - Ilmastonmuutosta ei osattu valmistelussa ottaa riittävästi huomioon ja toteutuksessa maakuntaohjelmien ja toimeenpanosuunnitelmien toimet eivät ole kaikilta osin riittäviä ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi ja vähähiilisyyden edistämiseksi
- Tekeillä olevien ilmastostrategioiden ja tiekarttojen tiivis nivoutuminen tuleviin maakuntaohjelmiin tulee olemaan tärkeää niiden toimeenpanon onnistumisen kannalta.
- Teeman edistämiseksi tarvitaan lisää konkreettisia toimia
  - Toteutumisen edistämisessä toimien hyödyistä ja mahdollisuuksista viestiminen on tärkeässä roolissa.
- Teema korostuu yhä enemmän läpileikkaavana teemana jatkossa

## 6. Maakuntaohjelman ja maakunnallisen kehittämisen tulevaisuus

- Nyt on tuhannen taalan paikka näyttää maakuntaohjelmatyön merkitys: Miten maakuntaohjelmatyöllä voitaisiin ylläpitää entistä vahvemmin ja nopeasyklisemmin keskustelua kehityksestä ja tulevaisuuden tarpeista? Vain vakiintunut sisäpiiri tuntee ”todellisen” maakuntaohjelmatyön, laajemman tilannekuvan ja ennakointityön. Lisäksi korona aiheuttaa entistä suuremman tarpeen tilanneanalyysille ja maakunnan aluetuntemukselle – rahoituksen kohdentamisessa on onnistuttava ja paukut on laitettava uudistumiseen.
  - Rohkea ote maakuntaliitolla – ei vain kylmä rahoittaja
  - Ketteryyden merkitys korostuu entisestään ohjelmatyössä
- Ohjelmakauden taite pitää hoitaa tyylikkäästi

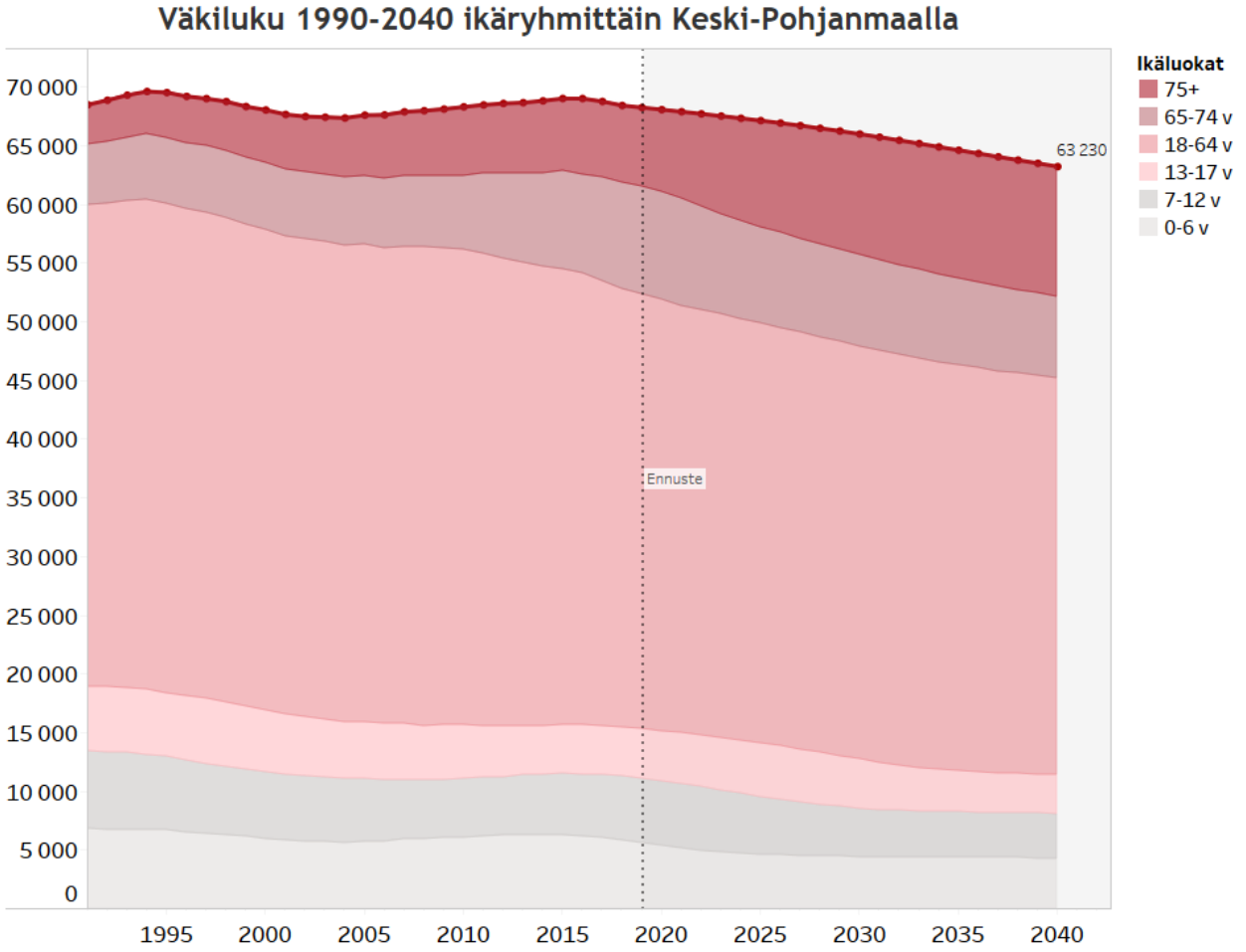
# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

# MDI:n aluekehityksen indeksin kokonaispistemäärä Manner-Suomessa vuonna 2019



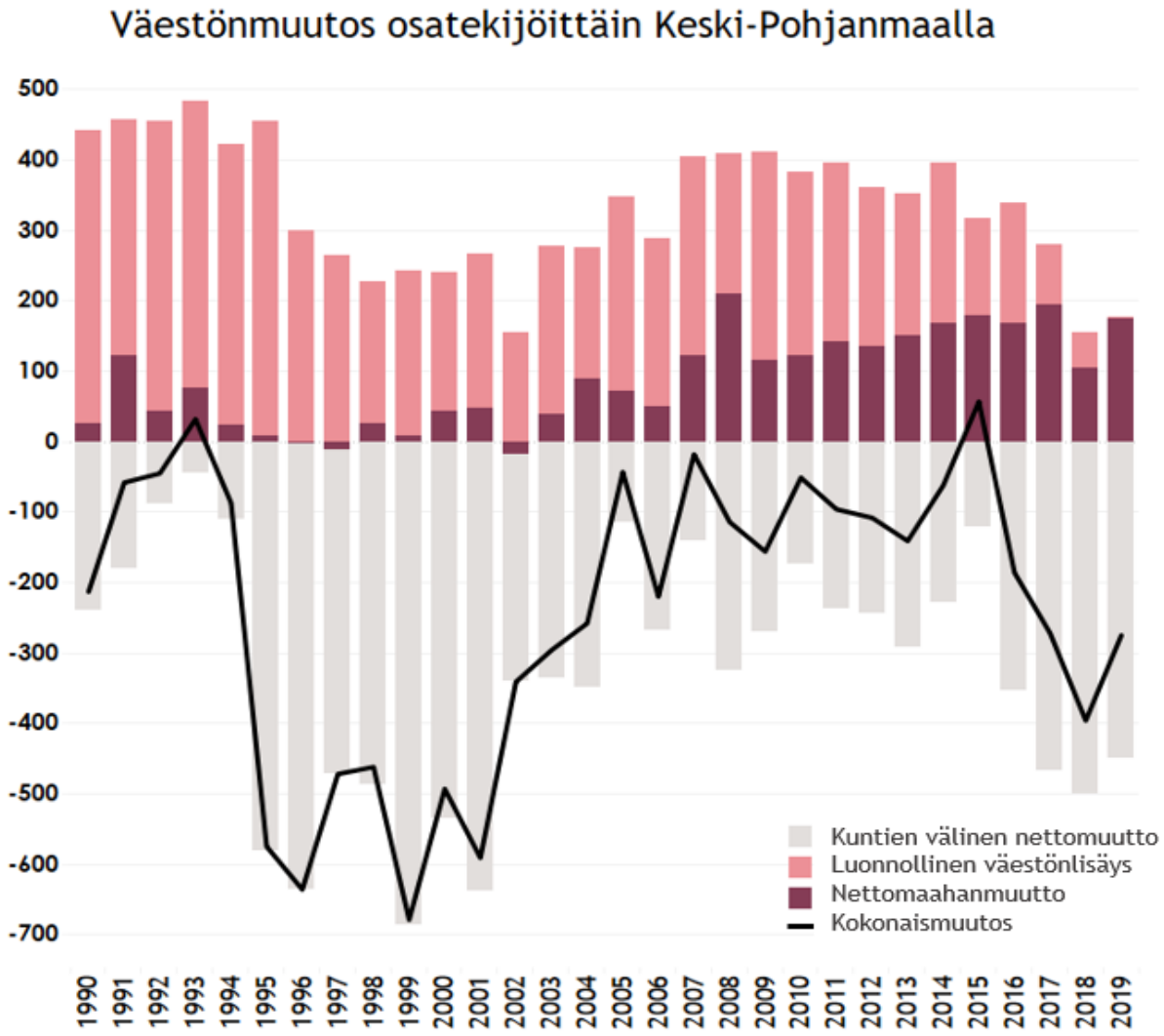

- Aluekehityksen kokonaispisteet kunnittain
  - Lestijärvi (461)
  - Toholampi (613)
  - Veteli (622)
  - Halsua (717)
  - Kannus (862)
  - Kaustinen (914)
  - Kokkola (1158)
- Kokkolan pistemäärä muiden keskuskaupunkien tasolla
- Maakunnassa useampia heikompia pisteitä saavia kuntia.

# Väestönmuutoksen kehitys eri ikäryhmissä sekä ennuste vuoteen 2040




- Tilastokeskuksen ennusteen mukaan maakunnan väkiluku alkaa laskea.
- Ennusteen mukaan vuonna 2040 maakunnan väkiluku olisi hieman päälle 63 000 asukasta.
- Ennusteen mukaan yli 75-vuotiaiden osuus väestöstä tulee kasvamaan huomattavasti.
- Muiden ikäryhmien prosentuaaliset osuudet laskevat ennusteessa maltillisesti.

