

LOPPURAPORTTI

Koillis-Suomen KOKO

1.1.2010 – 31.05.2012



naturpolis
NORDIC BUSINESS CENTER





1(16)

Maakunnan kehittämisraha

LOPPURAPORTTI

RAPORTOINTIKAUSI

1.1.2010 – 31.5.2012

HANKKEEN NIMI

KOILLIS-SUOMEN KOKO

DIAARINUMERO JA FIMOS NUMERO

117281

HAKIJA

KOILLIS-SUOMEN KEHITTÄMISYHTIÖ NATURPOLIS OY

YHTEYSTIEDOT:

NUOTTATIE 6 A, 93600 KUUSAMO

Sisällysluettelo

1. TAVOITTEET.....	3
1.1 Tausta ja lähtökohdat	3
1.2 Kehittämisen painopisteet	3
2. TOIMENPITEET JA TULOKSET	6
2.1 Yhteisen KOKO-toiminta-alueen (Itä-Lappi ja Koillismaa) kattavan elinkeinostrategian laatiminen	6
2.2 Matkailun kansainvälinen kehittäminen.....	7
2.3 Puutuoteklusterin toimintaedellytyksien vahvistaminen	8
2.4 Venäjä/Lähialueyhteistyö (Murmansk ja Karjala)	8
2.5 Muut teemat	9
2.6 Itä-Lapin ja Koillismaan seutuyhteistyön tulokset.....	10
2.7 Tulosten hyödynnettävyys.....	11
2.8 Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa.....	11
3. HANKKEEN HENKILÖSTÖ JA ORGANISAATIO	12
4. RAHOITUS JA KUSTANNUSTEN TOTEUTUMINEN.....	13
5. JULKISUUS JA TIEDOTTAMINEN	13
6. OHJAUSRYHMÄN ARVIO HANKKEEN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA VERRATTUNA ALKUPERÄISEEN HANKESUUNNITELMAAN.....	13
7. SELVITYS HANKKEEN JATKOTOIMENPITEISTÄ JA TOTEUTUSVASTUUSTA.....	13
8. ARVIOINTIOSUUS.....	14

LIITTEET

Koillis-Suomen elinkeinostrategia 2011-2015

Viestintäsuunnitelma

1. TAVOITTEET

1.1 Tausta ja lähtökohdat

Koillis-Suomessa (Kemijärvi, Kuusamo, Pelkosenniemi, Posio, Salla, Savukoski, Taivalkoski) Koheesio- ja kilpailukykyohjelmalla (KOKO) on ollut erittäin suuri rooli alueellisessa elinkeinojen kehittämisessä. KOKO on toiminut strategisena työkaluna elinkeinojen kehittämisessä ja omistajien eli kuntien äänenä sekä voimien kokoajana seudullista elinkeinostrategiaa tehtäessä ja toteutettaessa.

Ohjelman tavoitteena oli laajemman alueellisen yhteenliittymän rakentaminen. Yhdessä koko Koillis-Suomen oli tarkoitus muodostaa vahva kehittämis- ja edunvalvontakokonaisuus. Pohjaa Koillismaan ja Itä-Lapin yhteistyölle oli luotu jo yhteisellä aluekeskusohjelmalla, jossa olivat viimeksi olleet Itä-Lapin kunnista mukana kumppanuussopimuksin Kemijärvi ja Salla.

Ohjelman lähtökohtana toimivat alueen omat vahvuudet:

- kansainvälinen talviurheilu
- kansallisella ja kansainvälisellä tasolla suositut matkailukohteet
- perinteikäs metsäteollisuuden toiminta-alue
- puhdas luonto
- alueen funktionaaliset elintarviketuotteet
- maaperän rikkaus ja nouseva kaivosteollisuus
- rajat ylittävä yhteistyö eli lähialueyhteistyö.

Rahoituksen saaneessa ohjelma-asiakirjassa ekologia eli kestävän kehityksen mukaisen elämäntavan toteuttaminen nähtiin merkittävänä kilpailutekijänä tulevaisuudessa. Nähtiin, että ekologia on myös alueen ulkoisen kuvan rakentamisen kannalta keskeinen haaste erityisesti matkailun, mutta myös muiden toimialojen menestymisen kannalta.

Myös logistiset kysymykset ovat alueen koheesiolle ja kilpailukyvyllä tärkeitä. Tavoitteena oli KOKO:ssa jatkaa määrätietoista toimintaa jo tehdyn itäistä raideyhteyttä koskevan rataselvityksen mukaisten toimien jatkamiseksi, maakunnan liittojen linjausten mukaisesti.

Valtakunnallisen KOKO-yhteistyön hyödyntämistä haettiin erityisesti Matkailu, Innovaatio ja osaaminen sekä Venäjä –verkostoihin osallistumalla.

1.2 Kehittämisen painopisteet

Koillis-Suomen KOKO-ohjelman painopisteet hakemuksen mukaan olivat:

1. Yhteisen KOKO-toiminta-alueen (Itä-Lappi ja Koillismaa) kattavan elinkeinostrategian laatiminen
 - Vuosien 2010 ja 2011 tärkein painopiste

- Työtä ohjaa KOKO-foorumi, jonka muodostaa kaikkien kuntien edustajat (hallitusten/valtuustojen puheenjohtajat) ja toimialojen yrittäjien edustajat
- Uuden laajan toiminta-alueen tosiasiallinen elinkeinoysteistyön jalkauttaminen (7 kuntaa) ja toimintakulttuurin yhteensovittaminen sekä tulosten yhteinen mittaaminen
- Elinkeinostrategia toimii KOKO-ohjelmakauden menestymisen käsikirjoituksena sekä määrittelee toimenpidekokonaisuuksien painopisteet, aikataulut ja vastuuhenkilöt
- Toteutetaan osallistavalla ja yhteisiä valintoja hakevalla metodilla (Delfoi)
- Samalla rakennetaan alueelle sopiva jatkuvan ennakkoinnin ja strategiatyön malli
- Elinkeinostrategian tekemisen osana linjataan koko alueelle sopiva kehittämisverkoston malli ja rakenne (innovaatioympäristön kuvaus ja tavoitetila) sekä tehdään tarvittavat toimet
- Päävastuu ohjelmajohtajalla yhdessä KOKO-tiimin kanssa
- Tehtävä elinkeinostrategia täsmentää ja konkretisoi alla mainittuja muita toimenpiteitä

2. Matkailun kansainvälinen kehittäminen

- Matkailun kv-strategian teko
- Sähköisen liiketoiminnan osaamisen kehittäminen, kartoitus: tarpeet, mahdollisuudet, kehittämissuunnitelma, osana matkailun kv-strategiaa ja elinkeinostrategiaa
- Kuusamon lentoaseman vaikutusalueen yhteistoiminnan tiivistäminen edelleen Lapin kanssa, neuvottelut Rovaniemen kanssa. Tavoitteena yhtenäinen Kuusamon ja Rovaniemen lentokenttien vaikutusalue Pudasjärveltä Sodankylään
- Tutkimukset ja alueellisen yhtenäisyyden vaatimat toimet,
- Kansainvälisen matkailukoulutuksen kehittäminen, suunnittelu
- Vuodenaikojen tuotteistamisen tukeminen sekä teema-, erä- ja luontomatkailun sekä tapahtumamatkailun kehittäminen osana kv-strategiaa,

3. Puutuoteklusterin toimintaedellytyksien vahvistaminen

Osana elinkeinostrategiaa:

- Toimialatyön ja kehittämisen uusi organisoituminen
- Toimialastrategian päivitys

Ostopalveluna:

- Yrityskohtaiset kehittämistarveanalyysit / haastattelut
- Tiedotussuunnitelman toteutus osana imagostrategiaa,
- Verkostoanalyysi ja yhteiset haasteet
- Kansainvälistymisvalmiuksien kehittämissuunnitelmat
- Klusterin sivutuotevirrat ja niiden hyödyntäminen
- Klusterin energiavirrat ja niiden kehittäminen
- Yrityskohtaiset kehittämissuunnitelmat
- Verkostoituminen tutkimuslaitoksiin ja kehitysohjelmiin
- Valtakunnallisiin strategioihin ja ohjelmiin liittyminen
- PuuSuomi-verkoston hyödyntäminen ja jalkauttaminen
- Jalostusarvo alueella tuoteryhmittäin ja raaka-aineittain
- Liiketoimintakonseptien analysointi ja kehittäminen

4. Venäjä / Lähialueyhteistyö (Murmansk ja Karjala)

- Elinkeinoyhteistyön tiivistäminen lähialueilla, vientitoimenpiteiden tukeminen lähialueille ja esiselvitykset eri teemakokonaisuuksissa sekä sidosryhmätyö myös Moskovassa
- Venäjän mahdollisuuksien avaaminen matkailulle
- Aktiivinen osallistuminen suunnitellun Pohjois-Suomen Barentskeskuksen käynnistämiseen ja rahoittamiseen sekä sen hyödyntämiseen alueen yrityksissä
- Mahdolliset jatkotoimet Alakurtin osaamiskeskuksen kehittämiseksi tehdyn esiselvityksen pohjalta
- Raja-asemien kokonaisvaltainen kehittäminen eri viranomaisten kanssa (Kuusamo ja Salla)
- Rajapinta kansallisen Venäjä - strategian ja KOKO-Russia verkoston kanssa (alue- tasolta valtakunnan tasolle), käytännön yhteistoiminnan painopisteet ja toimintamallit
- nopeiden ryhmäviisumeiden toteuttamismahdollisuuden selvitys

Muut teemat:

Luonnontuotealan ja alkutuotannon uudet avaukset

- Kartoitus alkutuotannon kehittämistarpeista sekä esitykset uusista hankkeista ja muista tarvittavista jatkotoimenpiteistä (erityisesti maidon laadun ja määrän varmistaminen)
- Alueellinen verkostoituminen sekä markkinointi ja muun yhteistyön kehittäminen

Uudet innovaatiot, sijoittumispalvelut ja alueellistaminen

- Valtionhallinnon asiakaspalveluiden alueellistamiseen liittyvät toimenpiteet sekä uusien etablointien että jo toimivien asiakaspalvelukeskusten työntekijämäärien varmistamiseksi ja kasvattamiseksi
- Asiakirjojen arkistointi- ja digitointiliiketoiminnan selvitys sekä jalkautus alueelle
- Kansallisten neuvontapalveluiden, selvitys ja kehittäminen energia- ja ympäristösektoreille

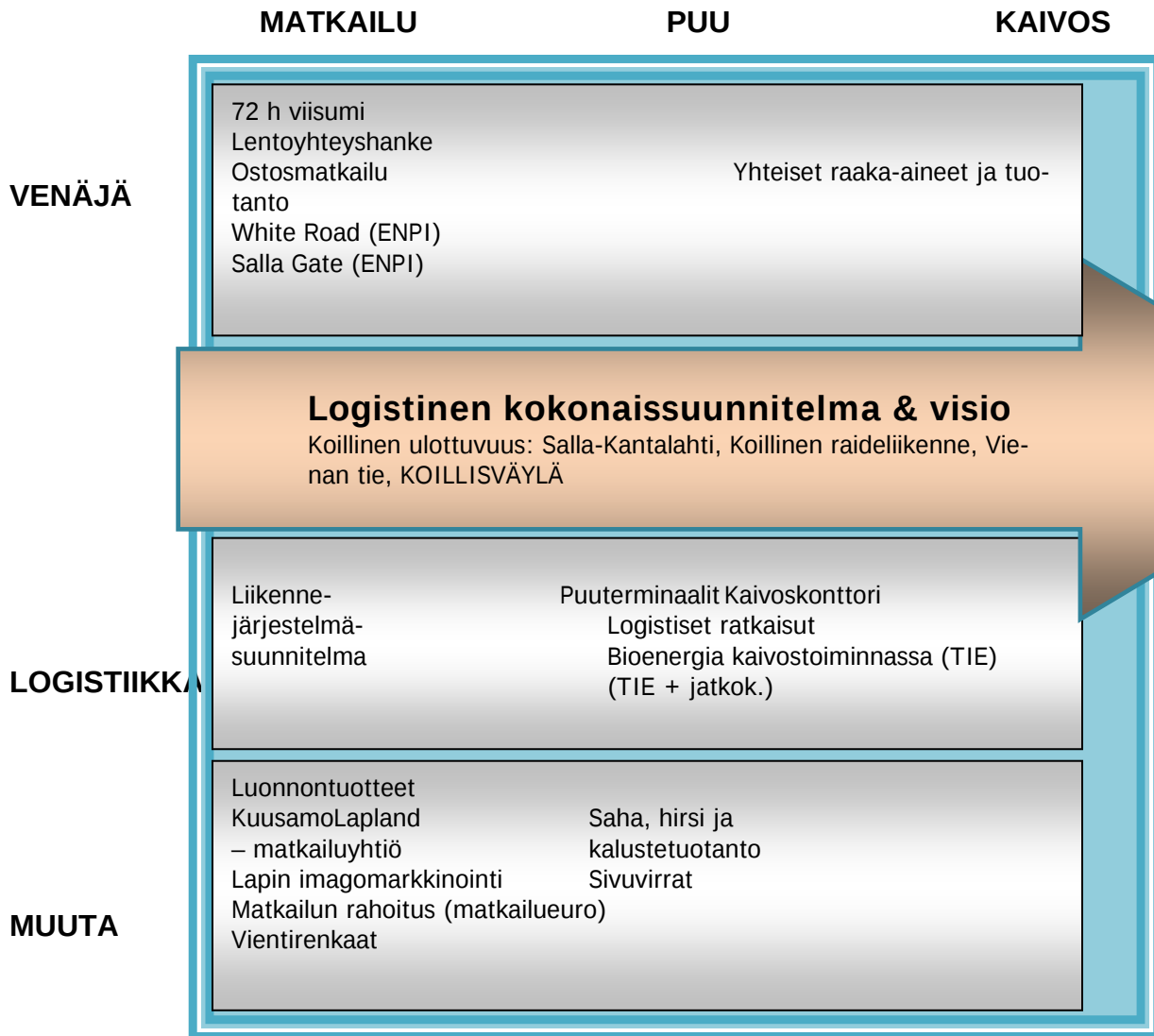
Kaivostoiminnan synnyttäminen ja kehittäminen

- Soklin ja Mustavaaran kaivosten ja niihin liittyvän logistiikan edistäminen
- Ekologinen kaivoskonseptin kehittäminen yhdessä kaivostahojen kanssa
- Kaivostoiminnan lisäksi jatkojalostuksen huomiointi
- Reagointi ja tarvittaessa toimenpiteiden aloitus uusien kaivoshankkeiden osalta
- Viranomais- ja sidosryhmäyhteistyön koordinointi KOKO-alueella

2. TOIMENPITEET JA TULOKSET

2.1 Yhteisen KOKO-toiminta-alueen (Itä-Lappi ja Koillismaa) kattavan elinkeinostrategian laatiminen

- Koillis-Suomen KOKO:n keskeisenä tavoitteena oli vahvuuksien tukeminen ja niiden muodostaminen ylivoimaisuuksitekijöiksi. Elinkeinostrategia toimi tässä työssä tärkeänä välineenä. Elinkeinostrategia kokonaisuudessaan on tämän loppuraportin liitteenä yhdessä viestintäsuunnitelman kanssa.
- Strategian teossa menetelmänä käytettiin tulevaisuuden tutkimuksen Delfoi-menetelmää. Asiantuntijahaastatteluja tehtiin yli 100. Tukena oli myös useita työpajoja sekä laaja tulevaisuusverstaas. Asiantuntijana prosessissa toimi YTT Yrjö Myllylä Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta.
- Tehdyn strategian lopputuloksena kehittämistyössä keskityttiin läpileikkaavien teemojen osalta logistiikkaan ja Venäjään.
- Alueen erikoistumisvalintoina toimivat matkailu, puutuoteteollisuus ja kaivostoiminta.
- Kehittämistyön kiteyttäminen ja toimenpiteiden karsiminen oli välttämätöntä, koska KOKO-ohjelman omatkin resurssit pienenevät hakemuskierroksen jälkeen huomattavasti. Alun perin alue haki ohjelmaan 830 000 euron rahoitusta, mutta lopulta valtakunnallisen budjetin pienennettyä saatiin vain 300 000 euroa. Tähän summaan lisäksi kuului vastuu Ylimaakunnallisuudella kohti kansainvälisiä matkailualueita –hankkeen vetovastuu. Hanke toimi osana valtakunnallista KOKO matkailuverkostoa.
- Seuraavaan kuvioon on koottu elinkeinostrategian mukaiset erikoistumisvalinnat ja läpileikkaavat teemat.