# Väestömuutos osatekijöittäin



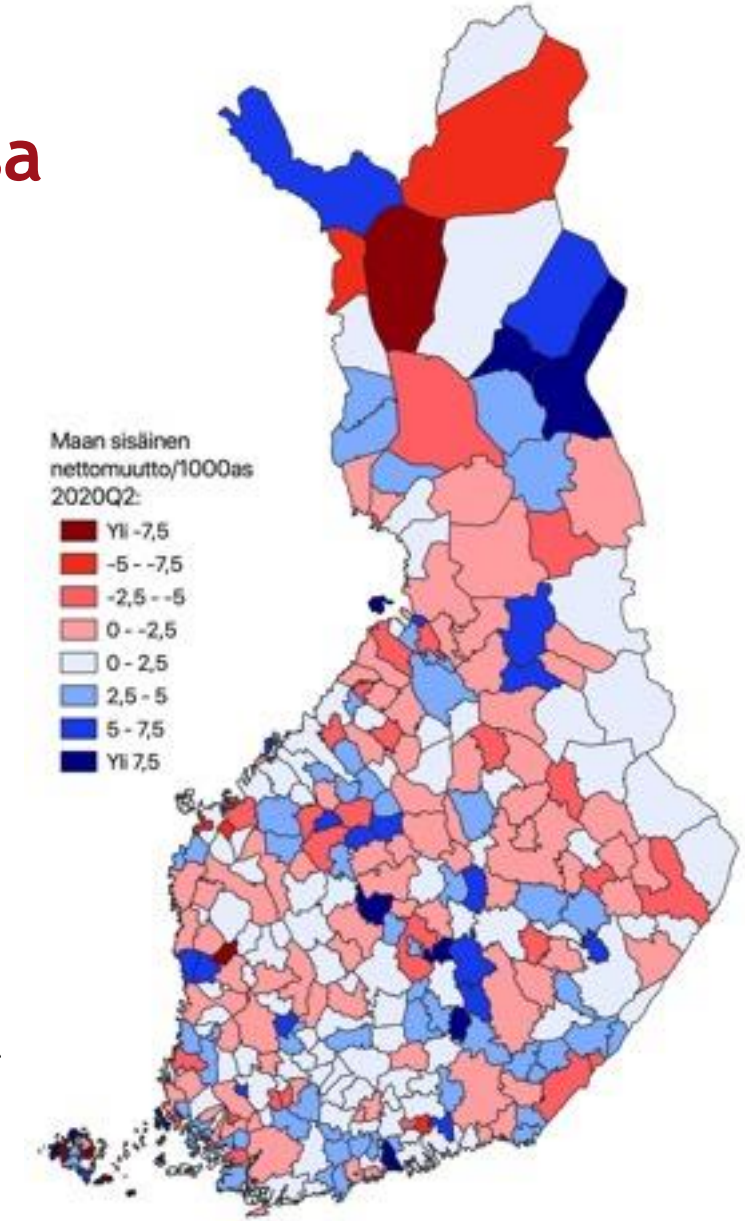

- Luonnollinen väestönlisäys sekä nettomaahanmuutto ovat pysyneet lähes koko tarkasteluvälin ajan positiivisina

- Maakunta on kokenut muuttotappiota kuntien välisestä muutosta.

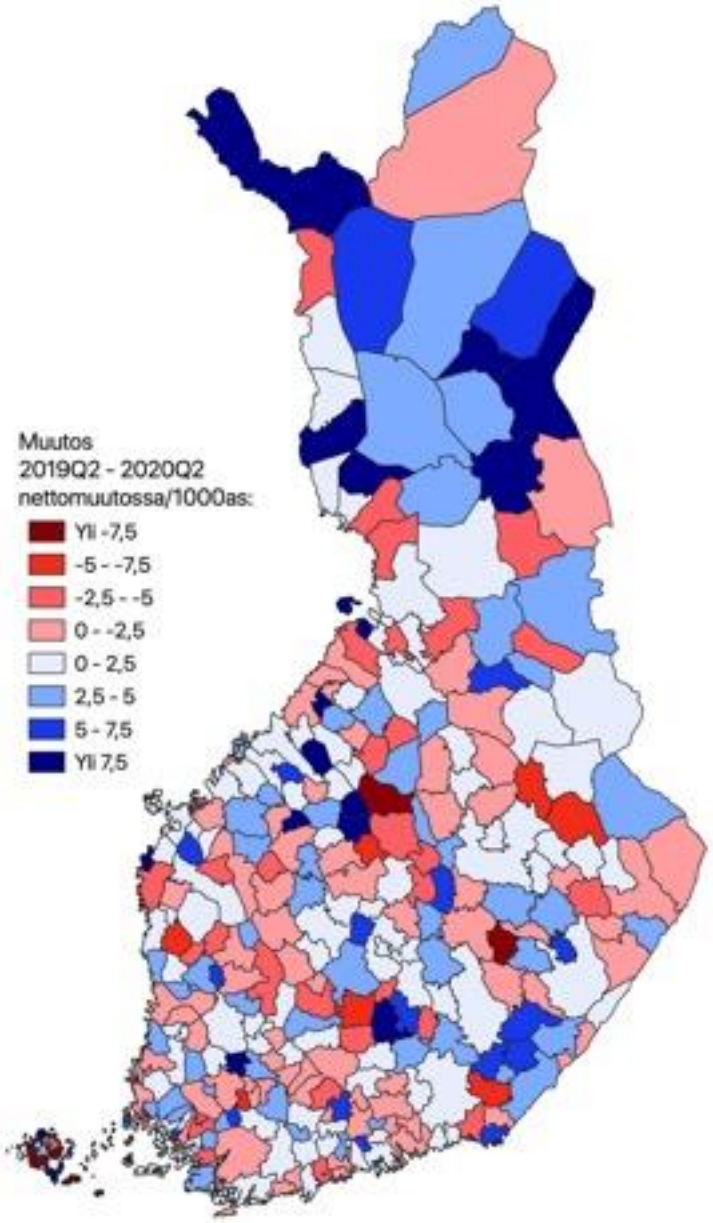
# KORONPANDEMIAN VAIKUTUKSET MUUTTOLIIKKEESEEN JA TYÖLLISYYTEEN

# Nettomuutto koko maassa

- Noin 60 prosenttia kunnista sai muuttovoittoa maan sisäisestä muuttoliikkeestä toisessa kvartaalissa vuonna 2020.
- Muuttovoitot olivat pääosin maltillisia ja hajaantuivat ympäri maata.
- Suurin osa suurista kaupungeista kärsi muuttotappiota toisessa kvartaalissa vuonna 2020.
- Suurten kaupunkien muuttotappiot toisessa kvartaalissa eivät ole epätyypillisiä etenkään korkeakoulu-kaupungeille, mutta vuoden 2020 aikana nämä muuttotappiot olivat poikkeuksellisen suuria.
- Muussa maassa muuttovoitot kasvoivat aikaisempiin kvartaaleihin verrattuna ja muuttovoittoja saaneiden kuntien määrä oli vuoden 2020 toisessa kvartaalissa suurempi kuin vuoden 2019 toisessa kvartaalissa.



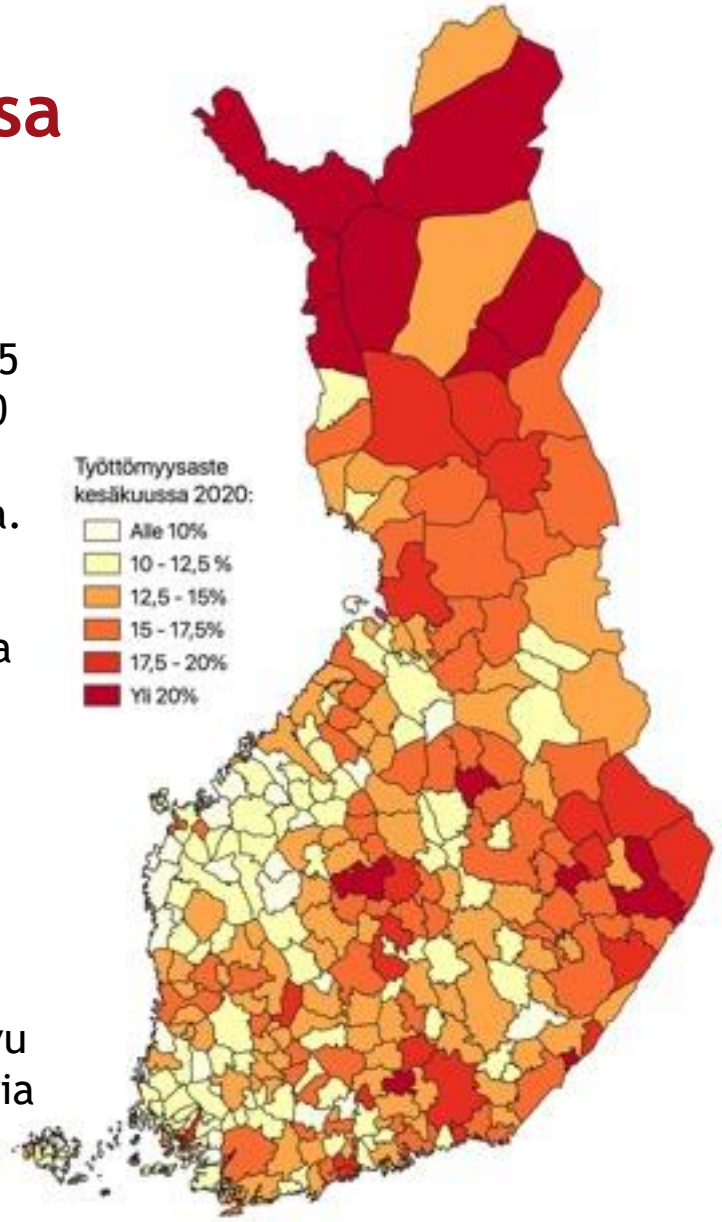

KARTTA 1. Maan sisäinen nettomuutto/1000as. 2020Q2



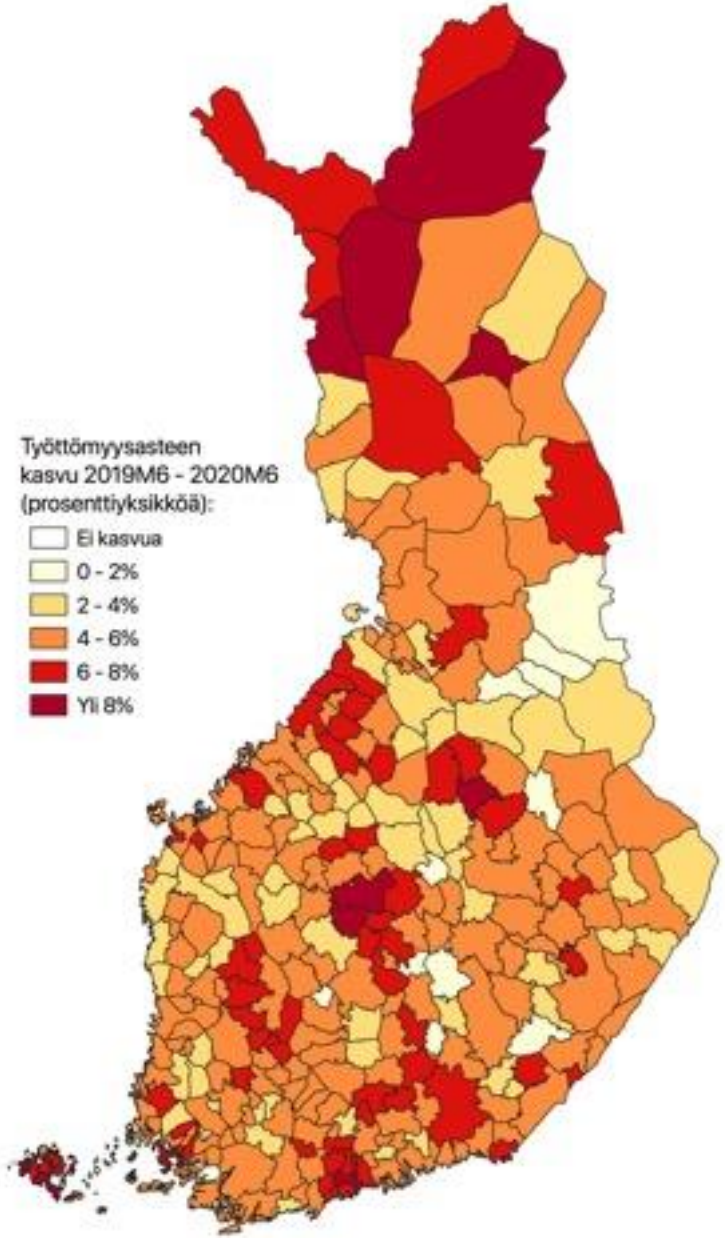

KARTTA 2. Muutos maan sisäisessä nettomuutossa/1000as 2019Q2 - 2020Q2

# Työttömyys koko maassa

- Koko maan työttömyysaste oli 15,8 prosenttia kesäkuussa 2020. Vain 35 kunnassa työttömyysaste oli alle 10 prosenttia ja lähes 100 kunnassa työttömyysaste oli yli 15 prosenttia.
- Työttömyysaste kasvoi koko maassa vuoden 2019 kesäkuun ja vuoden 2020 kesäkuun välillä 6,1 prosenttiyksiköllä.
- Työttömyysaste kasvoi kaikissa Manner-Suomen kunnissa kesäkuun 2019 ja kesäkuun 2020 välillä. Kasvu oli erityisen voimakasta osissa suuria kaupunkiseutuja sekä osissa Pohjoista Lappia.




KARTTA 1. Työttömyysaste kesäkuussa 2020




KARTTA 2. Työttömyysasteen muutos (%:yksikköä) kesäkuu 2019 kesäkuu – kesäkuu 2020

# ARVIOINNIN HAVAINNOT

# Maakuntaohjelman valmistelu

**Onnistumiset**

- Valmisteluprosessi on ollut pääosin toimiva ja sen eri vaiheissa tapahtunut osallistaminen laajaa.
- Relevantit tahot ovat olleet mukana valmistelussa.
- Erilaisia intressejä ja tavoitteita on sovitettu onnistuneesti yhteen.
- Teemat ja painopistevalinnat ovat olleet oikeita, joskin melko yleistasoisia.

**Kehittämiskohteet**

- Elinkeinoelämän näkemyksen saamista mukaan valmisteluun tulisi parantaa.
- Valmisteluprosessin uudistaminen rakenteen jäntevöittämisen ja uusien työskentelytapojen hyödyntämisen kautta.
- Valmisteluvaiheeseen tarvitaan erityisesti uskallusta valintojen tekemiseen ja maakunnan yhteisen edun nostamista keskiöön.

# Ohjelman toimeenpano ja vaikuttavuus

**Onnistumiset**

- Ohjelma nähdään ohjaavana työkaluna, joka luo pysyvyyttä ja suuntaa pitkäjänteiselle toiminnalle.
- Ohjelman merkitys edunvalvonnalle on tärkeä.
- Toimijat ovat sitoutuneet ohjelmaan ja huomioivat sen myös strategioissaan.
- Maakunnassa on toteutettu tavoitteita edistäneitä hankkeita ja ohjelmalla on ollut toimiva ohjausvaikutus.
- Ohjelman nähdään tukeneen hyvin eri toimialoja ja edistäneen kärkialoja.

**Kehittämiskohteet**

- Maakuntaliitolta kaivataan entistä enemmän jalkautumista eri toimijoiden luokse ja yhteistyökulttuurin kehittämistä.
- Keskeinen kehittämiskohde on ohjelman toteutumisen ja vaikuttavuuden seuranta.
- Maakuntaohjelman painopisteiden edistämisen kipukohtia ovat mm. työmarkkinoiden kohtaannon edistäminen, koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointi sekä saavutettavuus.

# Verkostot ja kumppanuudet

**Onnistumiset**

- Yhteistyö eri toimijoiden välillä on sujuvaa ja keskeiset kehittämistoimijat ovat sitoutuneita yhteisten päämäärien edistämiseen.
- Eri toimijoiden yhteishankkeet keino toimijoiden törmäyttämiselle.
- Biolaakso onnistunut ekosysteemi, joka on kerännyt yhteen laajalti erilaista osaamista ja tutkimusta.

**Kehittämiskohteet**

- Keskuskaupungin ja muun maakunnan välinen vastakkainasettelu hiertää paikon kumppanuuksia.
- Ylimaakunnallisessa yhteistyössä on haasteita
  - Toimiala- ja maakuntarajat ylittävät yhteistyön lisääminen tärkeä kehityskohde.
- Kansainvälisen yhteistyön mahdollisuuksia ei ole täysin hyödynnetty.
  - Maakunnan toimijoita tulisi rohkaista lähtemään mukaan kansainvälisiin hankkeisiin ja kumppanuuksiin.

# Ennakoinnin ja tulevaisuuden näkökulmat

**Onnistumiset**

- Toimintaympäristön muutoksiin on osattu reagoida suhteellisen hyvin.
- Koronaviruksen aiheuttamiin muutoksiin  on reagoitu onnistuneesti.
- Maakunnassa on kohtuullisen hyvin jaettu yhteinen tilannekuva nykytilasta.

**Kehittämiskohteet**

- Seuranta- ja ennakointityö sekä äkillisiin muutoksiin reagoimisen mallit vaativat huomattavaa kehittämistä.
- Ennakointityöhön tarvitaan vähäisten resurssien tehokkaan käytön mahdollistavaa koordinointia ja laaja-alaisempaa yhteistyötä.

# Vähähiilisyys ja ilmastovastuullisuus

**Onnistumiset**

- Teema näkyy hankkeiden kautta, joissa tilanne on parantunut alkukaudesta.
- Teema on ohjannut hankkeiden toteuttamista melko hyvin.
- Teemaa ja tavoitteita on myös pidetty esillä ja ymmärrystä asian tärkeydestä on onnistuttu kasvattamaan.
- Bio- ja kiertotalouden kehittämistyössä on ollut onnistumisia ja teema näkyy osaltaan älykkään erikoistumisen valinnoissa.

**Kehittämiskohteet**

- Tavoitteiden tarvitaan vielä lisää kunnianhimoa
- Asetettujen tavoitteiden selkeydessä on merkittävästi parantamisen varaa ja tavoitteilla tulisi myös olla selkeät mittarit.
- Maakunnan eri toimijoiden osaamista ja tietoisuutta tulisi yhä parantaa sen suhteen, millaisilla konkreettisilla toimilla teemaa voitaisiin edistää.
    - Viestintä tärkeässä roolissa

# Maakuntaohjelman ja maakunnallisen kehittämisen tulevaisuus

**Onnistumiset**

- Hanketoiminnan aktivoinnissa onnistuttu kohtuullisen hyvin.
- Maakuntaliiton onnistuminen hanketoiminnan ja -hallinnon eri vaiheissa ja osa-alueilla nähdään tasaisen varmana.
- Maakunnassa ollaan onnistuttu edistämään alueen kehittymisen kannalta oikeita teemoja.

**Kehittämiskohteet**

- Maakuntaohjelmatyö on Keski-Pohjanmaalla liian varovaista ja etäistä.
- Hakemusten sparraaminen, yhteiskehittämiseen ja hanketoimijoiden törmäyttämiseen tulisi panostaa
- Viestintään ja sen selkeyteen tulee kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota jatkossa.
- Muutostilanteiden ketterän toiminnan ja digitalisaation huomioimisen merkitys yhä tärkeämpää.

# SUOSITUKSET

# Suositukset

***Suositus 1: Toimintatavoille tuuletusta.***

- Ohjelman valmistelutyöryhmien työskentelyä tulisi tarkastella uudistamistarpeiden näkökulmasta. Pohdittava etenkin uusia työskentelytapoja ja ryhmien toiminnan jäntevöittämistä
- Maakuntaliiton tulisi ottaa vahvempi rooli yhteistyön kehittäjänä alueella jalkautumalla toimijoiden luokse säännöllisesti ja tuomalla toimijoita yhteen yhteistyön ja kumppanuuksien kehittämisen tiimoilta.
- Ennakoinnin ja seurannan osalta olemassa olevilla resursseilla tulisi pyrkiä koordinoimaan tehtävää työtä mahdollisimman tehokkaasti ja paikkaamaan puuttuvia resursseja laaja-alaisemmalla yhteistyöllä ja vaihtoehtoisia toimintatapoja hyödyntämällä.

***Suositus 2: Katsetta kohdistettava myös maakuntarajojen ulkopuolelle.***

- Ylimaakunnallisen ja kansainvälisen yhteistyön potentiaalia on hyödynnettävä jatkossa kattavammin.
- Kansainvälisiin hankkeisiin ja kumppanuuksiin tulisi kannustaa ja hyviä kokemuksia jakaa.
- Alueen toimijoiden ulkopuolisia verkostoja sekä niiden tuomia hyötyjä ja potentiaalia tulisi levittää laajemmin maakunnassa.
- Maakunnan rajojen ulkopuolelta tulisi ammentaa aktiivisemmin myös hyviä käytäntöjä omien toimintamallien kehittämiseksi.