2.2 Matkailun kansainvälinen kehittäminen

- FIT-hankkeen (täydensi KOKO-ohjelman resurssia) kautta luotu pohja yhteiselle matkailuorganisaatio (oy/ry), joka suuntautuu enemmän kohti kysyntälähtöistä toimintaa ja koordinoi toimintoja. Ensimmäisen vaiheen toimintamalli on löydetty ja pysyvään malliin siirrytään kesällä 2013.
- Matkailun myynnin tehostaminen ja uudelleen organisointi tehty mm. vientirenkaiden avulla.
- Matkailun kv-strategia valmistunut (FIT-hanke)
- Kuusamon lentoaseman vaikutusalueen eli Kuusamo Lapland -alueen yhteistoiminnan tiivistäminen edelleen Lapin kanssa: Lapin imagohanke on käynnistynyt onnistuneesti ja Koillismaa on siinä mukana

- Osallistutaan aktiivisesti KOKO matkailuverkoston työhön. Naturpolis Oy on ollut aktiivinen edelläkävijä laajemman ylimaakunnallisen matkailuyhteistyön rakentamisessa. Lopullisena tavoitteena on pohjoisen matkailualueen rakentaminen (Arctic Europe, Farnorth tms.). Myös Matkailueuro -pilottihankkeessa olivat mukana Kuusamo Laplandin lisäksi Rovaniemi, Tunturi-Lappi ja Kalajoki. Mara ry:n (Matkailu- ja ravintola-alan työnantajajyhdistys) kielteinen kannanotto pysäytti kuitenkin hankkeen etenemisen toistaiseksi. Todennäköisesti tähän joudutaan palaamaan lähivuosina toimialan kehittämistarpeiden ja rahoitustarpeiden vuoksi

2.3 Puutuoteklusterin toimintaedellytyksien vahvistaminen

Elinkeinostrategiatyön pohjalta oli tarkoitus syventää puutoimialan kehittämisenäkemyksiä erillisellä asiantuntijaselvityksellä vuoden 2012 puolella rahoituksen varmistuttua. Kilpailutuksen voitti Pöyry Oyj. Painopisteenä olivat erityisesti saha-, hirsitalo- ja kalustetoiminnot. Hanke pysäytettiin mm. KO-KO-ohjelman päättymisen vuoksi.

2.4 Venäjä/Lähialueyhteistyö (Murmansk ja Karjala)

- Venäjä-osaaminen on kasvanut merkittävästi lisääntyneen verkostoitumisen myötä ja Venäjä-koordinaattorin aktiivisen työn ansiosta.
- Venäjää ja Venäjän kaupan mahdollisuuksia on tuotu esille yrittäjätapaamisissa.
- Hankkeiden toteuttamisen kautta yhteistyöhön on saatu mukaan laaja toteuttajakunta yrittäjiä ja kuntien virkamiehiä.
- Useita tutustumismatkoja mm. Murmanskin, Karjalan ja Pietarin alueille toteutettiin; esim. foorumin yhteinen Pietarin matka 11. - 15.10.2011 ja liikenneseminaari Sallassa 27. - 28.10.2011.
- KOKORussia –verkoston ansiosta pohjoisten alueiden verkostoituminen noussut uudelle tasolle
- Matkailuyritysten rajat ylittävää verkostoitumista on edistetty konkreettisella tuella
- Tulevaisuuden osalta kaivostöiminnan yhteistyön lisäämiseksi on järjestetty keskusteluja hankevalmistelujen yhteydessä (Salla Gate)
- Valmisteilla on useita ENPI-rahoitteisia elinkeino-yhteistyön ja matkailuyhteistyön lisäämiseen tähtääviä hankkeita (Salla Gate – Business and Tourism Partnership ja White Road hankkeet, rajat ylittävien liikenneväylien investointihankkeet, tienparannushankkeet Sallan ja Suoperän Venäjän puoleisten teiden osalta, liikuntamatkailun edistämishanke, sekä Itä-Lapin ja Etelä-Kuolan liikuntamatkailuhanke on aloittanut toimintansa). Salla Gate hanke ja White Road –hankkeet saaneet rahoituksen. Teiden parantamishankkeita on myös edistetty
- Barentsin liikennekäytävien kehittämisseminaarissa Sallassa 27.-28.10.2011 Salla-Kantalahti -radan jatkoselvitysten tekemiseksi perustettiin suomalais-venäläinen työryhmä

- Kuusamon ja Sallan käytäviä ja hankkeita on markkinoitu niin venäläisille kuin suomalaisillekin viranomaisille
- Naturpolis Oy on palkannut vientiasiamiehen Louheen edistämään Koillis-Suomen alueen yritysten kauppaa Venäjällä
- Elintarvike, konepaja ja matkailuyritysten vientiin tähtääviä neuvotteluja on käyty venäläisten yrittäjien kanssa.
- Elintarvikkeiden tarkastuspisteen saaminen Sallan rajanylityspaikalle on hyväksytty Venäjän Federaation hallituksessa. Asian ratkaisemiseksi on käyty neuvotteluja Venäjän viranomaisten kanssa.
- On tiedotettu muiden Venäjä-toimijoiden järjestämistä koulutuksista ja tilaisuuksista alueen kuntia sekä yrittäjiä
- KOKO Russia -verkoston johtoryhmän puheenjohtajana toimii Pauli Saapunki, ohjausryhmän jäsenenä ohjelmajohtaja/Venäjä-koordinaattori.
- Venäläisten matkailijoiden osuus alueen rajanylityspaikkojen kautta on lisääntynyt alkuvuonna 2012 lähes 40 %. Näiden matkailijoiden mukana alueelle palveluelinkeinoihin virtaa myös rahaa useita miljoonia euroja.
- Venäjälle Suomen kautta tapahtuvassa matkailussa on synnynyt yhdessä venäläisten matkanjärjestäjien kanssa rajat ylittäviä tuotteita. Hankkeiden avulla kohotetaan myös venäläisten yritysten palvelutasoa ja verkostoitumista yli rajan.
- Viisumivapauden, vaikkapa osittaisenkin, puolesta tehtiin toimenpiteitä

2.5 Muut teemat

Luonnontuotealan ja alkutuotannon uudet avaukset

- Tuottava maaseutu –hanke jatkaa maatilojen liiketoiminnan kehittämistyötä ja sukupolvenvaihdosten edistämistä. Tässä vaiheessa ohjelma ei muilta osin osallistunut alkutuotannon kehittämiseen.
- Yhteistoiminnassa ProAgria Lapin ja Oulun kanssa erillinen kartoitus luonnontuotteiden ja elintarviketalouden osalta sekä järjestettiin 12.8. Poropuistossa, 20.9. Himmerkissä sekä Savukoskella 8.12. kehittämistyön käynnistystilaisuudet. Lisäksi luonnontuotteita ja lähiruokaa käsiteltiin yhteistyössä MSL:n kanssa järjestetyssä seminaarissa Kuusamossa 23.11. Luonnontuoteala on noussut strategisesti tärkeämpään asemaan aikaisempaan verrattuna mm. matkailun synergiahyötyjen vuoksi. Elinkeinostrategiassa visiona on nostaa matkailun uudelle tasolle paikallisten luonnontuotteiden avulla. Kevään 2012 aikana valmisteltiin luonnontuotteiden ja verkostoitumisen kehittämishanketta, jonka rahoituksesta vastasi Myötäle ry.

Uudet innovaatiot, sijoittumispalvelut ja alueellistaminen

- Valtionhallinnon asiakaspalveluiden alueellistamiseen liittyvät toimenpiteet sekä uusien etablointien että jo toimivien asiakaspalvelukeskusten työntekijämäärien varmistamiseksi ja kasvattamiseksi.
- Asiakirjojen arkistointi- ja digitointiliiketoiminnan selvitys sekä jalkautus alueelle.
- Kansallisten neuvontapalveluiden selvitys ja kehittäminen energia- ja ympäristösektoreille

Kaivostoiminnan synnyttäminen ja kehittäminen

- TIE-hankkeen käynnistys ja toteutus. Hankkeen tavoitteena on kaivoksen käynnistymisen edesauttaminen ja erityisesti uusiutuvien energiaraaka-aineiden hyödyntäminen kaivoksen toiminnassa.
- Jatkettiin Soklin ja Mustavaaran kaivosten tilanneselvitystä ja yhteisten kehittämistarpeiden koontia.
- Matkailun ja kaivostoiminnan yhteensovittamista koskeva seminaari pidettiin Rukan kokouskeskuksessa 24.2. (Teema nousi tärkeimmäksi elinkeinostrategiassa)

Logistiikka

- Merkittävimpänä tavoitteena ohjelmassa oli alueen sisäinen logistiikkaselvitys, mutta sitä ei ehditty toteuttamaan KOKO-ohjelman loputtua.
- Raideliikenneselvityksen työn pohjalta on jatkettu itäratavaihtoehdon nostamista valtakunnallisesti merkittäväksi hankkeeksi yhteistyössä Kainuun kanssa. Suomussalmen ja Taivalkosken kunnanjohtajien johdolla perustettiin työryhmä, jossa vaikutetaan aktiivisesti mm. Mustavaaran kaivoksen käynnistämisen edellyttämän Taivalkosken radan kunnostamiseksi ja radan jatkamiseksi seuraavassa vaiheessa Mustavaaraan. Työryhmä järjesti Koillinen ulottuvuus – seminaarin Kajaanissa 16.1.
- Itäistä ratavaihtoehtoa samoin kuin Salla-Kantalahti – rataa korostettiin lausunnossa liikennepoliittiseen selontekoon. Salla-Kantalahti – rataa varten on perustettu suomalais-venäläinen työryhmä, jonka sihteeriksi nimettiin ohjelmajohtaja.
- Vienen tie/ Valkea tie –teemaa pohdittiin yhdessä BusinessOulun ja Pudasjärven kaupungin kanssa järjestetyssä seminaarissa Oulussa, jossa olivat paikalla mm. maaherra Eino Siuruainen ja metropoliitta Panteleimon.
- Alueen kannalta lentoyhteydet ovat edelleen avainroolissa. Ohjelma vaikutti aktiivisesti lentoyhteyksien kehittämiseksi sekä reittilentojen että charter-yhteyksien kehittämiseksi. Käynnistettiin hanke Lentoyhteyksien ja matkanjärjestäjäyhteistyön kehittämiseksi, joka keskittyi alkuvaiheessa erityisesti Venäjältä tulevien lentoyhteyksien kehittämiseen.

2.6 Itä-Lapin ja Koillismaan seutuyhteistyön tulokset

KOKO-ohjelman tuloksia on syytä arvioida myös Itä-Lapin ja Koillismaan kahden seutukunnan näkökulmasta. Toiko kahden seudun yhteistyö lisäarvoa vai voitaisiinko vastaavat tulokset saada aikaan myös kummankin seutukunnan yksin tekemällä työllä. Selvää on, että hyvässä yhteistyössä toteutetuilla toimenpiteillä on paljon suurempi vaikuttavuus kuin erikseen toimien. Seuraavassa on koottu yhteen tärkeimmät yhteistyön aikaansaannokset:

- yhteinen elinkeinostrategia
- yhteisen osaamisstrategian teko käynnistetty
- alueen painoarvon nousu suhteessa muihin Pohjois-Suomen seutukuntiin ja maakuntiin, esimerkkinä Venäjä-yhteistyö ja Barentskeskus-toiminta

- venäläisten ostosmatkailun lisääntyminen ja opastus alueen sisällä
- yhteinen venäjä-innostus kasvussa, osaamisen hyödyntäminen
- elintarvikealan tarkastuspiste Sallaan, yhteinen lobbaus
- viisumivapauslobbaus
- alueen logistinen merkitys huomataan muuallakin, vrt. Sallan rata ja Koillinen ratayhteys (Taivalkosken rata)
- yhteinen lentoyhteyshanke
- matkailun Lappiyhteistyön käynnistys
- yhteinen KuusamoLapland kv-strategia ja matkailun organisoituminen
- maatilojen sukupolvenvaihdokset ja johtaminen

2.7 Tulosten hyödynnettävyys

Vuoden 2010 lopussa saatiin tieto, että KOKO-ohjelma loppuu Valtioneuvoston päätöksellä ja ennakosuunnitelmista poiketen jo vuoden 2011 lopussa. Tämä aiheutti paljon hämmennystä ja oli pitkäjänteisen alueellisen kehittämisen näkökulmasta erittäin haitallista. Suurin osa KOKO-ohjelmassa alun perin toteutettavaksi tarkoitetuista toimenpiteistä jouduttiin keskeyttämään ja samalla poistuivat edellytykset seutukuntien ohjelmalliselle yhteistyölle. Tilanne aiheutti myös suuria vaikeuksia jatkohankkeiden käynnistämisessä, jotka nyt tehdään seutukuntaakohtaisesti ylimaakunnallisten hankkeiden osoittauduttua KOKO-ohjelmankin puitteissa erittäin haasteellisiksi.

Tehdyt toimenpiteet ja niissä saavutetut tulokset pystytään kuitenkin hyödyntämään myöhemmin osana elinkeinostrategian toteutusta Naturpolis Oy:n ja muiden toimijoiden toimesta. Hankkeen loppuvaiheessa on keskitytty varmistamaan, että käynnistetyt kehittämistoimet jatkuvat myös KOKO-ohjelman jälkeen. Eurooppa 2014+Koillis-Suomi –hankkeen rahoitus Pohjois-Pohjanmaan liitolta ja sen käynnistys vastasi juuri tähän tarpeeseen.

Näissä teemoissa katsotaan olevan erityistä potentiaalia, mikäli yhteistyötä halutaan edelleen syventää ja kehittää:

- puutuotealan kehittäminen ja puulogistiikka
- luonnontuotteiden kehittäminen yhteisen tuotemerkin alle ja kiinnittäminen matkailuvirtaan
- elinkeinovastaavien yhteistoiminnan kehittyminen ja eri osaamisten hyödyntäminen

2.8 Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa

Mukanaolo erityisesti KOKO:n matkailu- ja Venäjä -verkostoissa on ollut erityisen tärkeää. Osana matkailuverkoston toimintaa valmisteltiin erillistä ”Matkailueuro”-hanketta. Sen tavoitteena on luoda kestävä rahoituspohja matkailun kehittämiseksi kuntien rahoituspohjan pienentyessä. Hanke on toteutettu ja nyt valmistellaan jatkotoimenpiteitä yhdessä muiden toimijoiden/alueiden kanssa. Näitä ovat mm. Länsi-Lappi, Rovaniemi ja Kalajoki.

KOKORussia verkoston puitteissa erityisen maininnan ansaitsee pohjoisten KOKO-alueiden yhteistyön kehittyminen. Syntymässä on samanlainen tuloksekas toimintamalli ja yhteistyön syvyys kuin eteläisillä alueilla on Pietarin alueen osalta.

3. HANKKEEN HENKILÖSTÖ JA ORGANISAATIO

Mika Perttunen, ohjelmajohtaja
Erkki Oikarinen, Venäjä-koordinaattori
Elsi Riihelä, projektisihteeri

Lisäksi erillisiä pienempiä osioita KOKO-ohjelmaan ovat toteuttaneet Erkki Enkkelä, Tauno Korpela, Valerian Kundozarov, Kirsi Kuosku, Martti Määttä ja Hannu Virranniemi.

Elinkeinostrategian toteutuksessa käytettiin asiantuntijana Turun yliopiston tulevaisuuden tutkimuskeskusta, asiantuntijanaan YTT Yrjö Myllylä.

Hankkeen ohjausryhmän muodostivat Timo Halonen, Jukka Mikkonen, Heikki Nivala, Mika Riipi, Vesa Ronkainen, Harri Heiskanen, Mika Perttunen, Riikka Hanni, Toni Saranpää ja Ritva Kauhanen.

KOKO Foorumin kokoonpano on ollut seuraava: Mauri Aarrevaara, Timo Halonen, Kari Väyrynen, Jukka Mikkonen, Erkki Parkkinen, Mika Riipi, Olli-Pekka Salminen, Matti Heikkilä, Juha Kesälahti, Pekka Käsmä, Olavi Lehtiniemi, Panu Leinonen, Heidi Martin, Heikki Nivala, Tommi Gustafsson, Jouko Juntunen, Pentti Koskenranta, Miia Porkkala, Heikki Lehtiniemi, Jouko Virranniemi, Heikki Onnela, Jari Hentilä, Jari Luoma-Aho, Mika Perttunen, Toni Saranpää, Marko Varajärvi, Ritva Kauhanen ja Heikki Ojala.