# Suositukset

***Suositus 3: Ohjelman seurantaa kehitettävä.***

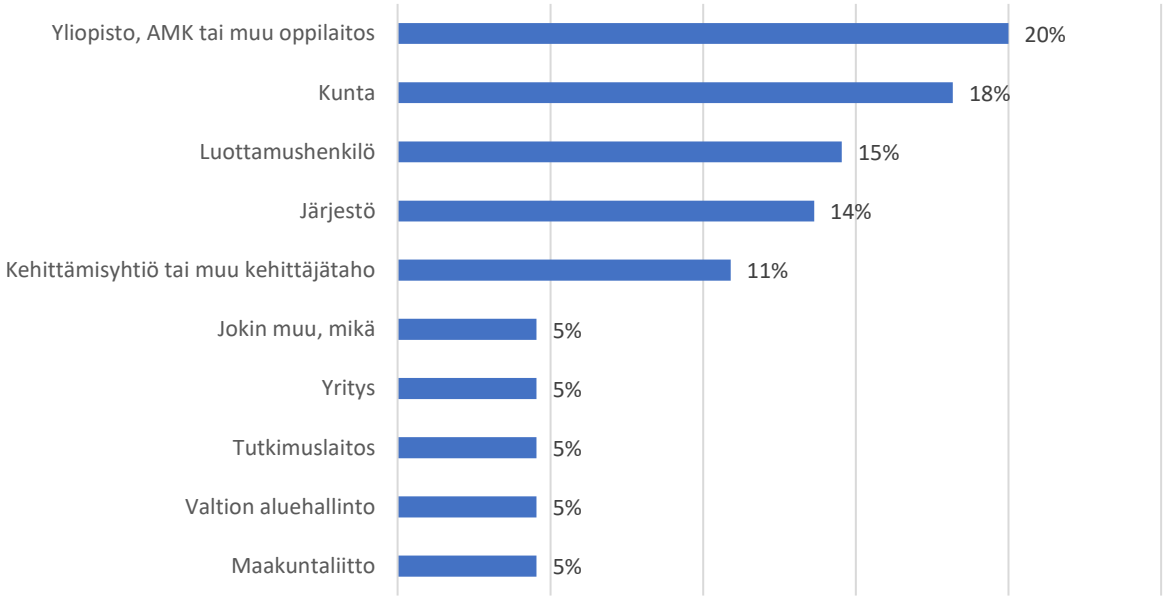
- Ohjelman tuloksia ja vaikutuksia tulisi seurata ohjelman toteutuksen aikana kattavammin.
- Ohjelman toteutuksen aikana tulisi olla välietappeja, joissa tarkastellaan ohjelman toteutumisen tilannetta ja tarvittaessa päivitetään suunniteltuja toimenpiteitä ja niiden suuntaamista yhdessä maakunnan kehittämistoimijoiden kanssa.
- Vähähiilisyyden ja ilmastovastuullisuuden tavoitteita ja mittareita tulisi jatkossa selkeyttää.

***Suositus 4: Vähähiilisyys ja ilmastovastuullisuus konkreettisesti esille.***

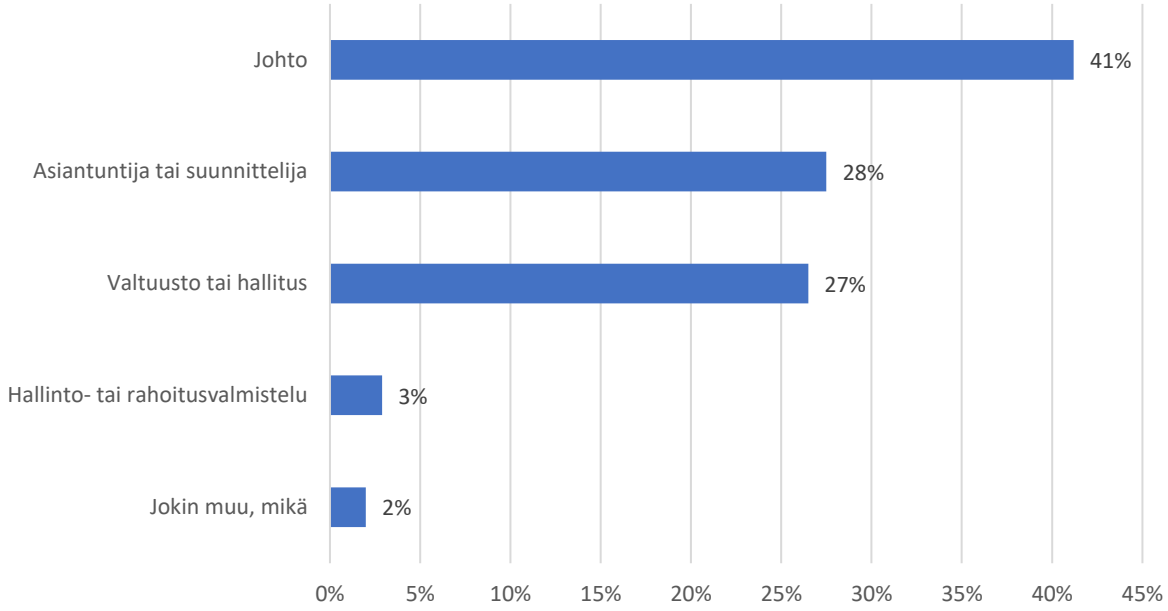
- Merkitykseltään kasvavan teeman edistämiseksi kaivataan tietoisuutta, tiedotusta ja toimia.
- Maakunnan toimijoiden teemaan liittyvään osaamisen kehittämisen ja tietoisuuden parantamiseen tarvitaan aktiivisia toimia.
- Viestinnässä tulisi panostaa etenkin konkreettisten mahdollisuuksien ja jo tehtyjen toimien esilletuomiseen maakunnan sisällä.
- Kirkastetut viestit ja tavoitteet tulisi hyödyntää myös osana maakuntakuvan kehittämistä.

# KYSELYN TULOKSET

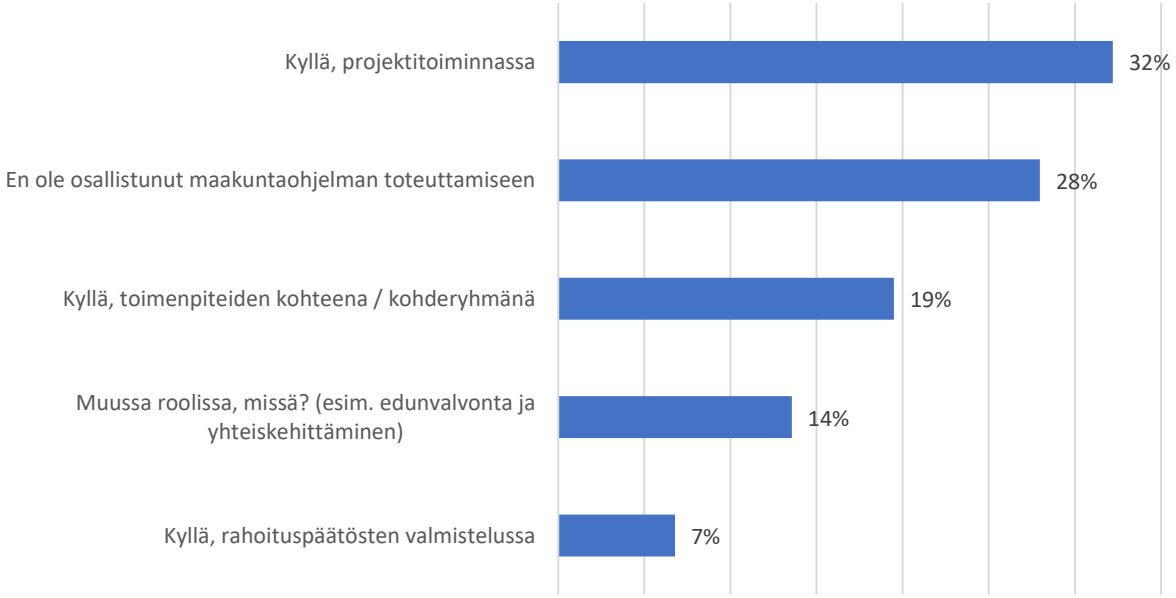
## Mitä organisaatiota / tahoa edustat? (n=110)



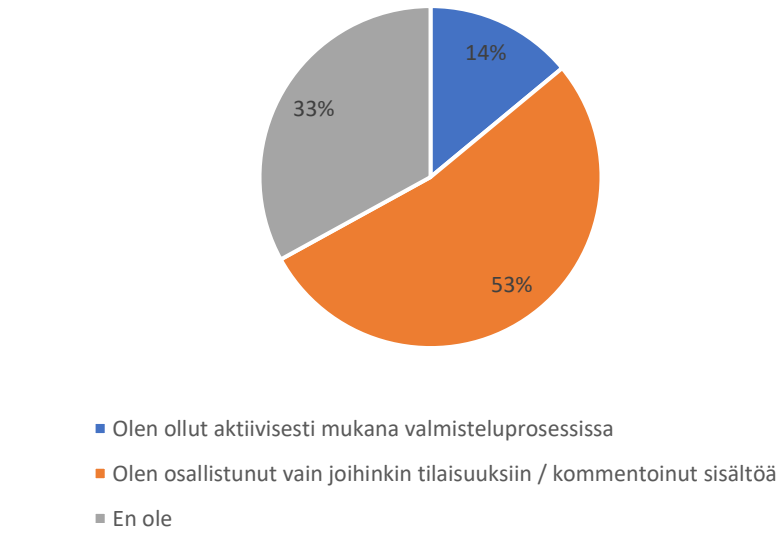

## Asema organisaatiossasi (n=102)



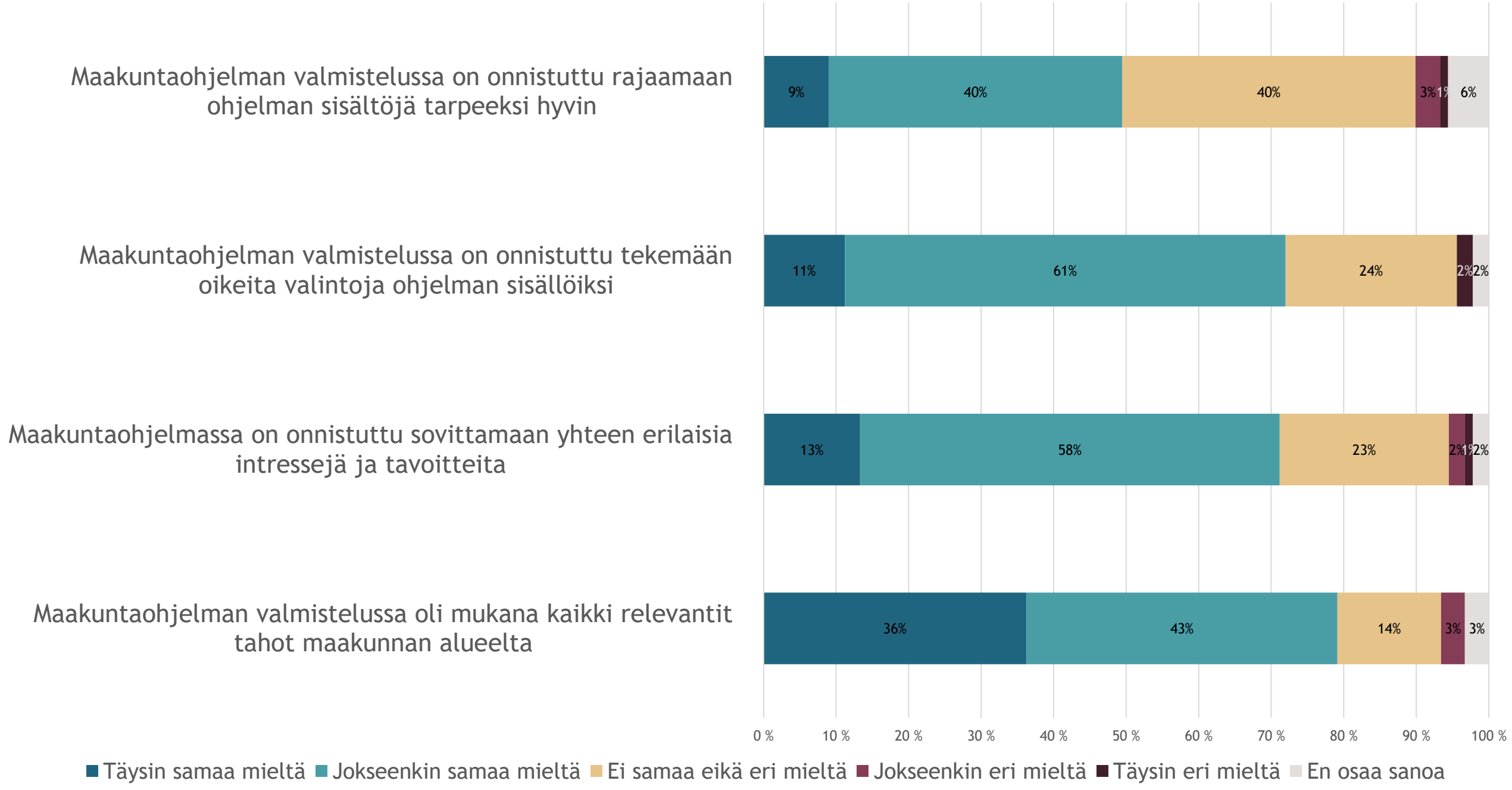

## Oletko ollut toteuttamassa maakuntaohjelmaa?



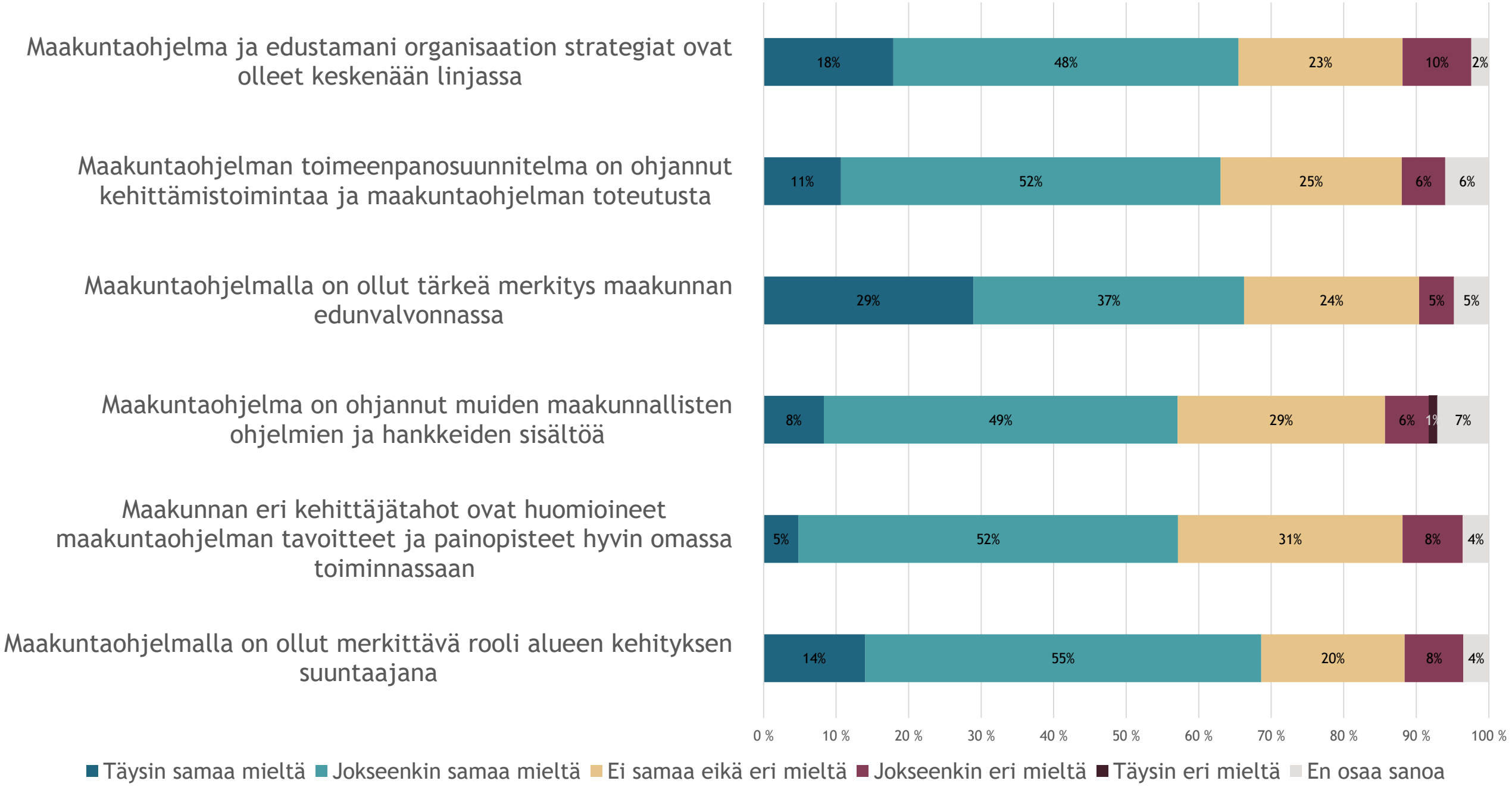

## Oletko ollut mukana maakuntaohjelman valmistelussa? (n=100)



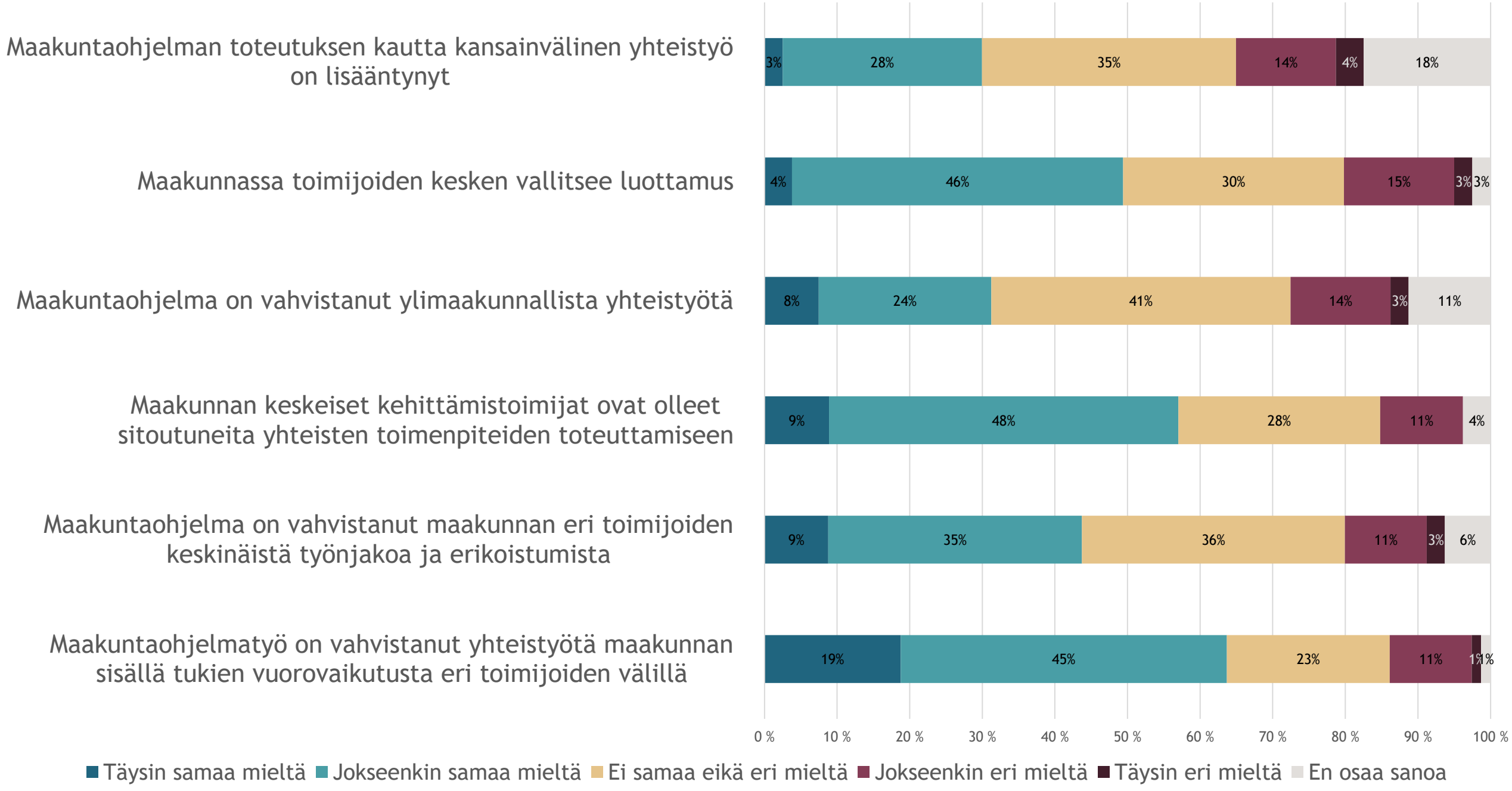
## Maakuntaohjelman valmisteluprosessi (n=89-91)