4. RAHOITUS JA KUSTANNUSTEN TOTEUTUMINEN

	Budjetti	Toteuma	
			toteuma %
1) Palkkakulut + sivukulut	412 750	416 112,44	100,81
2) Ostopalvelut	99 000	101 322,93	102,35
3) Matkakulut	47 000	47 369,39	100,79
4) Toimisto- ja vuokrakulut	23 576	23 614,54	100,16
6) Muut menot	17 674	17 615,89	99,67
YHTEENSÄ	600 000	606 035,19	101,01

5. JULKISUUS JA TIEDOTTAMINEN

KOKO-ohjelman aluksi osana elinkeinostrategiaa tehtiin viestintäsuunnitelma, joko on toiminut koko ohjelman viestinnän ohjeistuksena. Viestintäsuunnitelma on tämän loppuraportin liitteenä yhdessä elinkeinostrategian kanssa.

6. OHJAUSRYHMÄN ARVIO HANKKEEN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA VERRATTUNA ALKUPERÄISEEN HANKESUUNNITELMAAN

Ohjausryhmä on tyytyväinen hankkeen toteutukseen ja myös tuloksiin, kun otetaan huomioon ohjelman keskeytys sekä uuden, yli maakuntarajan ulottuvan yhteistyöalueen (Koillismaa ja Itä-Lappi) asettama kehittämishaaste.

7. SELVITYS HANKKEEN JATKOTOIMENPITEISTÄ JA TOTEUTUSVASTUUSTA

Pohjois-Pohjanmaan liitolta on saatu rahoitus Eurooppa 2014+Koillis-Suomi – hankkeelle, jonka puitteissa arvioidaan ohjelmakauden muiden hankkeiden ohella myös toteutettua KOKO-ohjelmaa. Samalla suunnitellaan tulevaa ohjelmakautta ja sen aikana toteutettavia hankkeita. Toteutusvastuu on Naturpolis Oy:llä.

Ohjelman aikana käynnistettiin useita hankkeita, jotka perustuivat ohjelmaan ja tehtyyn elinkeinostrategiaan. Kts. luku 8 Arviointiosuus ja siinä kohta 7.

8. ARVIOINTIOSUUS

1) Mitä käytännön toimenpiteitä hankkeessa on tehty alueen työpaikkamäärän kasvattamiseksi? Mitä toimenpiteitä on tehty nuorten työllistymisen edistämiseksi?

KOKO-ohjelmalla on tehty alueen kehittämisvalinnat, joiden avulla on pystytty keskittämään alueen kehittämisresurssit työpaikkamäärän kasvattamisen kannalta kaikkein tärkeimmille ja kestävimille toimialoille ja teemoille. Kyseessä on ollut pitkäjänteisen kehittämisohjelman tekeminen, minkä tulokset näkyvät usein vasta vuosien tai jopa vuosikymmenien jälkeen. Näin ollen ko. työtä tehdään nuorten ja jopa tulevien sukupolvien hyväksi.

2) Miten hankkeessa on edistetty aluerakennetta tukevia kehittämisvyöhykkeitä (Perämerenkaari, Oulu-Kainuu, Oulu-Kokkola sekä valtateihin 4 ja 20 perustuvat logistiikkakäytävät)?

Hanke teki tiiviistä kehittämistyötä Oulun (esim. lentoyhteyshanke) ja Lapin kanssa erityisesti matkailussa. Myös kaivostoiminnan sekä puu- ja muun logistiikan kehittäminen tuki kehittämisvyöhykkeiden syntymistä. Kahden seutukunnan yhteistyön tavoitteena oli myös merkittävän edunvalvonta- ja kehittämisvyöhykkeen synnyttäminen kahden maakunnan alueelle.

3) Miten hanke on vahvistanut maakuntaidentiteettiä ja/tai paikalliskulttuuria?

KOKO-ohjelma perustui elinkeinostrategiassa kirkastettuun alueen omaan visioon: Pohjoisen luottamuksen, luonto-osaamisen ja perheyrittäjyyden menestystarina. Se pohjautuu pohjoiseen paikalliseen kulttuuriin, jossa luonto ja perheyrittäjyys muodostavat menestyksen kulmakivet. Esimerkiksi matkailu- ja luonnontuotteet vahvistavat paikallista identiteettiä. Ohjelman aikana käynnistettiin myös ns. White road –hanketta, jonka avulla kehitettäisiin Oulusta Vieunaan asti rakentuvaa alueen historiaan ja kulttuuriin pohjautuvaa väylää.

4) Mitkä ovat hankkeen keskeisimmät toimenpiteet osaamisen ja/tai kansainvälisyyden lisäämiseksi?

Hanke käynnisti osaamisstrategiatyön kahden maakunnan alueella. Strategian mukaisesti kansainvälinen matkailu on alueen tulevaisuuden suurin mahdollisuus ja sen kansainvälisen mallin rakentaminen jatkui osana hanketta. Lähialueyhteistyö loi hankkeen aikana merkittävän uuden mahdollisuuden kaupallisille ja muille palveluille.

5) Miten energia- ja luonnonvaratalouden kehittäminen hankkeessa on huomioitu?

Esimerkiksi kaivostoiminta on alueen vahvuusalue. Hankkeessa selvitettiin kaivostoiminnan energiahuollon hoitamista bioenergialla. Puulogistiikan kehittämisellä taas autettiin merkittävästi puuraaka-aineen saamista uusiutuvan energian raaka-aineeksi.

Ohjelman puitteissa valmisteltiin Tuottava maaseutu –hanke. Siinä keskeisenä tavoitteena on erityisesti maidontuotannon turvaaminen alueella sekä maatilojen johtamisen kehittäminen sekä sukupolvenvaihdosten edistäminen.

6) Hankkeen esiin nostamat uudet kehittämisteemat, –kohteet ja ideat?

- Matkailun nostaminen uudelle tasolle paikallisten luonnontuotteiden avulla.
- Phytoremediation eli pajun lyhytkiertoviljely vesienpuhdistukseen ja biomassan kasvattamiseen.
- Petäjälammen alueen ekologinen tarkastelu.
- Kansainvälisen matkailun uusi organisointimalli
- Matkailueuro
- Koillis-Suomen logistiset yhteydet osana Barentsin alueen liikenneverkkoja, mm. Mustavaaran rata ja Koillisväylän huomioiminen.

7) Luettele hankkeesta syntyneet jatkohankkeet mm. hankkeen budjetti, rahoituskanavat?

- Tuottava maaseutu
- TIE – Taivalkosken innovatiiviset energiaratkaisut
- FIT – Future on the International Tourism
- Lentoyhteyksien ja matkanjärjestäyhteistyön kehittämishanke
- Matkailueuro
- Eurooppa 2014+ Koillis-Suomi, 50 000 €, PP-liitto
- Koillismaan luonnontuote- ja matkailualan esiselvitys
- Kuusamo Lapland -alueen matkailuviennin koordinointi
- Kansainvälistyvän matkailuelinkeinon vaikuttavuuden lisääminen matkailu- ja aluekehityksessä Kuusamossa

8) Olisitteko kaivanneet Pohjois-Pohjanmaan liitosta asiantuntija-apua

- | | |
|--|--|
| | Kyllä mahd. ei |
| a) ohjausryhmänjäsenenä MKR –hankkeessa/ohjelmassa | <u> X </u> <u> </u> <u> </u> |
| b) hankkeiden (EAKR, FP7 ym.) suunnittelussa | <u> </u> <u> X </u> <u> </u> |
| c) ohjausryhmätyöskentelyssä | <u> X </u> <u> </u> <u> </u> |

d) muussa, missä?

9) Jos hankkeelle asetetut tavoitteet eivät toteutuneet, niin kerro merkittävimmät syyt epäonnistumiseen



16(16)

Valtioneuvoston päätös KOKO-ohjelman valtakunnallisesta keskeyttämisestä kesken ohjelmakauden esti täysin pitkäjänteisimpien tavoitteiden saavuttamisen KOKO:n avulla.

KOILLIS-SUOMEN ELINKEINOSTRATEGIA 2011–2015

POHJOISEN LUOTTAMUKSEN, LUONTO-OSAAMISEN JA PERHEYRITTÄJYYDEN MENESTYSTARINA



Saatteeksi

Vuoden 2010 alkupuolella käynnistynyt Koillismaan ja Itä-Lapin alueella toteutettava Koheesio- ja kilpailukykyohjelma KOKOaa alueen kehittämisohjelmat ja -hankkeet yhteen selkeään ohjelmakokonaisuuteen. Tähän kokonaisuuteen liittyvänä keskeisenä ohjaavana tekijänä toteutettiin Koillis-Suomen aluetta koskeva elinkeinostrategiaprosessi, jonka tuloksena on tämä elinkeinostrategia ajalle 2011–2015. Elinkeinostrategia on jatkossa keskeinen elementti alueellisia kehittämishankkeita suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Strategia pohjautuu laajan asiantuntijajoukon haastatteluun ja näkemyksiin, nostaen esille tulevaisuuden kannalta haasteellisia ja mielenkiintoisia lähtökohtia. Strategiatyössä toteutettiin laaja delfoi-prosessi pitäen sisällään muun muassa yli 100 henkilöhaastattelua. Asiantuntijatyön teki Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen tutkija, yhteiskuntatieteiden tohtori Yrjö Myllylä, jolle lausun lämpimät kiitokset hyvästä yhteistyöstä.

Strategian toteutus ja onnistuminen riippuu meistä kaikista. Löytyykö meiltä alueelta riittävää rohkeutta ja kykyä ottaa niitä seuraavia askeleita, joita tämä alue tarvitsee, vai hyväksymmekö me nykyisen kehityksen ja annamme ajan viedä. Kaikki tämä on lopuksi meistä itsestämme kiinni.

Tulevaisuuden historiankirjoituksen ja alueen menestystarinoiden jatko-osien käsikirjoitusten aika on nyt. Myös kehittämisorganisaatioiden on pystyttävä muuttumaan. Toimintaa pitää pystyä suunnittelemaan ja suuntaamaan ajan vaatimusten mukaisesti.

Koillis-Suomen elinkeinostrategian pohjalta laaditaan erikseen toteutussuunnitelma, josta käy ilmi toimenpidekokonaisuudet ja hankkeet, joilla strategiaa tullaan toteuttamaan.

Jari Hentilä
Toimitusjohtaja
Naturpolis Oy

Alkusanat

Koillismaan ja Itä-Lapin yhteisen KOKO (Koheesio ja kilpailukyky) -ohjelman vaativana tavoitteena on alueen voimavarojen yhdistäminen ja toimivan yhteistyön rakentaminen. Alueiden välillä on ollut pitkään läänin raja ja nykyisinkin alueet kuuluvat eri maakuntiin, Itä-Lappi Lapin ja Koillismaa Pohjois-Pohjanmaan maakuntaan. Tämä näkymätön raja tekee yhteistyön rakentamisen entistä haastavammaksi.

Alueilla on paljon yhteistä ja olosuhteet ovat lähes identtiset. Molemmat seutukunnat ovat perinteisiä rajaseutukuntia ja välimatkat rintamaille ovat pitkät. Luonnonolosuhteiltaan alueet ovat hyvin yhteneväiset. Alueen ihmiset ovat tottuneet elämään omillaan ja toimeentulo on hankittu pitkälti omin voimin; paikalliset yritykset ovat sitoutuneet alueelle ja ovat valmiita edelleen kehittämään elinkeinoelämää yhdessä kuntien ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa.

Nyt laadittu elinkeinostrategia ei ole toiveiden tynnyri, joka automaattisesti lisää ihmisten ja alueiden hyvinvointia. Strategia antaa mahdollisuuden toimivaan yhteistyön luomiseen, yritysten kehittämiseen ja julkisten palveluiden parantamiseen. Työssä onnistuminen edellyttää vahvaa sitoutumista yrityksiltä, alueen kunnilta ja meiltä kaikilta, jotka olemme toteuttamassa sovittuja toimenpiteitä. Visioilla, joihin on sitouduttu, on taipumus toteutua.

Meillä on mahdollisuus luoda jotain uutta. Resurssien lisäksi tarvitsemme vahvaa uskoa omaan tekemiseen. Siihen meillä on nyt hyvät eväät.

Heikki Nivala
KOKO-foorumin puheenjohtaja
Itä-Lapin kuntayhtymä

Timo Halonen
KOKO-ohjausryhmän puheenjohtaja
Kaupunginjohtaja, Kuusamon kaupunki

Tiivistelmä

Koillis-Suomen elinkeinostrategia 2011–2015 on ensimmäinen yhteinen elinkeinostrategia Koillismaan ja Itä-Lapin alueelle. Tietävästi tämä on myös ensimmäinen maakuntien rajat ylittävä yhteinen elinkeinostrategia Suomessa. Elinkeinostrategian kohdealueeseen kuuluvat Kemijärvi, Kuusamo, Pelkosenniemi, Posio, Salla, Savukoski ja Taivalkoski. Elinkeinostrategia on toteutettu osana Koillis-Suomen koheesio- ja kilpailukykyohjelmaa (KOKO), jota ovat rahoittaneet kunnat, Pohjois-Pohjanmaan liitto ja Työ- ja elinkeinoministeriö.

Läpileikkaaviksi teemoiksi, elinkeinostrategian tavoitteiksi, on valittu:

- 1) saavutettavuus ja logistiikka
- 2) lähialueyhteistyö ja Venäjä.

Lisäksi strategisina tavoitteina nostetaan esiin perheyrittäjyys, ekologia, kestävä kehitys (ympäristö ja energia) ja osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut.

Läpileikkaavia teemoja sovelletaan erikoistumisvalintoihin, jotka ovat:

- 1) Matkailu
- 2) Metsäklusteri
- 3) Kaivostoiminta.

Näitä valintoja tukevat hyvinvointiala, luonnontuote- ja elintarviketalous sekä sijoittumispalvelut ja alueellistaminen.

Koillis-Suomen oman tavoitetilan määrittelevä visio 2025 on:

Pohjoisen luottamuksen, luonto-osaamisen ja perheyrittäjyyden menestystarina.

Visio jakaantuu läpileikkaavien teemojen (päämäärien) ja niitä tukevien erikoistumisvalintojen (linjaukset) omiin ydinvisioihin.

Tärkeimmät kolme arvoa Koillis-Suomen elinkeinostrategian toteuttamiseksi ovat:

- 1) Kannustaminen ja luottamus
- 2) Avoimuus ja verkottuminen
- 3) Innostus ja rohkeus.

Keskeisimmät toimenpide-ehdotukset, strategiset hankkeet ovat seuraavat:

- 1) Laajakaistayhteyksien varmistaminen ja valokuituverkko – laajakaistastrategia
- 2) Matkailun myynnin organisointi
- 3) Liikennejärjestelmäsuunnitelman laatiminen
- 4) Koillis-Suomen mineraalialan kehittämisohjelma
- 5) Luonnontuotealan kehittäminen, sis. lähiruokakonseptit.

Muita soveltuvilta osin tai mahdollisesti myöhemmin toteutettavia hankkeita ovat mm:

- 6) Koillismaan ja Itä-Lapin yhteistyön organisointi (esim. yhteinen elinkeinoyhtiö / organisaatio).
- 7) Uusiutuvan energian, energian säästön ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen strategia, uusiutuvaa energiaa hyödyntävät alueelliset uudet yhtiöt
- 8) Korkeakoulusektorin sekä Teknologian- ja innovaatioiden kehittämiskeskuksen (TEKES) roolin vahvistaminen alueella
- 9) Invest in Northeast Finland – Barentsin portti idän ja lännen välittäjäalue investointikohteena
- 10) Yrittäjien vertaistuen kehittäminen, etenkin maatalousyrittäjät.

Sisällysluettelo

Tiivistelmä	4
1. Johdanto	6
1.1 Visio ja arvot	7
1.2 Muutostrendit	11
1.3 SWOT ja Bostonin tuoteportfolioanalyysi	12
2. Läpileikkaavat teemat ja erikoistumisvalinnat	14
2.1 Läpileikkaavat teemat	14
2.1.1 Saavutettavuus ja logistiikka	14
2.1.2 Lähialueyhteistyö ja Venäjä	14
2.1.3 Muut läpileikkaavat teemat	16
2.2 Erikoistumisvalinnat	19
2.2.1 Matkailu	19
2.2.2 Metsäklusteri	21
2.2.3 Kaivostoiminta	21
2.2.4 Muut erikoistumisvalinnat	22
2.3. Yhteenvetotaulukko	24
3. Tärkeimmät toimenpide-ehdotukset / strategiset hankkeet	26



KOILLIS-SUOMEN ELINKEINOSTRATEGIA 2011–2015

1. Johdanto

Koillis-Suomen elinkeinostrategia 2011–2015 on ensimmäinen yhteinen elinkeinostrategia Koillismaaan ja Itä-Lapin alueelle sekä tiettävästi ensimmäinen maakuntien rajat ylittävä yhteinen elinkeinostrategia Suomessa.