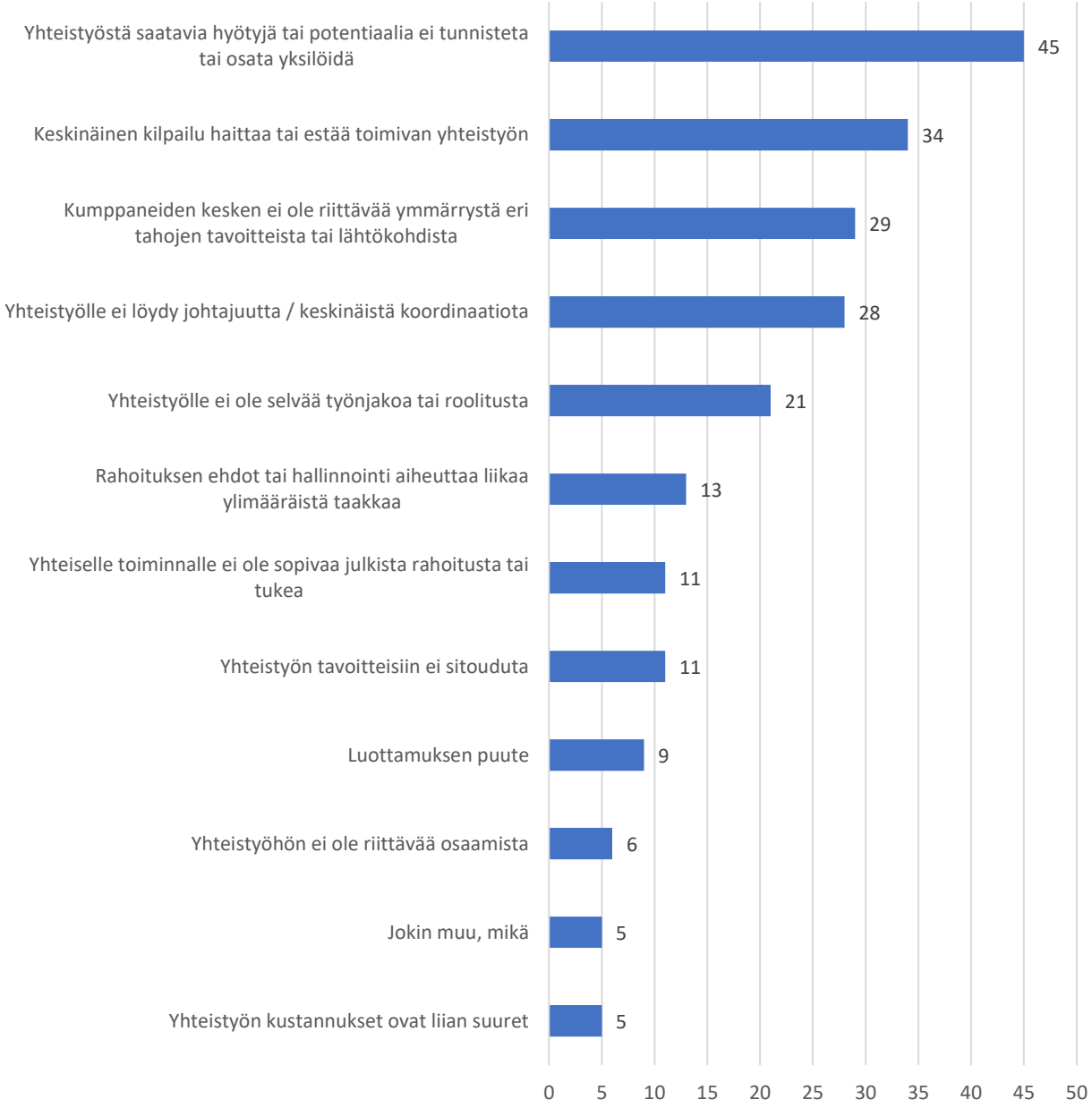
## Maakuntaohjelman vaikuttavuus (n=83-86)



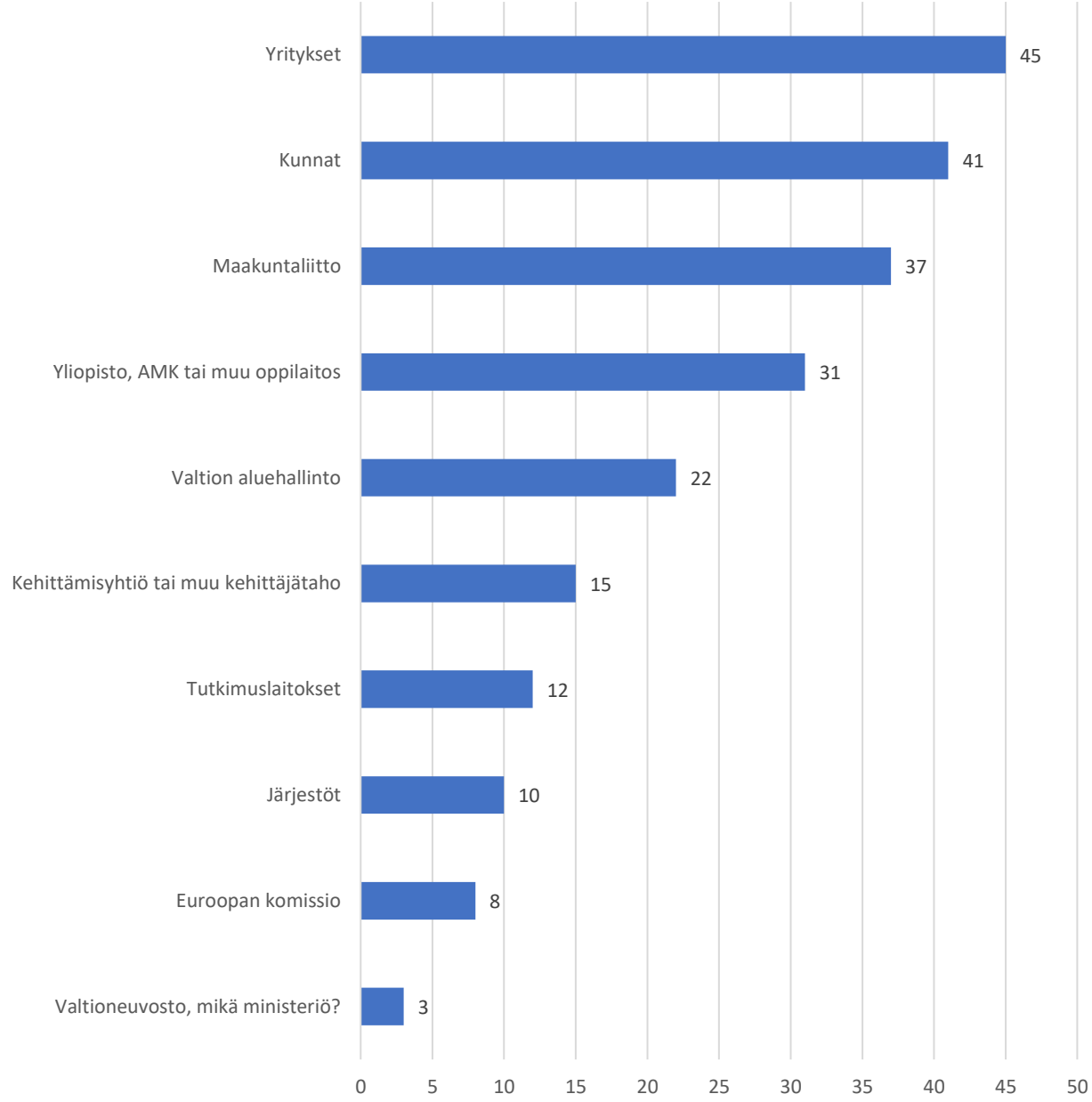
## Maakunnallinen yhteistyö (n=79-80)



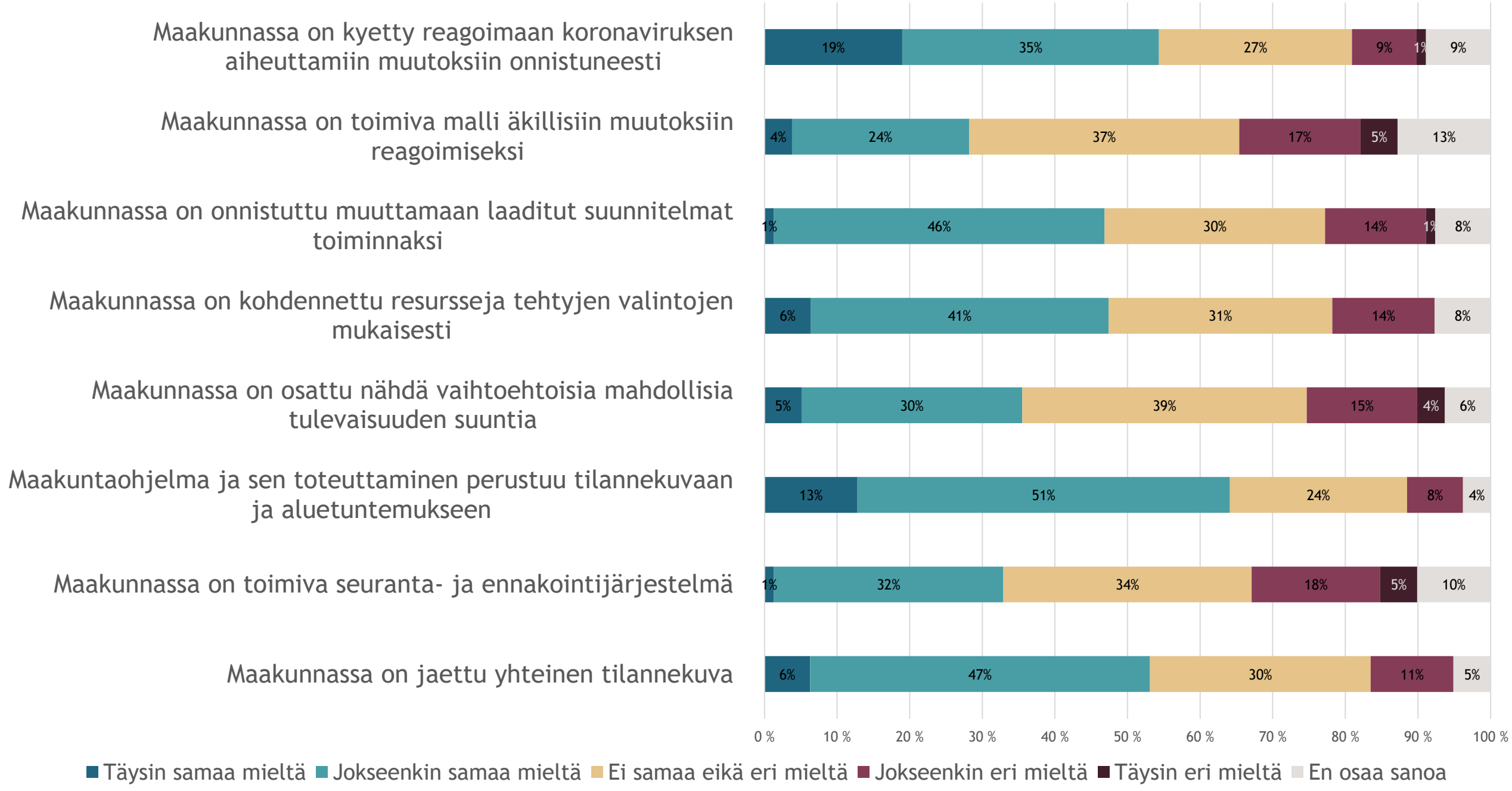
## Mitkä ovat mielestäsi keskeisimmät pullonkaulat ohjelman toimeenpanoon liittyvien verkostojen ja kumppanuuksien synnylle? Valitse enintään kolme merkittävintä.



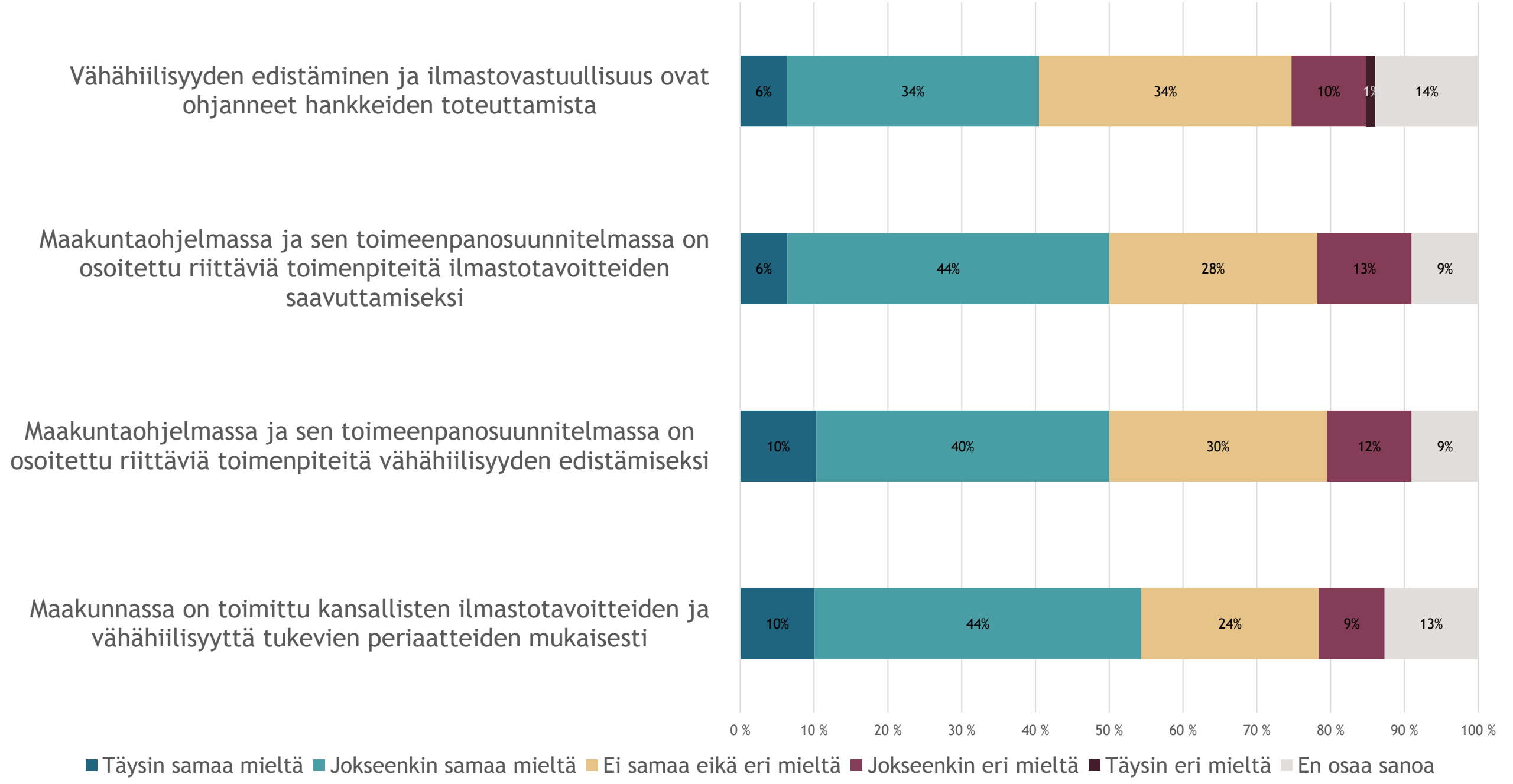

## Valitse oman organisaation kannalta enintään kolme tahoa, joiden kanssa kehittämistyöhön liittyvää vuoropuhelua tulisi nykyisestä vahvistaa.



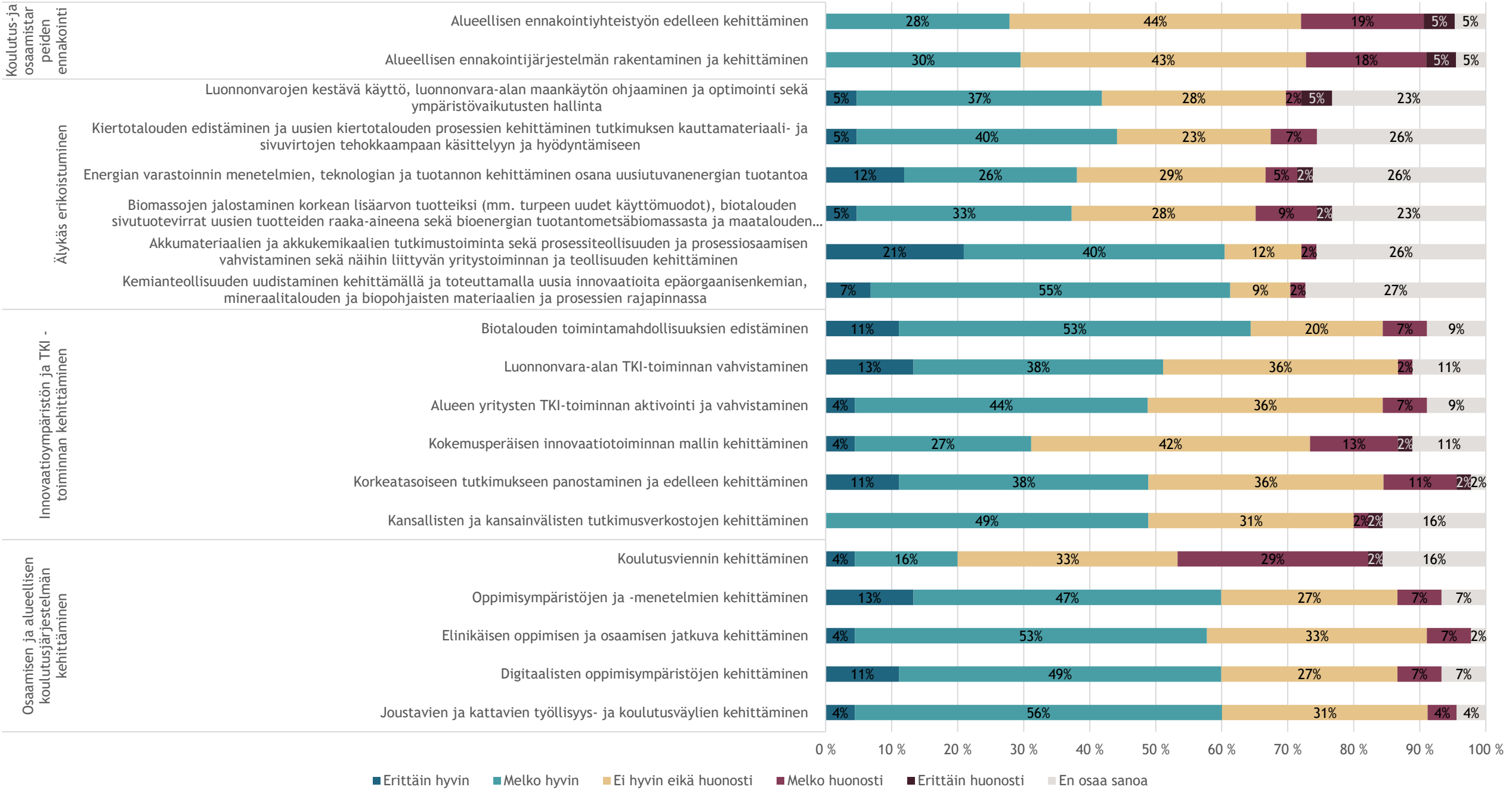
## Maakunnallinen ennakointi ja resilienssi (n=78-79)