Elinkeinostrategian kohdealueeseen kuuluvat Kemijärvi, Kuusamo, Pelkosenniemi, Posio, Salla, Savukoski ja Taivalkoski. Elinkeinostrategia on toteutettu osana Koillis-Suomen koheesio- ja kilpailukykyohjelmaa (KOKO), jota ovat rahoittaneet kunnat, Pohjois-Pohjanmaan liitto sekä työ- ja elinkeinoministeriö.

Elinkeinostrategiaan on pyritty kokoamaan kaikkia kuntia koskevia yhteisiä tekijöitä. KOKO-ohjelman mukaan näitä ovat muun muassa logistiikka, metsä/puu/bioenergia, lähialueyhteistyö, luonnontuotteet ja elintarviketalous, kaivannaisteollisuus sekä uudet teknologiaratkaisut ja innovaatiot.

Edellä mainittujen KOKO-teemojen sisältöä on prosessissa pyritty tarkentamaan ja hakemaan niille erityisiä yhdistäviä läpileikkaavia teemoja. Läpileikkaaviksi teemoiksi on päätetty Koillis-Suomen foorumin kokouksessa 14.6.2011 Delfoi-paneelin haastatteluiden, sähköisen haastattelukierroksen ja Koillis-Suomen tulevaisuusverstaan pohjalta:

1. Saavutettavuus ja logistiikka
2. Lähialueyhteistyö ja Venäjä

Lisäksi nostetaan esiin perheyrittäjyys, ekologia ja kestävä kehitys (ympäristö ja energia) sekä osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut.

Läpileikkaavia teemoja sovelletaan erityisesti erikoistumisvalintoihin, jotka ovat:

1. Matkailu
2. Metsäklusteri
3. Kaivostoiminta

Näitä valintoja tukevat hyvinvointiala, luonnontuote- ja elintarviketalous sekä sijoittumispalvelut ja alueellistaminen.

Matkailu- ja luonnontuotealat liittyvät myös ajatukSELLISESTI monessa suhteessa toisiinsa. Matkailun imago nostetaan paikallisten luonnontuotteiden avulla uudelle tasolle.

Elinkeinostrategia on tehty Delfoi-menetelmällä, joka on tunnetuin ja käytetyin tulevaisuuden tutkimuksen menetelmä. Delfoi- ja elinkeinostrategiaprosesseissa on hyödynnetty muun muassa tulevaisuuden tutkimuksen piirissä tärkeää käsitettä heikoista signaaleista. Delfoita on näin käytetty innovaatiomenetelmänä, jolla on pyritty kartoittamaan piilossa olevia mahdollisuuksia, ”hiljaisten nurkkien kuiskauksia” ja tuomaan ne menetelmän avulla muiden osallistujien arvioitavaksi. Tulevaisuuden visiota on hahmotettu pääsääntöisesti vuoteen 2025 ulottuvalla aikajänteellä. Sen toteuttamiseksi tarvittavat konkreettiset toimenpiteet on kuvattu noin viiden vuoden tähtäyksellä.

1.1 Visio ja arvot

Visio

Koillis-Suomen oman tavoitetilän määrittelevä visio vuodelle 2025 on:

Pohjoisen luottamuksen, luonto-osaamisen ja perheyrittäjyyden menestystarina.

Koillis-Suomi on idän ja lännen välinen matkailualue, jonne on helppo tulla, jossa on helppo liikkua ja jonne paikalliset asukkaat toivottavat vierailijan tervetulleeksi.

Pohjoisuus lyö elämäämme vahvan leiman: on arvioitu, että yli 60 % Helsingin pohjoispuolella asuvista maapallon ihmisistä on suomalaisia. Pohjoisen merkitys on kasvamassa sillä maailmantalouden kasvun myötä kiinnostus pohjoisen luonnonvaroihin ja kulureitteihin kasvaa. Lisäksi suurvallat ovat päivittäneet arktisia strategioitaan viime vuosina. Vuoden 2008 jälkeen näin ovat tehneet esimerkiksi USA, Venäjä, Kanada, Norja ja Suomi (2010).

Murmansk on arktisen alueen suurin kaupunki ja tulevaisuuden keskeinen logistiikan ja energiateollisuuden sekä Koillisväylän liikenteen solmukohta. Koillis-Suomi on portti Barentsin alueelle ja Koillisväylälle.

Muun muassa tulevaisuuden tutkimuksen uranuurtajan, professori (emeritus) Pentti Malaskan mukaan yhteistyö on muutoksesta ja murroksesta selviytymisen edellytys. Luottamus on puolestaan yhteistyön kriittisin tekijä.

Pohjoismaissa, Suomessa ja Koillis-Suomessa tätä sosiaalista pääomaa, yhteistyökyvykkyyttä, on enemmän kuin muualla maailmassa. Arktiset olosuhteet ja harva asutus ovat osaltaan pakottaneet suomalaiset ja pohjoisessa asuvat luottamaan toisiinsa. Luottamus ulottuu myös pohjoisessa asuviin muihin kansoihin ja helpottaa kansainvälistä yhteistyötä. Luottamusta kaikin puolin herättävä toiminta tekee alueesta sillanrakentajan ja houkuttelevan kumppanin.

Luottamus on jo nyt alueen vahvuus, josta osoituksena ovat suuri yhdistysten määrä ja talkootoiminta. Yritystoiminnassa tämä näkyy erityisesti matkailualan tiiviissä verkostoitumisessa.

Samalla on kuitenkin tunnustettava luottamukseen liittyvät haasteet. Koillis-Suomen tyyppisillä harvaan asutuilla maaseuduilla julkisten toimijoiden keskinäisen yhteistyön kehittäminen on aluekehittämisen ja verkostoitumisen kriittisin tekijä (esimerkiksi Myllylä, 2005: 45). Erityisen vahvasti tämä tulee ilmi kuntayhteistyön rakentamisessa. Siksi luottamuksen rakenta-

misen mukaan ottaminen visioon on perusteltua.

Luonto-osaamisestaan alueen ihmiset ovat olleet, ovat tänään ja haluavat tulevaisuudessakin olla ylpeitä. Suhde luontoon on tärkeä niin luonnonvarojen hyödyntämisen, luonnon suojelun kuin inspiraationkin näkökulmasta. Menestystuotteet puusta keramiikkaan, uistimista juustoihin sekä koiravaljakoista kansallispuistoihin osoittavat alueen vahvuuksia parhaimmillaan. Alueella on myös vahvaa yliopistotason tutkimusta luontoon liittyen.

Koillis-Suomen menestys pohjaa ja tulee pohjaamaan tulevaisuudessa entistä enemmän perheyrittäjyyteen. Tälle on monta perustetta. Yrityksien merkitys on täällä tärkeämpi kuin muualla. Samalla yrittäjyys on usein haastavampaa pitkistä etäisyyksistä johtuen. Yrittäminen tarvitsee lähipiirin, erityisesti perheen, täyden tuen.

Perheyrittäjät tuovat yhteisöön kestäviä menestymisen arvoja, kuten yritteliäisyyttä, luovuutta, vastuullisuutta ja kannustavuutta. Heidän sitoutumisensa alueen kehittämiseen on vahvaa. Yrityksellä onkin kasvot, vahva omistajuus ja sitoutuminen yrityksen ja alueen kehittämiseen.

Perheyrittäminen on usein ylisukupolvista: seuraava sukupolvi jatkaa aikaisempien tekemää työtä. Yritys toimii siten vahvana ankkurina paluumuuttajille.

Perheyritykset ovat luoneet lähes kaikki sellaiset tuotteet ja palvelut, joista alueella ollaan edelleen kaikkein ylpeimpiä. On kaikkea pitkälle jalostetusta puusta ja keramiikasta uistimiin ja hirsitaloihin sekä kansainvälisistä matkailukeskittymistä huskysafareihin ja rinnerakennuksiin. Lisäksi ylpeyden aiheisiin kuuluvat puhtaista paikallisista tuotteista tehty luonnontuotteet kuusenkerkystä juustoihin.



Menestys on siten joukko onnistumisia ja ylpeyden aiheita historiassa, nykyisyydessä ja tulevaisuudessa. Menestystuotteet tuotetaan aina verkostoissa, joissa ratkaisee luottamus ja yhteistyökyky. Tarina syntyy todellisesta tekemisestä, ahkeruudesta, sankareista ja sankariteoista sekä näiden modernista mediallystamisestä.

Visio jakaantuu läpileikkaavien teemojen ja erikoistumisvalintojen alavisiioihin seuraavasti (Kuva 1).

Tärkeimmät läpileikkaavat teemat eli päämäärät edustavat seuraavia ”taisteluita, jotka on voitettava”:

- 1. Saavutettavuus ja logistiikka:
”Alueelle on helppo tulla, alueella on helppo liikkua. Sisäisen logistiikan mallialue Suomessa. Laajakaista toimii kaikkialla ja kapasiteetti on riittävä.”
- 2. Lähialueyhteistyö ja Venäjä:
”Rajan estevaikutusten poistuminen on vahvistanut alueen taloutta.”

Lisäksi tuetaan mahdollisuuksien mukaan seuraavia teemoja:

- Perheyrittäjyys: ”Perheyrittäjyyden ja verkostoitumisen pohjoinen menestystarina”
- Ekologia ja kestävä kehitys / Ympäristö ja energia: ”Energiasa omavarainen”
- Kehittämisen yhteistyö ja organisointi: ”Pohjoisen luottamuksen ja yhteistyön rakentaja”
- Liike-elämän osaamisintensiviset palvelut:
”Liike-elämän osaamisintensiviset palvelut, kuten koulutus ja tutkimus sekä markkinointi ja myyntipalvelut, ovat kasvuala ja niiden kehittäminen on muiden alojen kasvun edellytys.”

Läpileikkaavia teemoja sovelletaan erikoistumisvalintoihin, jotka ovat:

- 1. Matkailu:
”Vetovoimainen kansainvälinen Outdoor-matkailu-alue. Koillis-Suomen matkailu on nostettu uudelle tasolle paikallisten luonnontuotteiden avulla.”
- 2. Metsäklusteri:
”Metsät matkailun ja hyvinvoinnin sekä mekaanisen puunjalostuksen ja energiatuotannon käytössä. Toimijoiden yhteiset foorumit tukevat toimintojen yhteensovittamista.”
- 3. Kaivostoiminta:
”Alueella on mahdollistettu kaivos- ja matkailutoiminnan toimiva yhteiselo. Alueen mineraali-imago (platinametallit, kulta ja timantit) tarjoaa joustavan paletin eri suhdannetilanteisiin.”

Lisäksi näitä tukevana teemoina huomioidaan mahdollisuuksien mukaan:

- Hyvinvointi: ”Toimivat ja saavutettavissa olevat kustannustehokkaat hyvinvointi- ja sosiaalipalvelut paikallisille asukkaille ja matkailijoille myös yhteisinä ratkaisuinä.”
- Luonnontuoteala: ”Luonnontuoteala on nostettu uudelle tasolle matkailun avulla.”
- Sijoittumispalvelut ja alueellistaminen: ”Asiakaskontaktia tarvitaan jatkossakin. Alueen palvelukeskukset satsaavat palvelukokemukseen, internetin hyödyntämiseen, Venäjän tuomiin mahdollisuuksiin sekä alan yhteisiin palveluihin.”

ALUEEN KEHITTÄMISVISIO 2025



Kuva 1. Alueen kehittämisvisio 2025 läpileikkaavien teemojen ja erikoistumisvalintojen ydinvisioittain



Arvot

Tärkeimmät kolme arvoparia Koillis-Suomen elinkeinostrategian toteuttamiseksi ovat:

- Kannustaminen ja luottamus
- Avoimuus ja verkottuminen
- Innostus ja rohkeus

Yhteisenä nimittäjänä arvoilla on kannustavuuden ilmapiiri.

Kannustaminen ja luottamus. Kannustaminen on tärkeää. Pilottihaastattelavan sanoin ”positiivisuus on tärkeä lähtökohta”. Elämä ja uuden syntyminen ”pyörii auringon ja positiivisuuden ympärillä”, myös ihmisten keskuudessa. Kannustamisen haaste koskee etenkin lähipiiriä, kuten lähimmäisiä, työtovereita, saman alan edustajia, ”kilpailijoita” ja perhettä.

Luottamuksessa voidaan tunnistaa kolme tasoa:

”Pohjoinen luottamus”:

Tämä on ominaista kansainvälisessä vertailussa suomalaisille sekä pohjoisessa asuville. Tästä kertoo muun muassa yhdistysten suuri määrä ja talkootointa, jotka ovat maailmalla usein harvinaisempia käsitteitä. Tämän varaan rakennettiin esimerkiksi Itämeren alueen huippukokokokokous Helsingissä helmikuussa 2010. Talkoo- ja säätiötoiminnan pohjalta luotiin yhteydet valtion päämiehiin, jotka kokoontuivat Helsinkiin antamaan konkreettisia lupauksia Itämeren suojelemiseksi. Tämän pohjoisen luottamuksen avulla Koillis-Suomikin voi olla tärkeässä roolissa kansallisesa ja kansainvälisessä yhteistyössä.

Elinkeinotoimijoiden ja yritysten luottamus:

Koillis-Suomen osalta luottamusta ja sosiaalista pääomaa on olemassa selkeästi yritysyhteistyössä. Erityisenä esimerkkinä kansainvälinen matkailu, jossa on onnistuttu rakentamaan tiivis Kuusamo-Lapland-verkosto. Haasteitakin toki on.

Kuntien ja julkisen sektorin toimijoiden välinen keskinäinen yhteistyö:

Kuntien rooli kehittämisessä on erittäin tärkeä. Pelkona kuitenkin on, että yhteistyö johtaa kuntaliitoksiin. Tiivis ja onnistunut yhteistyö aluekehittämisessä on kuitenkin itsenäisten kuntien paras turva. Luottamuksen synnyttämisessä tärkeää on sanojen ja tekojen yhteismitallisuus ja hyötyjen näkeminen. Osapuolten tasavertaisuus on myös tärkeä elementti luottamuksen rakentamisessa. (Hannes Manninen, Koillis-Suomen tulevaisuusverstaas 4.3.2011, kommenttipuheenvuoro).



Lisäksi voidaan erottaa myös tärkeä julkisten toimijoiden ja yritysten välinen yhteistyö ja kumppanuus. Monet yritykset ovat syntyneet ja syntyvät jatkossakin tästä kumppanuudesta. Julkinen sektori voi olla palveluiden ostaja, ja monta kertaa myös innovaatioalusta yritysten tuotteille. Mutta tämä edellyttää luontevaa kanssakäymistä ja luottamusta.

Avoimuus ja verkottuminen on tärkeää, mutta se ei ole mahdollista ilman avointa tiedonkulkua. Esimerkiksi yksittäisessä kehittämissankkeessa tai sitä kehitettäessä on kaiken mahdollisen tiedon kuljettava, jotta osapuolet voivat kehittää ja edistää sitä kukin roolillaan. Hankkeen omiminen ja tiedon panttaaminen johtaa mahdollisuuksien menettämiseen ja verkoston näivettymiseen.

Innostus ja rohkeus. Varhaisen vaiheen innostusta ei tulisi tappaa harkitsemattomalla kritiikillä. Innostus on voimavara, joka voi johtaa rohkeisiin uusiin kokeiluihin ja avauksiin. Kritiikillä on sijansa ja ajankohtansa, mutta tulee muistaa, että kipinä on pitää puhalttaa veden kaatamisen sijaa, jotta tuli leimahtaa liekkeihin.

1.2 Muutostrendit

Ulkoiset muutostrendit luovat kysynnän ja toiminnan puitteet. Tärkeimmät Koillis-Suomen kehitykseen vaikuttavat elinkeinostrategian toteutuksessa huomioidtavat ulkoiset muutostrendit, sähköisen haastattelukierroksen asettamassa tärkeysjärjestyksessä, ovat:

- Venäjän taloudellinen kehitys
- Energian hinnan nousu
- Väestön ja työvoiman ikääntyminen
- Globalisoituminen
- Tietotyön lisääntyminen
- Toimintojen verkottuminen
- Ekokilpailukyvyyn vaatimusten kasvu
- Elinkeinorakenteen palveluvaltaistuminen
- Rajallisten raaka-aineiden hintojen nousu
- Ilmastonmuutos
- Pohjoisuuden merkityksen kasvu
- Tietoteknologian kehitys
- Elinkeinorakenteen pk-yritysvaltaistuminen
- Verkkopalvelujen kasvu
- Ihmisten tarpeiden muuttuminen

Muutostrendien taustalla vaikuttavat trendejä liikelle-panevina ja ylläpitävinä voimina niin kutsutut Driving Force -tekijät eli ”draiverit”, joilla ei ole suuntaa samassa mielessä kuin trendeillä. Tällaisia tekijöitä voivat olla:

- Suurvaltojen keskinäiset suhteet (mistä raaka-ainevaroja hyödynnetään, Koillisväylän käyttömahdollisuudet)
- EU:n, Venäjän ja Kiinan valtion politiikka (energia- ja ilmastonmuutospolitiikka, harvinaisten maa-metallien käyttö)
- Suomen ja Koillis-Suomen tutkimus- ja koulutuspolitiikka (vaikutus teknologian kehittymisen trendeihin)
- Pk-yritysten kehittämisspolitiikka (vaikutus myös suurten yritysten uusiutumiseen ja kilpailukykyyn)



1.3 SWOT ja Bostonin tuoteportfolioanalyysi

Koillis-Suomen SWOT

Koillis-Suomen asemointi suhteessa markkinoihin SWOT-osatekijöiden valossa:



Taulukko 1. Koillis-Suomen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat. Tulokset perustuvat Delfoi-paneelin 1. haastattelukierroksen osatekijöiden ideointiin ja sähköisen haastattelukierroksen osatekijöiden arvottamiseen.

SWOT-tekijöitä, eli vahvuuksia ja mahdollisuuksia yhdistämällä voidaan rakentaa ns. menestysstrategia (Taulukko 1). Tämän analyysin perusteella alueen keskeisiä vahvuuksia ovat luontotekijät ja niihin liittyvä matkailu. Vahvuus on myös alueen erikoispuu, kova pohjoisen puu, löytymättömät malmivarat sekä sijainti Luoteis-Venäjän portilla. Mahdollisuuksia on erityisesti luontomatkailussa, Venäjä-näkökulman huomioimisessa, talvimatkailussa ja kansainvälistymisessä. Lisäksi alueen kasvualueuuteen esille tuominen on tärkeä mahdollisuus.

Kehittämisen tarpeet ilmenevät muun muassa heikkouksia ja uhkia yhdistämällä. Tätä voidaan kutsua eliminointistrategiaksi. Tältä pohjalta johtopäätöksenä nousee, että on arvostettava itseä ja kannustettava lähimpiä työtovereita ja ihmisiä, oltava rohkea ja uskalias, varauduttava väestön ikääntymiseen, monipuolistettava elinkeinorakennetta, lisättävä jatkokoulutusmahdollisuuksia, markkinoitava aluetta, pyrittävä luottamukselliseen yhteistyöhön, seurattava aikaa sekä tuotava aluetta ihmisten mieliin.

Koillis-Suomen elinkeinoalat Bostonin tuoteportfolioanalyysin valossa

SWOT-analyysin lisäksi alueen elinkeinoelämän tilannetta ja kehittämistarpeita voidaan analysoida Bostonin tuoteportfolioanalyysillä, jonka mukaan tuotteilla on elinkaari. Tätä yritysten kehittämiseen rakennettua analyysiä on sovellettu myös Koillis-Suomessa aluelouden arviointiin. Analyysin mukaan Koillis-Suomessa lypsylehmänä, kassavirran tuottajana, näyttäisi olevan selvimmin metsätalous/metsäklusteri ja tulkinnasta riippuen myös hyvinvointiklusteri (haastattelutietojen perusteella kuntien budjetista jopa 60 % menee tähän, ratkaisut vaikuttavat mahdollisuuteen panostaa esimerkiksi elinkeinoelämän kehittämiseen).

Lypsylehmistä tulevia varoja olisi sijoitettava tulevaisuuden lupauksiin, jotka voivat kehittyä nopeasti kasvaviksi ja volyymiltaan suuriksi tähtialoiksi ennen kuin niistä tulee kassavirran kannalta merkittäviä eli lypsylehmiä. Ajattelussa on tosin myös vaarana, että syntyy myös tuottamattomia tuotealueita, joista ei kasva lypsylehmiä missään vaiheessa elinkaartaan.

Yleisesti ottaen tällä hetkellä Koillis-Suomessa on runsaasti tulevaisuuden lupauksia, kysymysmerkkejä tai auringon nousun aloja. Panostamisen näihin valittuihin aloihin tulee olla pitkäjänteistä, jotta todellista kehitystä saadaan aikaiseksi. Kuntien sitoutumisen näihin aloihin liittyvien hankkeiden omarahoitusosuuteen pitkällä aikavälillä on tärkeää.

Analyysi on hyvä apuväline, mutta tulosten tulkinnassa on syytä olla hyvin huolellinen, koska yksittäisen alan sisällä on useita eri tuotealueita, jotka voivat käyttäytyä eri tavoin.

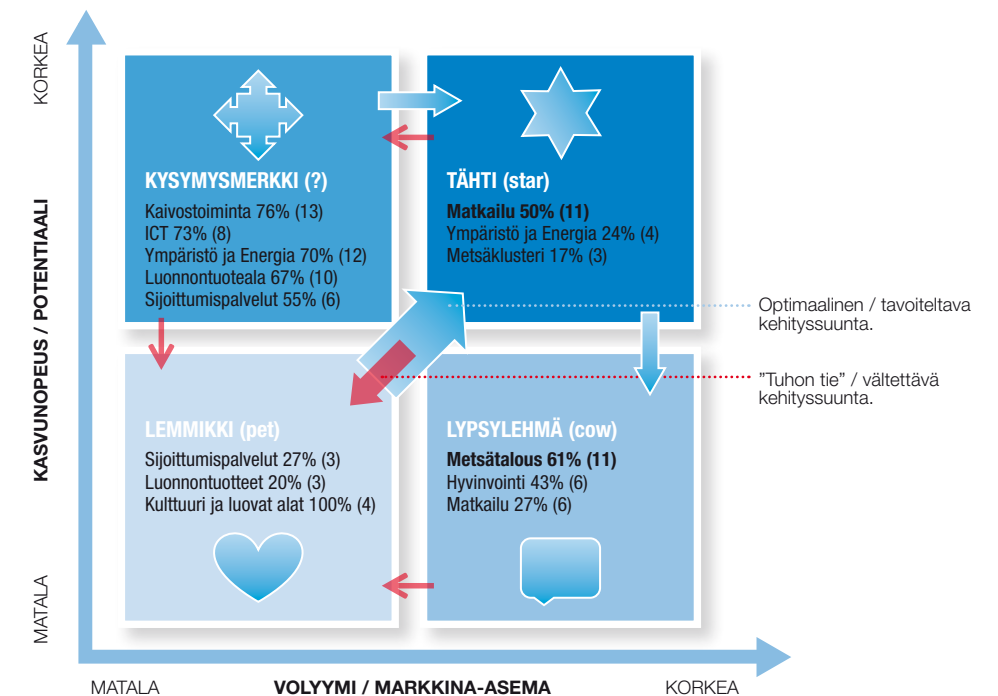
Bostonin tuoteportfolioanalyysin mukaan Koillis-Suomen tavoitela vuonna 2025 on seuraava (Kuva 2):

- Lypsylehmät: metsätalous, matkailu, ympäristö- ja energia, kaivostoiminta sekä luonnontuote- ja elintarviketalous osittain.
- Kysymysmerkit / "auringon nousun alat" / "tulevaisuuden lupaukset" 2025: kaivostoiminta, kulttuuri- ja luovat alat, ympäristö- ja energia, luonnontuote- ja energia, sijoittumispalvelut ja alueellistaminen, ICT, hyvinvointi, metalli- ja konepajateollisuus.
- Tähtiklusterit: matkailu, hyvinvointi, kaivostoiminta, metsätalous/puu.
- Lemmikit 2025: Osia seuraavista, jotka on saatava uudelle kasvu-uralle tai niiden tukeminen lopetettava: käsityö, sijoittumispalvelut, metalli- ja konepajateollisuus, ICT, kulttuuri- ja luovat alat, luonnon- tuote- ja elintarviketalous, ympäristö- ja energia.

Tuoteportfolioanalyysin tarkemmat tulokset ovat elinkeinostrategian perusteluosassa. Siellä on esitetty myös tuoteportfolioanalyysi vuoden 2010 tilanteesta tuotealueiden osalta.

BCG Portfolioanalyysi 2010 > 2025

(Delfoi-paneelin 1. haastattelukierros), Delfoi-paneelin 2. haastattelukierros



Kuva 2. Koillis-Suomen keskeiset klusterit ja elinkeinoalat vuonna 2025 Bostonin tuoteportfolioanalyysin mukaan. Sähköinen haastattelukierros.

2. Läpileikkaavat teemat ja erikoistumisvalinnat

2.1 Läpileikkaavat teemat

2.1.1 Saavutettavuus ja logistiikka

Vision mukaan ”Alueelle on helppo tulla, alueella on helppo liikkua. Alue on sisäisen logistiikan mallialue Suomessa. Laajakaista toimii kaikkialla ja sen kapasiteetti on riittävä.”

Saavutettavuuden ja logistiikan visiossa sosiaalinen media ja tietotekniikka ovat keskeisessä roolissa saavutettavuuden parantamisessa.

Alue on sisäisen logistiikan osalta mallialue Suomessa. Yhteydet lento-, juna- ja bussiterminaleihin toimivat. Venäjän liikenne kasvaa, alueen infrastruktuuria kehitetään osana EU:n ja Venäjän yhteistyönäkyä ja lisäksi Murmanskin alueen kansainvälinen maantie- ja junaliikenne kulkee alueen kautta. Rautatieyhteyksien osalta tärkein tavoite on Salla-Kantalahti-radan rakentaminen, joka mahdollistaa eurooppalaiset yhteydet Barentsin logistiseen keskukseseen Murmansiin. Kävöstoiminnan kehittämisen avulla edesautetaan itäistä yhteyttä Taivalkosken Mustavaaran kautta Kuusamoon ja edelleen Rukan kautta Kemijärvelle.

Liikkuminen tulee kallistumaan energian hinnannousun vuoksi, mutta toisaalta vaurastuminen tuo syrjäisimmillekin alueille yksityisautoilijoita. Liikennejärjestelmätason suunnittelu ja eri liikennemuotojen yhteensovittaminen on keskeistä.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Riittävien laajakaistayhteyksien varmistaminen, laajakaistastrategian toteutus esimerkiksi Sau-Kaaperin¹ -mallilla. Alue on valmis hakemaan ratkaisunsa itse, mikäli maakunnalliset hankkeet eivät toteudu.
- 2) Sisäisen logistiikan kehittäminen, liikennejärjestelmäsuunnitelman laatiminen
- 3) Sosiaalinen media alueen mielikuvien luonnissa (sillä ilman mielikuvia alueella ei ole vetovoimaa), koulutuskampanja ja työpajat, taide- ja kulttuurialojen hyödyntäminen, sosiaalisen median koulutusohjelma
- 4) Matkailureitistöjen kehittäminen ja kartat
- 5) Raideliikenteen kehittäminen (Salla-Kantalahti, Taivalkoski-Kuusamo-Kemijärvi)

2.1.2 Lähialueyhteistyö ja Venäjä

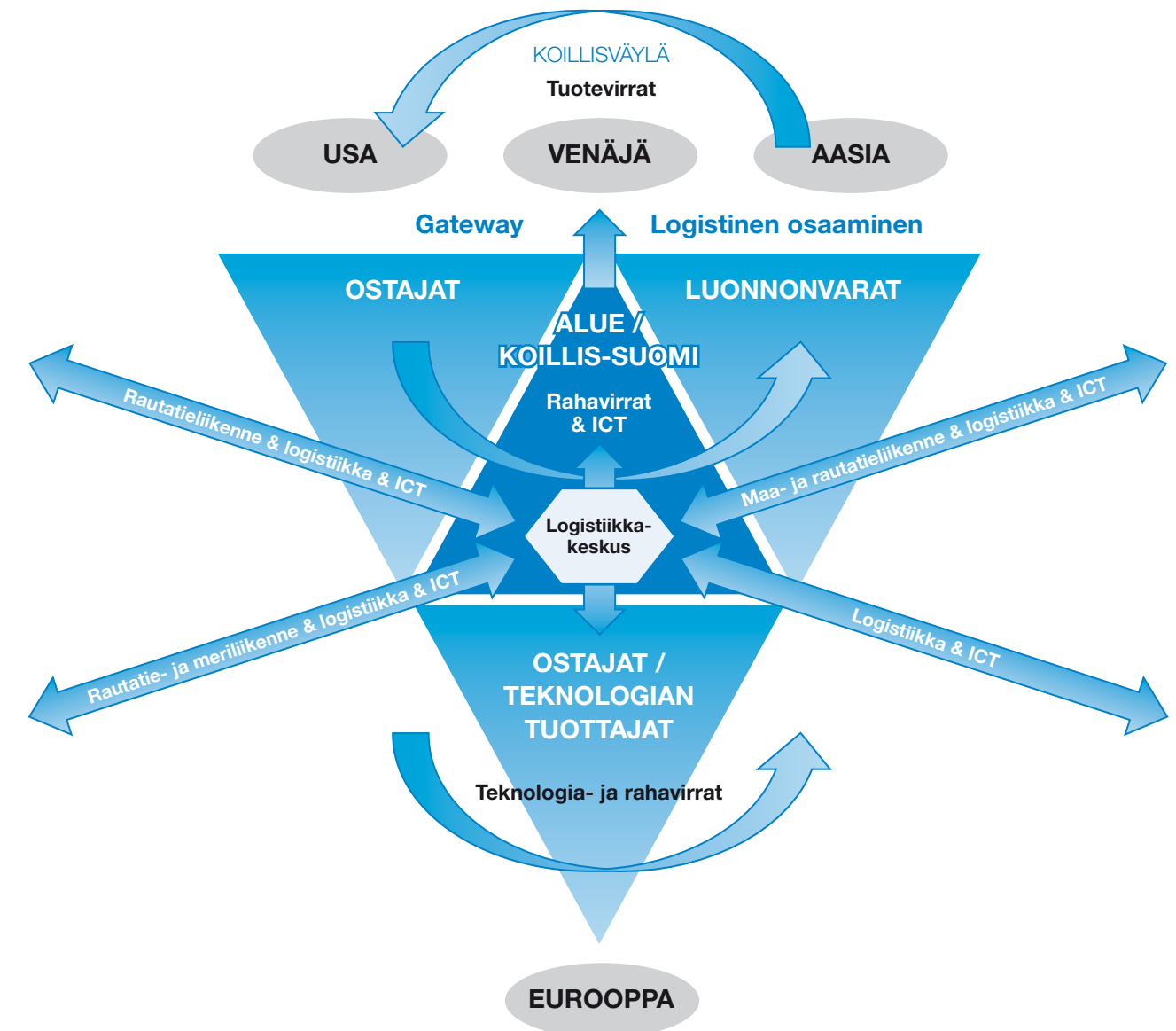
Ydinvisio, ”rajan estevaikutusten poistuminen”, on vahvistanut alueen taloutta. Murmanskin alueen investoinnit, kuten Štokmanin kaasukentän käyttöönotto, lisäävät viimeistään 2020-luvulla henkilöliikennettä sekä matkailu- ja majoituspalveluiden kysyntää alueella.

Lähialue- ja muu matkailuyhteistyö on tiivistynyt venäläisten kanssa. Talouden suhdanteet ovat heijastuneet matkailijavirtojen kehitykseen, ylä- ja alamäkiä on nähty. Venäläisten tarpeet on huomioitu matkailussa, etenkin hyvinvointi- ja luontomatkailua sekä erikoislajeja on kehitetty ja venäläinen pääoma on mukana matkailun kehittämisessä Koillis-Suomessa. Kuvan 3 mallinnuksen mukaan keskeisiä edellytyksiä alueen kehittymiselle logistiseksi keskuksesi henkilö-, materiaali- ja pääomavirroille ovat: informaation välitys ja vuorovaikutus (luottamuspääoma tärkeässä roolissa), ICT-teknologian- ja sovellusten ajanmukaisuus tai jopa edelläkävijyys joillakin alueilla, sekä alueen kytkeytyminen suuriin logistisiin ja muihin investointiprosesseihin lähialueilla.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Rajan estevaikutusten hälventäminen: 72 tunnin viisumivapaus, pikaviisumien hankinnan helpottaminen
- 2) Kieli- ja muu koulutusyhteistyö venäläisten kanssa, matkailukeskusten hyödyntäminen kielikoulutusympäristöinä
- 3) Hyvinvointimatkailutuotteet venäläisille. Lisäksi matkailuyritysten, kaupallisten palveluiden ja muiden yritysten nettisivut venäjäksi ja näkyvyyden varmistaminen sosiaalisessa mediassa

KOILLIS-SUOMEN ALUEELLINEN ASEMOINTI JA LOGISTINEN MERKITYS



Kuva 3. Koillis-Suomen alueellinen aseointi ja logistinen merkitys.

¹) Sau-Kaaperin-mallilla tarkoitetaan, että aloite otetaan omiin käsiin. Odottamisen tai muiden painostamisen sijaan ryhdytään itse toimiin. Pilotihaastattelukierroksella viitattiin Sau-Kaaperin-malliin, kun tarkoitettiin, että asiat tulisi ottaa omiin käsiin tietoliikennetyhteyksien rakentamiseksi. Sau-Kaaperilla viitataan tässä hiukan erheellisesti hänen poikaansa Gabriel Savukoskeen, joka rakennutti omalla kustannuksellaan Savukosken ensimmäisen tien Pelkosenniemenle, josta oli laivayhteys maailmalle. Wikipedian mukaan tarkkaan ottaen Sau-Kaaperi oli Gabriel Savukosken maanviljelijänsä. Gabriel Savukoskea kutsuttiin myös Sau-Herraksi, joten oikeampi nimi olisi Sau-Herran-malli tai Gabriel Savukosken -malli, jos mallilla viitataan nimenomaan tienrakentaja Gabriel Savukoskeen. (Wikipedia)

2.1.3 Muut läpileikkaavat teemat

Perheyrittäjyys

Visio: ”Koillis-Suomi on perheyrittäjyyden ja verkostoitumisen pohjoinen menestystarina”. Yrittämistä leimaa ”kova työ, mutta hyvä elämä”. Kannustaminen on keskeinen arvo. On olemassa pörssiyhtiötä sekä osuustoiminnallisia yrityksiä ja perheyrityksiä, jotka poikkeavat toisistaan arvomaailmaltaan ja sitoutumiseltaan alueeseen. Etenkin perheyritykset ovat usein juurtuneet sukujen kautta tietyille alueille, ja yrittäjien keskeinen motiivi on kotiseutunsa kehittäminen. Perheyrittäminen on usein ylisukupolvista, eli seuraava sukupolvi jatkaa aikaisempien tekemää työtä:

”Koillis-Suomessa on perheyrittäjyydessä yllättävän vahva pohja, pitäisikin selvittää taustoja, miksi juuri meillä on näin ja sen pohjalta miettiä onko tästä meille keihäänkärjeksi.”

”Perheyrittäjyys on tosi tärkeää. Perheyrittäjyys on usein persoonallista, paneutumiseen ja intohimoon liittyvää. Alueeseen sitoutuminen usein huippua, yrittäjät kannustavan ja arvostavan ilmapiiriin luojia – konkreettinen tuki on tärkeää.”

”Perheyrittäjillä on vahva usko omaan tuotteen tai palveluun, terve ylpeys omasta tekemisestä ja osaamisesta.”

”Pienyritystoiminta tulee kasvamaan ja siinä erityisesti perheyrittäjät ovat merkittävässä roolissa, perheyrityksiä tulee olemaan kaikilla aloilla, ei vain matkailussa ja luontotaloudessa. Omaehtoinen selviytyminen ja pärjääminen tulee voimistumaan.”

(Sähköisen haastattelukierroksen kommentteja)

Uudet, tulevaisuudessa alueella vaikuttavat merkittävästi työllistävät perheyritykset voivat olla tänään yhden henkilön työllistäviä pienyrityksiä, joille on tullut mahdollisuus kehittyä ja saada elintilaa esimerkiksi ympäristömuutosten tai toimintaympäristön tuen vuoksi.

Yrittämisen ydin yhteisön kannalta on sen uusiutumissa ja selviytymisessä. Yrittäjyyttä on kannustettava ja riskiä on siten jaettava yhteisössä. Pienikin voi olla merkittävä yhteisön uudistaja ja vaikuttaa suurempiin alueen yrityksiin ja toimijoihin. Yrittäminen on vastuunottamista itsestä ja muista. Se voi olla missä tahansa tehtävissä toimivan ominaisuus – aina ei tarvitse olla yrittäjä. Yrittäjyyden arvoja voidaan siirtää muuhun

yhteisöön muun muassa kysymällä alueen perheyrittäjiltä, mitä arvoja he katsovat tärkeäksi siirrettäväksi myös alueen muuhun toimintaan.

Yrittäminen on riskin ottamista. Kyse riskissä on kuitenkin ennen muuta itsensä ylittämisestä ja toiseksi sosiaalisesta sekä taloudellisesta riskinotosta (Sähköinen haastattelukierros).

Peruskoulussa yrittäjyyttä tuetaan yrittäjyyskasvatuksella, yrittäjien vierailuilla ja projektioppimisella. Perheyrittäjät työllistävät Koillis-Suomessa. Rahoitus, koulutus ja sukupolvenvaihdot ovat keskeisiä haasteita ja panostamisen kohteita.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Kannustaminen arvoksi. Nykyisiä vahvoja perheyrityksiä hyödynnettävä yrittäjyyden arvojen siirtämisessä muuhun yhteisöön, mentoroinnissa, markkinanäkemyksessä ja verkottamistarpeissa
- 2) Alueen kaupallisten palveluiden ja tuotteiden (ml. luonnontuotteet) markkinointia suunnattava matkailijoille ja uusia hyvinvointi- ja muita palveluita kehitettävä matkailijoiden ja kuntalaisten yhteisiin tarpeisiin
- 3) Kaivostoiminnan tarpeisiin on arvioitava metalli- ja konepajateollisuuden mahdollisuudet mm. verkottumisen kautta



Ekologia ja kestävä kehitys – Ympäristö ja energiakysymykset

Visiossa Koillis-Suomi on energiantuotannossa oma-varainen – fossiilisten polttoaineiden tuonti on korvattu alueen uusiutuvilla energiamuodoilla. Kaivokset hyödyntävät alueen energiaratkaisuja ja ympäristöteknologisia innovaatioita. Yhdyskunnat ovat ekologisesti ja sosiaalisesti kestäviä. Paikalliset rakennusmateriaalit, yhdyskuntarakennesuunnittelu ja tietotekniikka hyödyntävät uudet liikkumisen konseptit ovat leimaa antavia tulevaisuuden ratkaisuissa. Biotalous on muotoutunut keskeiseksi taloutta leimaavaksi uudeksi toimintamuodoksi matkailun, mekaanisen puunjalostuksen ja luonnontuotealan lisäksi. Bioenergialogistiikan suunnittelulla on järjestelmätason kysymyksenä saavutettu merkittäviä biotaloutta vahvistavia ratkaisuja, kuten Kemijärven puutermiinalin ja siihen liittyvien toimintojen hyödyntäminen alueen omassa energialogistikassa.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Uusiutuvan energian-, energian säästön- ja ilmastomuutokseen sopeutumisen strategia sekä uusien uusiutuvien energiayhtiöiden perustaminen – Kemijärven ja Koillismaan puutermiinalit alueen oman puuenergiaraaka-aineen hankinnan palveluksessa
- 2) Ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä matkailurakentaminen
- 3) Lähiruoka-ajattelun vahvistaminen

Osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut sekä kehittämisen yhteistyö ja organisointi

Osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut, kuten koulutus ja tutkimus sekä markkinointi ja myyntipalvelut, ovat kasvualoja ja niiden kehittäminen on muiden alojen kasvun edellytys (Toivonen, 2004; Delfoi-paneelin 2. haastattelukierros).

”Osaamisintensiiviset liike-elämän palvelu- ja tuottavat yritykset synnyttävät ja välittävät uusia ajatuksia ja osaamista organisaatiosta toiseen. Palvelujen merkitys korostuu etenkin innovaatiotoiminnan yhteydessä. Palvelut ovat asiakasorientoitunutta toimintaa muun muassa tarjoamalla asiantuntijaratkaisuja tiettyihin erityis- tilanteisiin.” (Tilastokeskus).

Esimerkiksi Naturpolis Oy sekä kehitettävät logistiikkapalvelukeskukset ovat määritelmän mukaan tällaisia palveluita. Liike-elämän osaamisintensiiviset palvelut ovat muiden alojen kasvun edellytys.

Liike-elämän osaamisintensiiviset palvelut tunnetaan myös KIBS-palveluiden nimellä (Knowledge Intensive Business Service). Aiheesta on myös tehty väitöskirjoja ja näiden teemoja ja tuloksia pidetään usein tulevaisuuden ennusmerkkeinä, heikkoina signaaleina. KIBS-palveluista Suomessa väitteli Marja Toivonen vuonna 2004. Hän ennakoii KIBS-palvelujen olevan kasvuala. KIBS-palveluiden keskeisiä pääluokkia ovat esimerkiksi Tilastokeskuksen luokittelun mukaan teknologiaperusteiset (tietotekniikkapalvelut, tekniset suunnittelupalvelut), liiketoiminnan asiantuntijapalvelut (tutkimus- ja kehittäminen, lainopilliset ja taloudelliset palvelut, mainos- ja markkinointipalvelut, konsultti- ja henkilöstöpalvelut), rahoitus, kiinteistö ja koulutus sekä julkisen sektorin yksiköt (kuten korkeakoulusektori, ELY-keskukset, Tekes, VTT, muut julkisen sektorin tutkimuslaitokset).



Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Tutkimuksen ja kehittämisen-, korkeakoulu-sektorin- sekä Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus TEKESin roolin vahvistaminen alueella
- 2) Liiketoiminnan asiantuntijapalveluiden, etenkin mainos- ja markkinointipalvelujen, mutta myös konsultti- ja henkilöstöpalvelujen vahvistaminen
- 3) Kiinteistö- ja mökkipalvelut, tietalonmiehet yms.

Kehittämisen yhteistyö ja organisointi

Koillis-Suomen kehittämisen yhteistyössä ja organisoinnissa on kyse yhteistyö- ja innovaatiojärjestelmän kehittämisestä. Yhteistyö tekee toiminnasta vahvempaa, kustannustehokkaampaa ja myös ulkopuolisten silmissä uskottavampaa. Innovatiivisuus tuottaa uutta jaettavaa ja vain laajemmalla yhteistyöllä pystytään tarttumaan suurimpiin mahdollisuuksiin: matkailun kansainvälistymiseen, Barentsin alueen markkinoihin ja isoihin edunvalvontakysymyksiin, kuten Pohjois-Suomen yhteiseen raideliikennevisioon.

Yhteistyön edellytys ja kriittinen tekijä on luottamus.

Ydinvisio: ”Koillis-Suomi on pohjoisen luottamuksen rakentaja”. Tätä visiota tukee yhteistyön tahtotila, joka on voimistuva trendi. Kehittämisen kärkenä on yhteistyön päänavaus, loikka matkailun myynnissä ja elinkeinojen kehittämisessä.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Matkailun kansainvälisen myynnin organisoiminen
- 2) Elinkeinojen yhteinen kehittämissyhtiö tai organisaatio

2.2 Erikoistumisvalinnat

2.2.1 Matkailu

Visiossa Koillis-Suomi on ”vetovoimainen kansainvälinen Outdoor-matkailualue”, ympärivuotinen kansainvälinen luonto- ja hyvinvointimatkailualue. Luonnontuote- ja hyvinvointiala sekä asuminen ja matkailu ovat yhdistyneet toisiinsa. Alueen vetovoima perustuu luontoon, palveluihin, kulttuuriin ja toimimiseen miljardi-investointien vaikutusalueella ”Barentsin ja Koillisväylän portilla”. Sosiaalinen media on merkittävä mielikuvien välittäjä ja alueen tunnetuksi tekijä etenkin ulkomailla. Vahva kulttuuritoimijoiden ja matkailijoiden yhteistyö, elokuvatuotanto sekä tapahtumamatkailu, kuten ”Viiden tunturin lumilautailu, seitsemän tunturin freestyle tai mäkihyppy tapahtuma” ja ”sosiaalisen median festivaali” tukevat tätä.

Matkailun perustuotteita suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä julkisten toimijoiden, yhdistysten ja yritysten kanssa. Matkailun myynti tapahtuu tulevaisuudessa Koillis-Suomen tasolla myös keskitetysti internet-palvelujen tukemana. Pohjoisuuden ja arktisuuden merkityksen nousu kansainvälisessä taloudessa vaikuttavat kasvavassa määrin alueen kansainvälisen matkailukysynnän kasvuun.



Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Matkailun myynnin yhteinen organisaatio, sosiaalinen media mielikuvien luonnissa, myytävän varmistaminen: laaja yhteistyö viranomaisten, yhdistysten ja yritysten kanssa peruspalveluiden, kuten reittiverkoston kehittämiseksi
- 2) Tapahtumamatkailun valinta ja voimakas brändääminen
- 3) Luonnontuotteiden tuominen osaksi matkailukokemusta ja alueen brändiä, hyvinvointimatkailu – matkailukeskukset avainasemassa
- 4) Barentsin matkailun kehittäminen osana Pohjois-Euroopan matkailua (vrt. ”Farnorth” -ajattelu ja -verkosto).





2.2.2 Metsäklusteri

Metsätalous muodostaa alueen keskeisen talouden perustan, josta tuloja voidaan sijoittaa myös muun toiminnan kehittämiseen. Lähimpänä metsätaloudesta hyötyvät hyvinvointi ja matkailu, ja metsällä on tärkeä rooli myös alueen energiatuotannossa – muun muassa öljyn tuonnin korvaamisessa. Metsän käytön eri muotoja koordinoivat eri toimijoiden, kuten mekaanisen puuteollisuuden, matkailun ja hyvinvoinnin, puun energiakäytön, Metsähallituksen ja muiden maanomistajien intressejä edustavat säännöllisesti kokoontuvat yhteiset foorumit. Metsien teollisen käytön, matkailun ja hyvinvoinnin vuorovaikutus toisiinsa vain kasvaa. Visiossa ”Metsät ovat matkailun- ja hyvinvoinnin sekä mekaanisen puunjalostuksen ja energiatuotannon käytössä. Toimijoiden yhteiset foorumit tukevat toimintojen yhteensovittamista.”

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Yhteiset foorumit matkailun reitistöjen, perusinfrastruktuurin ja palveluiden kehittämiseksi (alueen perusmyytävän kehittämiseksi)
- 2) Mekaanisen puun jalostusasteen nosto, verkottuminen ja sertifiointikoulutus
- 3) Puuenergian hankinnan uudet logistiset ratkaisut ja jalostuslaitokset, kuten Kemijärven puuterminaalihanke ja terminaalin operaattori alueen intressien näkökulmasta. Suurempana kuvana ja taustalla uusiutuvien energioiden ja ilmasto- muutoksen alueellinen strategia osana Ekologia ja kestävä kehitys -teemaa.

2.2.3 Kaivostoiminta

Alue tunnetaan etenkin Suomen merkittävimmästä platinametallivyöhykkeestä, kullasta ja timanteista sekä rakennuskivipuolella Suomen parhaimmista mustan graniitin esiintymistä.

Toimialan visio kuuluu seuraavasti: ”Alueella on mahdollistettu kaivos- ja matkailutoiminnan toimiva yhteiselo. Alueen mineraali-imago (platinametallit, kulta ja timantit) tarjoaa joustavan paletin eri suhdannetilanteisiin.”

Alkuvaiheessa Savukosken fosfaattikaivoksella ja Taivalkosken rauta- ja vanadiinikaivoksilla on suuri merkitys niiden edetessä todennäköisesti käyttöönotto- vaiheeseen ensimmäisinä. Maailmantalouden kasvu on nostamassa eri mineraalien hintoja. Uutena ilmiönä voimistuu harvinaisten maametallien, platinaryhmän metallien, kysynnän kasvu muun muassa korkean teknologian teollisuuden alojen (autoteollisuus, tietoliikenneteollisuus) tarpeisiin Kiinan rajoittaessa näiden tuotteiden vientiä. Uraanin kysyntä on ollut korkealla,

mutta Japanin ydinvoimakatastrofi todennäköisesti vähentää kysyntää ja suuntaa mielenkiintoa muihin energiamuotoihin. Ajankohtaisena kehittämisen kärke- nä on varmistaa, että kaivostoiminta ja matkailu voivat toimia samanaikaisesti – ja jopa yhteistyössä.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Koillis-Suomen mineraalialan/kaivannaisalan kehittämisohjelma vuoteen 2025
- 2) Matkailun ja kaivostoiminnan yhteiselon ja yhteistyön varmistaminen
- 3) ”Ekologinen kaivostoiminta”; puuhiili- ja muut biopohjaiset energiaratkaisut kaivostoiminnan prosesseissa
- 4) Koulutus- ja tutkimustoiminta; tutkimustoiminnan ja kehittämisen ytimenä alkuvaiheessa Kainuun Etu –mallin mukaisesti tutkimusta ja kehittämistä projekteissa tekevä asiantuntijaryhmä alueella

2.2.4 Muut erikoistumisvalinnat

Hyvinvointi

Vision mukaan Koillis-Suomessa on ”toimivat ja saatavutettavissa olevat kustannustehokkaat hyvinvointi- ja sosiaalipalvelut, myös yhteisinä ratkaisuin paikallisille asukkaille ja matkailijoille.” Hyvinvointipalvelut käsittää kuntien tuottamat perinteiset hyvinvointi- ja sosiaalipalvelut sekä yksityiset kunnille tai suoraan yksityisille asiakkaille suunnatut palvelut. Elinkeinostrategiassa ei oteta kantaa kuntien mahdolliseen yhteistoimintaan hyvinvointi- ja sosiaalipalveluiden osalta.

Yksityisiä hyvinvointipalveluita suunnataan kuntien lisäksi esimerkiksi matkailijoille sekä työterveyshuoltona eri työpaikoille ja vakuutusyhtiöiden asiakkaille. Fysioterapia on hyvä esimerkki palvelusta, jota kaikki osapuolet tarvitsevat ja rahoittavat. Yksityiset hyvinvointipalvelut ovat kasvaneet Koillis-Suomen alueella tasaisesti viime vuosina ja työllistivät vuonna 2009 yli 330 henkeä (TOL 2008: sosiaali- ja terveyspalvelut).

Kuntien budjetista joidenkin arvioiden mukaan noin 60 % menee sosiaali- ja terveyspalvelujen rahoittamiseen. Hyvinvointiala on siis välillisesti lypsylehmän roolissa. Alueen väestö ikääntyy ja väestöpohjan kyky rahoittaa palvelua heikkenee tietyillä alueilla. Kuntien perinteisessä palvelutuotannossa matkailu, monipaikkaisuus ja tietotekniikka tarjoavat uusia mahdollisuuksia. Koillis-Suomen mahdollisuuksia ovat matkailijoiden ja kuntalaisten yhteiset palvelut esimerkiksi sosiaalipuolella päivähoitossa tai seniori-asunnoissa ja terveydenhuollon puolella lääkäripalveluissa, fysioterapiassa sekä uusissa luonnontuotteisiin ja ulkoiluun tukeutuvissa palveluissa.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Uudet organisatoriset ratkaisut kuntien palvelutuotannossa, valtio mukana
- 2) Yksityisten hyvinvointipalvelujen paketoiminen osaksi matkailupakettia, ”lomalla kuntoon” (fysioterapia, lääkäripalvelut, kulttuuri- ja luontopalvelut)
- 3) Matkailijoiden ja kuntalaisten yhteiset palveluratkaisut esimerkiksi sosiaalipalveluissa (seniori-asunnot, päivähoito)

Luonnontuoteala ja elintarviketalous

Visiossa ”Koillis-Suomen matkailu on nostettu uudelle tasolle paikallisten luonnontuotteiden avulla”. Maapallon mitassa Koillis-Suomen leveysasteella on vain tundraa, lukuun ottamatta Skandinaviaa ja lähialueita Venäjällä. Koillis-Suomessa on erikoisolosuhteissa,

yöttömässä yössä ja kovassa pakkastalvessa syntyneitä luonnontuotteita ja elintarvikkeita. Aromeissa ja kasvien koostumuksessa on tutkitusti ihmisten selviytymisen ja hyvinvoinnin kannalta välttämättömiä ainesosia. Oman mystiikan tuotteisiin tuovat lisäksi revontulet ja muut pohjoisen erityispiirteet.

Alue ei ole lähtenyt kilpailemaan halpojen työvoimakustannusten kanssa esimerkiksi marjanpöiminnassa, vaan keskittynyt matkailuun ja hyvinvointiin liittyviin erikoistuotteisiin. Poro ja kala ovat keskeisiä tuotteita, kuten myös juustot ja muut pohjoisessa tuotetut perinteiset elintarvikkeet. Pellot on otettu uusiokäyttöön, kun arktisessa luonnossa kasvaneesta viljasta, kasviksista tai yrteistä halutaan maksaa matkailukeskusten erikoisravintoloissa hyvä hinta. Tähän on johtanut vuosittainen kansainvälinen kokkitapahtuma ja lähiruokakonseptien yleistyminen. Luonnontuotteiden terveysvaikutusten tutkiminen ja aromien arvostus on nousussa.

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Alueen yhteisen luonnontuote- ja elintarvikealan strategian/kehittämisohjelman kirjoittaminen ja käsittely oppilaitosten, yrittäjien ja matkailuyrittäjien workshopeissa, jossa paikalla ovat alan edelläkävijät, asiantuntijat ja tutkijat
- 2) Kalaklusterin kehittäminen kalan tuottajien, tutkijoiden ja ravintoloiden kanssa
- 3) Täydentävät yksityiskohtaisemmat markkinatutkimukset matkailukeskuksissa ja markkinaveturien valjastaminen tuotteiden markkinoinnissa
- 4) Kuntien hankintojen innovatiivinen kilpailuttaminen luonnontuotteiden ja paikallisten elintarvikkeiden hankkimiseksi, kriteeristön luonti ja koulutus
- 5) Luonnontuotealan kokki-, paikallisruokaviikot, teematapahtumat
- 6) Alan kirjallisuuden tuottaminen tapahtumien pohjalta, arktisen erityisyyden esille nostaminen aromeissa ja terveysvaikutteisudessa
- 7) Luonnontuotealan räätälöity koulutus alan yrityksille ja alan instituutti terveysvaikutusten esille nostamiseksi (terveysvaikutusten yhdistäminen alueen tarinoihin, vaikkapa jälleenrakentamiseen)

Maatalouden tärkeimmät tarpeet, sukupolvenvaihdot sekä liiketoiminnan kehittäminen, on huomioitu jo käynnistyneessä Tuottava maaseutu -hankkeessa. Maatilojen osalta huomioidaan myös vertaistuen erityistarve henkisen hyvinvoinnin ja jaksamisen näkökulmasta.

Sijoittumispalvelut ja alueellistaminen

Maailmalla jo 4,2 miljardia ihmistä käyttää tietotekniikka. Myös Suomessa ja Koillis-Suomessa tietotekniikkaa hyödyntävien palvelujen määrä kasvaa. Alueen palvelukeskukset panostavat asiakaspalvelukokemukseen, internetin ja sosiaalisen median hyödyntämiseen, venäläisiin sekä alan yhteisiin palveluihin, kuten koulutuksiin ja tutkimuksiin. Visiossa asiakaspalvelukokemuksen merkitys on tullut tärkeäksi kilpailutekijäksi. Merkittäviä kysymyksiä ovat:

Mitä alue voisi tarjota esimerkiksi hyödyntämällä venäläisiä ja muita ulkomaalaisia? Mikä on esimerkiksi internet-puheluiden välittämisen mahdollisuus?

Mitkä ovat kaivostoiminnan ja muiden alueella kehittyvien alojen tarjoamat mahdollisuudet?

Kärkiteemat/painopistealueet:

- 1) Myynti- ja asiakaspalvelukoulutus yhteyspalvelukeskusten tarpeisiin
- 2) Yhteyspalvelukeskusten yhteiset foorumit, joissa ideoidaan ja kehitetään palveluita muun muassa alueen hyvinvoinnin, matkailun ja logistiikan tarpeisiin
- 3) Ideariihet ja tulevaisuusverstaat uusien innovaatioiden synnyttämiseksi



2.3 Yhteenvetotaulukko

Seuraavassa yhteenvetotaulukossa on kootusti edellä esitetyt kaikkia elinkeinoja koskevat läpileikkaavat teemat ja elinkeinojen erikoistumisvalinnat sekä niihin liittyvät keskeisimmät jatkotoimenpideaihiot /aloitteet.

Taulukko 2. Hankeaihiot ja kehittämisen painopisteet

"Taistelut, jotka on voitettava" LÄPILEIKKAAVAT TEEMAT				
H = Hard: infra, kovat kärjet (esim. laajakaista, logistiikka) - kunnat M = Medium: osaaminen – koulutus - oppilaitokset/kunnat/yliopistot... S = Soft: valintojen tekeminen, yhteistyö, luottamus yms. – Naturpolis, yritykset, yhdistykset...		H Hard	M Medium	S Soft
PERHEYRITTÄJYYS				
1	Kannustamisen ja muiden yrittäjien arvojen siirtäminen ympärillä olevan yhteisön voimavaraksi. Nykyisten perheyritysten hyödyntäminen mm. markkinanäkemyksessä ja verkottamistarpeissa			X
2	Alueen kaupallisten palvelujen ja tuotteiden suuntaaminen matkailun markkinoinnin yhteydessä matkailijoille	X		X
3	Kaivostoiminnan tarpeisiin arvioitava metalli- ja konepajateollisuuden mahdollisuudet ja kehittä-mistarpeet			X
EKOLOGIA JA KESTÄVÄ KEHITYS				
1	Uusiutuvan energian, energian säästön ja ilmastomuutokseen sopeutumisen strategia sekä uusien uusiutuvaa energiaa hyödyntävien energiyhtiöiden perustaminen; Biotalouslogistiikka: Kemijärven ja Koillismaan vientipuutermiinaalit myös alueen oman puuenergiaraaka-aineen hankinnan ja jalostuksen palvelukseen	X	X	X
2	Ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä matkailurakentaminen	X	X	
3	Lähiaruoka-ajattelun vahvistaminen		X	X
OSAAMISINTENSIIVISET LIIKE-ELÄMÄN PALVELUT				
1	Tutkimuksen ja kehittämisen vahvistaminen alueella, etenkin korkeakoulusektorin ja Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus TEKESin roolin vahvistaminen (myös osaamis- ja koulutustar-peiden ennakointi ja johtamiskoulutus voidaan käsitellä tässä yhteydessä)	X	X	X
2	Liiketoiminnan asiantuntijapalveluiden vahvistaminen (etenkin mainos- ja markkinointipalvelujen sekä konsultti- ja henkilöstöpalvelut)		X	X
3	Kiinteistö- ja mökkipalvelut, mm. tietalonmiehet		X	X
Kehittämisen yhteistyö ja organisointi -teema				
1	Matkailun kansainvälisen myynnin organisoiminen			X
2	Elinkeinojen yhteinen kehittämis-yhtiö tai organisaatio	X		X
3	SOTE-palvelujen uudet organisatoriset ratkaisut	X		
SAAVUTETTAVUUS JA LOGISTIikka				
1	Laajakaistastrategian laadinta ja toteutus riittävien laajakaistayhteyksien varmistamiseksi	X		X
2	Liikennejärjestelmäsuunnitelman laatiminen, sisäisen logistiikan kehittäminen	X		
3	Sosiaalisen median hyödyntäminen alueen mielikuvien luonnissa – jos ei ole mielikuvissa, alueel-le ei myöskään tulla		X	X
4	Matkailureitistöjen kehittäminen ja karttojen laadinta	X		X
LÄHIALUEYHTEISTYÖ JA VENÄJÄ				
1	Rajan estevaikutusten hälventäminen: 72 tunnin viisumivapaus, pikaviisumien hankinnan helpot-taminen, myöntö piste Kuusamoon	X		X
2	Kieli- ja muu koulutusyhteistyö venäläisten kanssa (esim. "Rajalukio"); matkailukesk. hyödyntäm. koulutusympäristönä mm. kielikoulutuksessa		X	
3	Hyvinvointimatkailun tuotteistaminen venäläisille		X	X
4	Palveluyritysten nettisivut venäjäksi -kampanja		X	

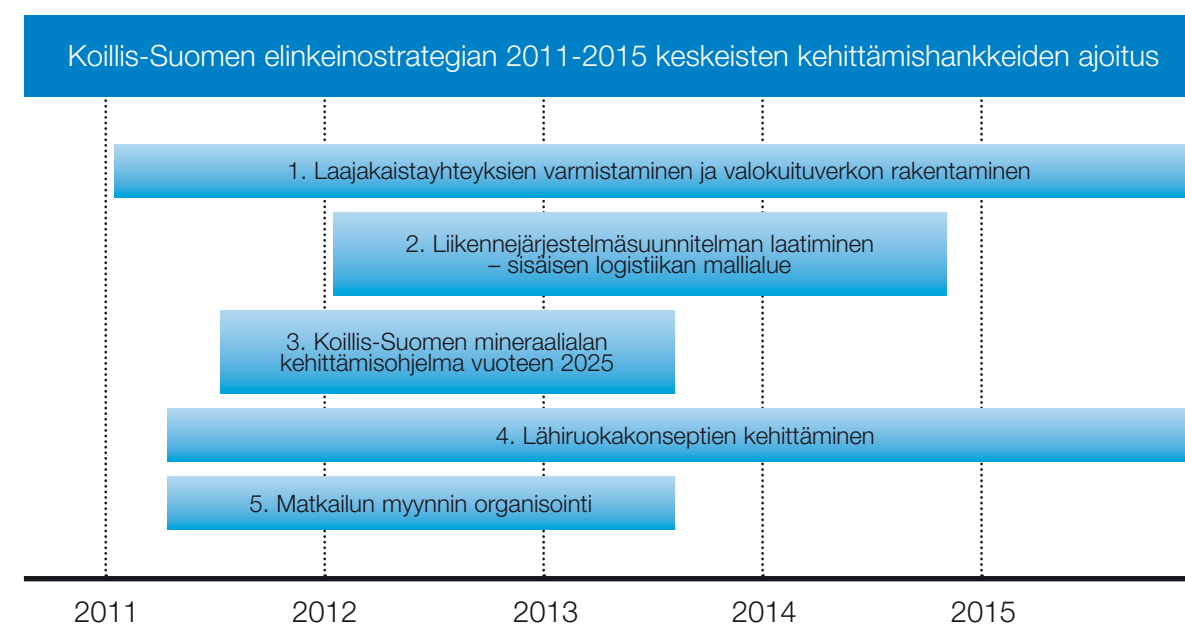
"Kentät, joissa taistelut käydään" ERIKOISTUMISVALINNAT				
H = Hard: infra, kovat kärjet (esim. laajakaista, logistiikka) - kunnat M = Medium: osaaminen – koulutus - oppilaitokset/kunnat/yliopistot... S = Soft: valintojen tekeminen, yhteistyö, luottamus yms. – Naturpolis, yritykset, yhdistykset...		H Hard	M Medium	S Soft
MATKAILU				
1	Matkailun myynnin yhteinen organisaatio; sosiaalinen media mielikuvien luonnissa; myytävän varmistaminen: laaja yhteistyö viranomaisten, yhdistysten ja yritysten kanssa peruspalveluiden, kuten reittiverkostojen kehittämiseksi			X
2	Tapahtumamatkailun valinta ja voimakas brändääminen		X	X
3	Luonnontuotteiden tuominen osakasi matkailukokemusta ja alueen brändiä sekä hyvinvointivoi-matkailu – matkailukeskukset avainasemassa	X	X	X
4	Barentsin matkailun kehittäminen osana Pohjois-Euroopan matkailua (esimerkiksi Farnorth-konseptin laajentaminen)			
HYVINVOINTI				
1	Uudet organisatoriset yhteistyöratkaisut kuntien palvelutuotannossa	X		X
2	Yksityisten hyvinvointipalvelujen paketoiminen osaksi matkailupakettia			X
3	Matkailijoiden ja kuntalaisten yhteiset palveluratkaisut sosiaalipalveluissa	X	X	X
METSÄKLUSTERI				
1	Yhteiset foorumit mm. matkailun reitistöjen ja perusinfraan ja -palveluiden kehittämiseksi (alueen perusmyytävän kehittämiseksi)	X	X	X
2	Mekaanisen puun jalostusasteen nosto, verkottuminen ja mm. sertifiointikoulutus alan toimijoille ("Puualan kehittämisohjelma" hanke)		X	X
3	Puuenergian hankinnan uudet logistiset ratkaisut ja jalostuslaitokset, mm. Kemijärven ja Koillis-maan puutermiinaalihankkeet ja alueen intressien turvaaminen	X	X	X
KAIVOSTOIMINTA				
1	Koillis-Suomen mineraalialan / kaivannaisalan kehittämisohjelma 2025; käynnistys esimerkiksi Itä-Lapissa Sokliin ja Koillisväylään liittyvällä seminaarilla (mm. Dr. Jeffery Roberts in ajatuksiin perehtyminen)			X
2	Mahdollistetaan ja varmistetaan kaikin tavoin kaivos- ja matkailutoiminnan toimiva yhteiselo.	X		X
3	"Ekologinen kaivostoiminta": Puuhiili- ja muut biopohjaiset energiaratkaisut kaivostoiminnan prosesseissa	X	X	X
4	Koulutus- ja tutkimustoiminta: tutkimustoiminnan ja kehittämisen ytimenä alkuvaiheessa Kainuun Edun toimintamallista jalostettu toimintatapa		X	X
LUONNONTUOTEALA JA ELINTARVIKETALOUS				
	Hankealoitteiden nimittäjänä mm. lähiruokakonseptien kehittäminen			
1	Alueen yhteisen luonnontuotealan strategian kirjoittaminen/Lähiruokakonseptien kehittäminen		X	X
2	Kalaklusterin kehittäminen		X	X
3	Täydentävät yksityiskohtaisemmat markkinatutkimukset matkailukeskuksissa ja markkinaveturi-en valjastaminen tuotteiden markkinoinnissa		X	X
4	Kuntien innovatiivinen luonnontuotteiden ja paikallisten elintarvikkeiden kilpailuttaminen	X	X	X
5	Luonnontuotealan kansainvälinen kokki-, paikallisruokaviikot, teema- tms. tapahtuman säännöl-linen toteutus		X	X
6	Alan kirjallisuuden tuottaminen tapahtumien pohjalta, arktisuuden erityisyyden esille nostaminen aromeissa ja terveysvaikutteisuuudessa			
7	Luonnontuotealan räätälöity koulutus alan yrityksille ja alan "instituutti, mm. terveysvaikutusten esille nostamiseksi		X	
SIJOITTUMISPALVELUT JA ALUEELLISTAMINEN				
1	Myynti- ja asiakaspalvelukoulutus yhteyspalvelukeskusten tarpeisiin		X	X
2	Yhteyspalvelukeskusten yhteiset foorumit; yhteisten (KIBS) palveluiden ideointinen, yritysten omien tai yhteisten palveluiden ideointinen ja kehittäminen mm. alueen hyvinvoinnin ja logistiikan tarpeisiin		X	X
3	Ideariihet ja tulevaisuusverstaat uusien innovaatioiden synnyttämiseksi		X	X

3. Tärkeimmät toimenpide-ehdotukset / strategiset hankkeet

Edellä mainituista kärkihankkeista, jotka on kootusti esitelty myös edellä olevassa taulukossa, on valittu ajankohtaisimmat hankeaihiot. Näiden katsotaan olevan elinkeinostrategian toteutumisen kannalta tärkeimpiä.

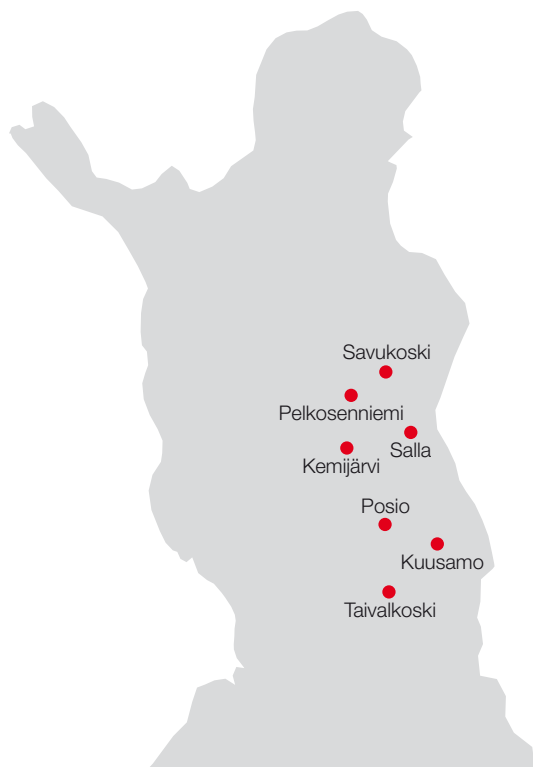
- 1) Laajakaistayhteyksien varmistaminen ja valokuituverkko: laajakaistastrategia
- 2) Liikennejärjestelmäsuunnitelman laatiminen, muun muassa palvelutason määrittely ja sisäisen logistiikan kehittäminen
- 3) Koillis-Suomen mineraalialan kehittämisohjelma vuoteen 2025
- 4) Lähiruoka-konseptien kehittäminen
- 5) Matkailun myynnin organisointi

Alueen kaikissa kunnissa ja kaupungeissa otetaan käyttöön kuntien erikseen päättämällä tavalla yritys- ja työllisyysvaikutusten arviointi julkisen sektorin päätöksenteossa. Julkisen ja yksityisen sektorin yhteiseen hankintaosaamiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Strategian onnistumista arvioidaan vuosittain KOKO-foorumissa ja Naturpolis Oy:n hallituksessa.



Kuva 4. Koillis-Suomen elinkeinostrategian 2011-2015 tärkeimpien kehittämishankkeiden ajoitus. Alustava ohjelmointi.





Naturpolis Oy

Nuottatie 6 A, 93600 Kuusamo
Kauppatie 23, 93400 Taivalkoski
Asiakaspalvelu: 040 860 8844 (klo 9–15)
info@naturpolis.fi
www.naturpolis.fi



Koillis-Suomen KOKO-ohjelma

Ohjelmajohtaja Mika Perttunen
Puhelin 040 529 5135
Sähköposti mika.perttunen@naturpolis.fi
www.tem.fi/koko

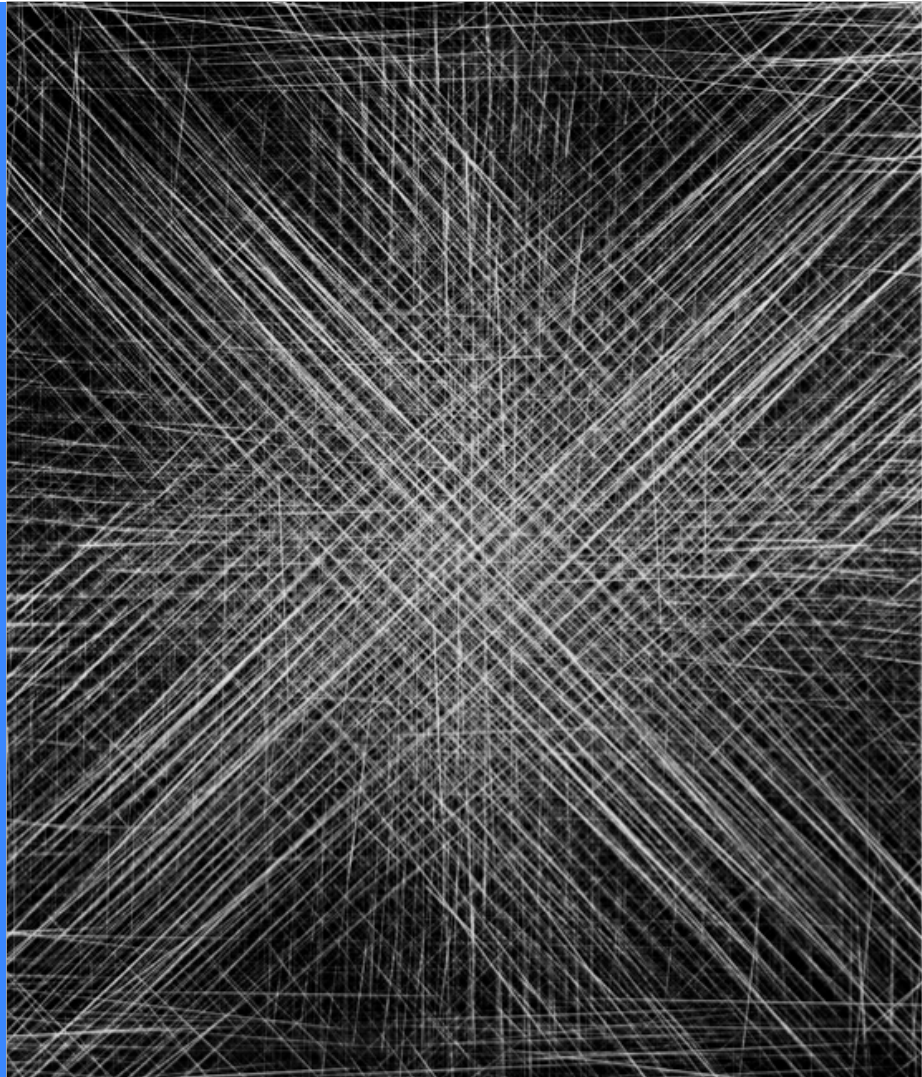


VIESTINTÄ SUUNNITE 2010 -11

Koillis-Suomen Elinkeinostrategia

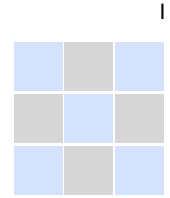
Photo / Niko Luoma

Kairos
Tarkoittaa otollista
hetkeä, jolloin jotakin
merkittävää
tapahtuu -
kuin "hetki hetkien
välissä".



Elinkeinostrategia 2011 - 2013

Strategiaprosessi & viestintä



VIESTINTÄSUUNITTEEN

Sisältö ja rakenne

Pääteemat ja avainkäsitteet

Aluksi ... KAIROS - Hetki hetkien välissä

Viitekehikko ja tavoitteet

Ohjelmaympäristö

Prosessiympäristö

Alueympäristö

Elinkeinoympäristö

Viestintäympäristö

Viestintä & Tiedottaminen

Raportointi ja Julkaisutoiminta

Kehittämiskohteet & Toimenpidesuosituks^{et} (liitetään prosessin jälkeen)

Viestintästrategia

Delfoi-prosessin päätavoite

Prosessin viestintä

Viestinnän kautta aktivoitavat tavoitteet

Viestinnän kohderyhmät

Viestinnän keinot ja mediakäyttö

Viestintä - Kohderyhmä*Media*Jakelu

Viestintä ja kohderyhmät

Viestintäsuunnite - Viestinnän suhde prosessiin

Ajoitus & Kohderyhmät - Viestintä Delfoi-prosessissa

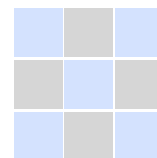
Projektikaavio

Kuviot

Viestintäsuunnitteen viitekehikko ja tavoitteet

Viestintästrategia-kaavio

Delfoi-prosessi / viestintäikaavio



Pääteemat ja avainkäsitteet

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS JA VAIKUTUKSET ELINKEINOIHIN

Visio	Yhteinen näkemys tulevaisuudesta - päättäjien tahtotila
SWOT	Strateginen analyysityökalu - auttaa tunnistamaan tutkittavan kohteen asemoinnin toimintaympäristöön / kilpailuun nähden. Analysoi kohteen menestystekijät ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat
Trendit	Toimintaympäristön keskeiset muutostekijät ja niiden suunta
Heikot signaalit	Tulevaisuuden piilossa olevat uudet mahdollisuudet ja ilmiöt niiden taustalla
Erikoistumisvalinnat	Alueen yhteiset tuote)valinnat, joihin voimavarat tulisi suunnata

KOKO-OHJELMAN KESKEISET TEEMAT

Tuote-/ toimiala- / klusterilähtöiset

Matkailu	Yhtenäinen, kansainvälisesti kiinnosta ympärivuotinen matkailualue
Metsäklusteri	Metsäteollisuuden toimintaedellytysten vahvistaminen
Luonnontuotteet	LT-alan ja elintarviketuotannon uudet avaukset
Kaivostuotoiminta	Toimialan kehittäminen ja uusien tuotealojen / innovaatioiden generointi
Uudet innovaatiot	Uudet avaukset tuote- ja palvelusektoreilla, sijoittamispalvelut ja alueellistaminen - tuote- ja palveluideat sekä hankealoitteet
ICT-klusteri	Informaatio- ja kommunikaatioteknologian mahdollisuudet alueen elinkeinorakenteen kehittämisessä
Hyvinvointi	Hyvinvointipalvelujen kehittäminen ja hv-palvelutuotannon muutostekijät
Ympäristö ja energia	Ympäristövaatimusten ja energiatuotannon yhteensovittaminen ekologisella tavalla

Horisontaaliset, kaikkia aloja koskevat teemat

Saavutettavuus	Logistiikka, kulkuyhteydet ja tietoliikenneyhteydet alueella
-----------------------	--

Lähialue-yhteistyö	Vuorovaikutus, yhteistyö ja kumppanuus
Uudet teknologiat	Uudet viestintäteknologian sovellukset ja ns. sosiaalinen media. Internet, verkossa toimivat virtuaalitilat, mobiililaajakaista, älypuhelimet, lukulaitteet. Verkkoyhteisöt, kuten Facebook, You Tube yms.
Energiansäästö	Uudet ympäristöystävälliset energiaratkaisut ja tuotantotehokkuus
Uusi ajattelu-tapa	Pyrkimys toimiala-ajattelusta > Teema-ajatteluun - pois ominaisuuksien korostamisesta sisällön ja saavutettavan hyödyn korostamiseen
Viestintäkanavat	Viestinnässä käytettävät keinot ja mediat: Internet, sosiaalinen media, seminaarit ja koulutustilaisuudet sekä lehdistö, radio ja tv, ammattijulkaisut, muut sähköiset ja henkilökohtaiset viestimet

AVAINKÄSITTEET - Delfoi-prosessin ja sen viestintäsuunnitteen yhteydessä

Viestintäprosessin viitekehikko

Viestintä-ympäristö	Viestinnän kannalta merkittävät tekijät - miksi viestitään (tarve ja tavoitteet), mitä viestitään (sisältö tavoitteiden mukaan), kenelle viestitään (kohderyhmät), miten viestitään (viestintäkanavat ja mediaratkaisut).
Ohjelma-ympäristö	Mihin yhteyteen (kontekstiin) viestittävät asiat liittyvät ja miten viestintä synkronoidaan ohjelmakokonaisuuteen
Elinkeino-ympäristö	Elinkeinostrategiaan vaikuttavat tahot ja toimijat - strategisten toimenpiteiden kohderyhmät sekä kumppanuusyhteisöt, organisaatiot ja kärkiyritykset
Prosessi-ympäristö	Elinkeinostrategian kehittämiseen tähtäävän Delfoi-prosessin konteksti, sisältö ja ajoitus sekä prosessissa suoritettavat toimenpiteet
Alueympäristö	Aluekokonaisuus, jonka Elinkeinostrategiaprosessin Delfoi-prosessi pyrkii vaikuttamaan - erilliset kunnat, yhteistyöorgansaatiot ja alueen yritykset sekä muut päättäjät ja intresantit

Viestintäprosessin tavoitteet ja sisällöt

Yhteinen näkemys	Alueen päättäjien ja vaikuttajien sekä eritasteisten toimijoiden yhteinen tahtotila, näkemys tulevaisuuden elinkeinostrategian kehittämisen sisällöstä ja suunnasta - Delfoi-prosessin tavoite
Kumppanuus	"Yhteinen sävel" myös käytännössä - jokaisella taholla / toimijalla on halu ja vastuu toimia yhdensuuntaisesti ja yhteistyössä erilaisista intresseistä riippumatta sekä alueella että kohdealueen ulkopuolella
Verkottuminen ja yhteistyö	Tehokas ja tuloksellinen yhteistyö ja asetettujen tavoitteiden saavuttaminen vaatii alueen eri toimijoiden keskinäistä luottamusta ja avointa vuorovaikutusta, yhteisiä toimintafoorumia sekä eri alojen osaajien näkemyksen ja kokemuksen hyödyntämistä yhdessä.

	Onnistunut yhteistyö edellyttää luottamusta eri toimijoiden kesken. Eritysesti korostuvat: Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö (public-private), julkisen sektorin eri toimijoiden välinen yhteistyö (public-public) sekä yksityisen sektorin (lähinnä yritys- ja elinkeinoyhteisön) eri toimijoiden keskeinen yhteistyö (private-private).
Sitoutuminen	Alueen eri toimijoiden ja päättäjien vastuu yhteisen näkemyksen mukaisten tavoitteiden saavuttamiseksi - vastuu yhteisöllisesti sekä vastuu kunkin tahon kohdalla omista toimistaan
Oppiminen	Prosessin aikana ja sen seurauksena tapahtuva kehittyminen, uudet näkemykset ja avaukset sekä yhteisöllisyydestä ja yhteistyöstä saatavat käytännön ideat ja toimintamallit ja niiden soveltaminen yhteisiin hankeisiin: Benchmarking Oppiminen menestyjiltä Best Practices Parhaat käytännöt
Tiedonsiirto