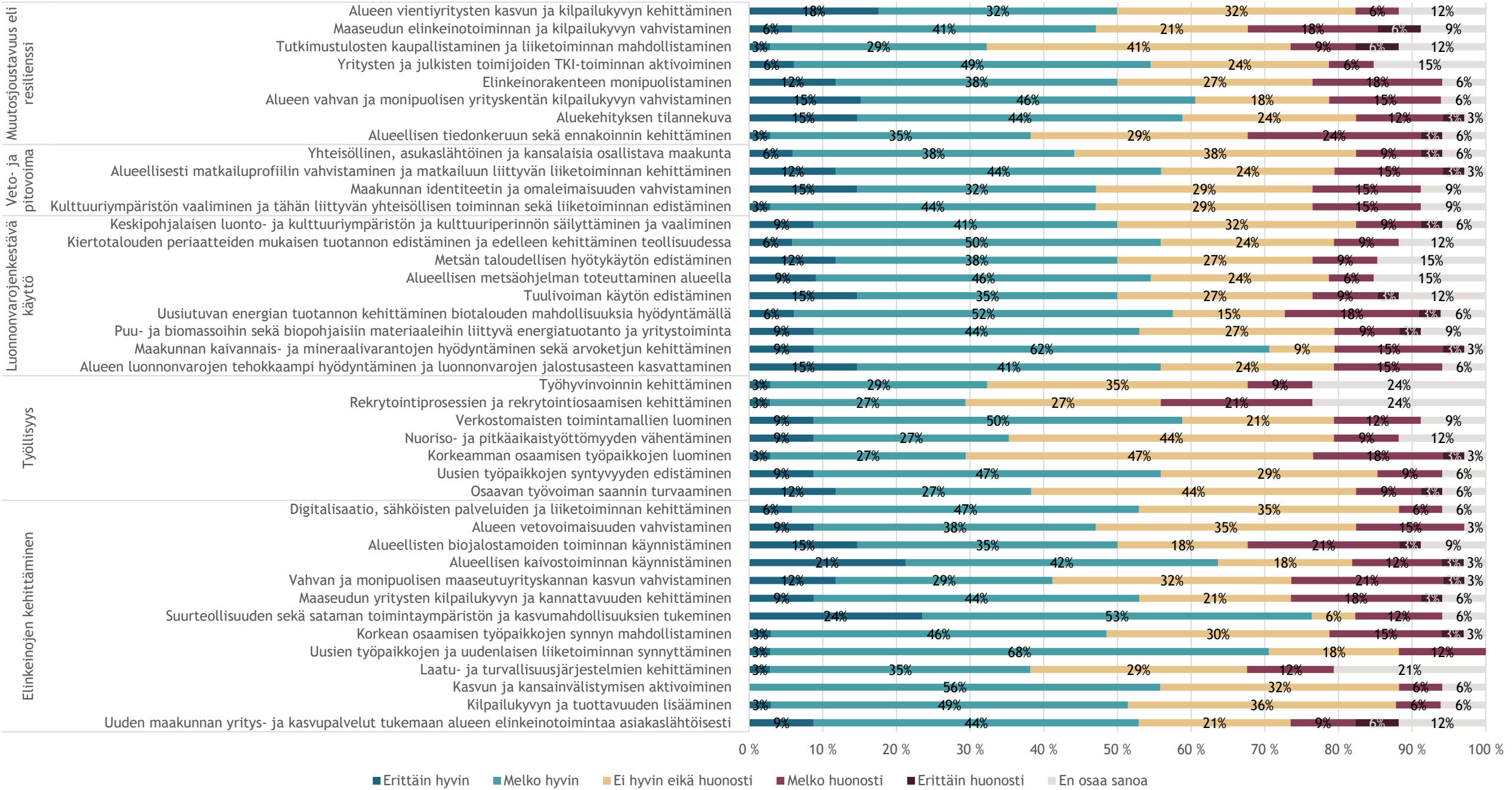
## Vähähiilisyys ja ilmastovastuullisuus (n=78-79)



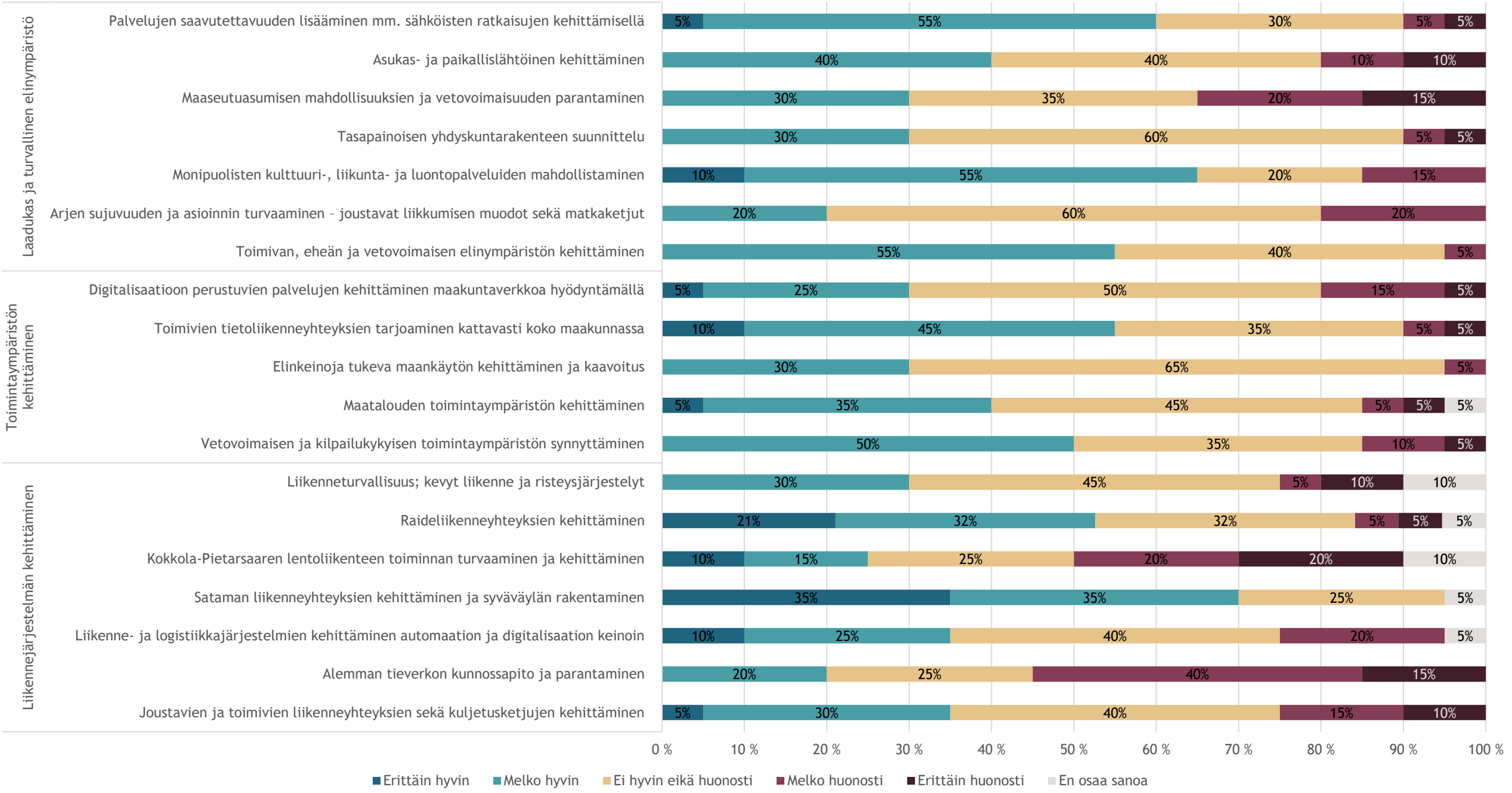
# Kehittämisteema 1: Osaaminen (n=42-45)



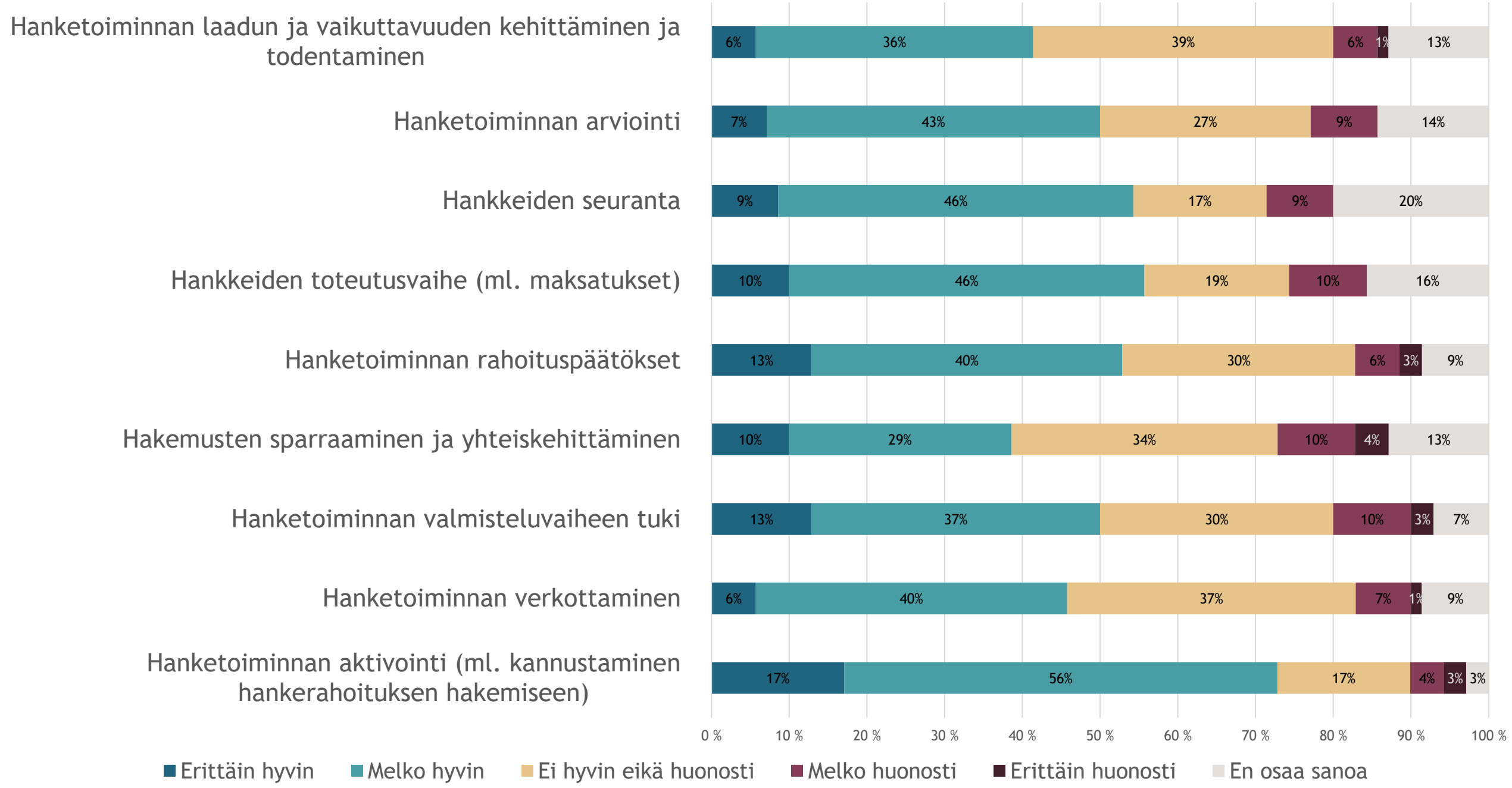
# Kehittämisteema 2: Kilpailukyky (n=33-34)



# Kehittämisteema 3: Saavutettavuus (n=19-20)



## Maakuntaliiton onnistuminen (n=70)



# Oli ilo!

mdi.fi

@MDIfriends

MDIfriends

Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI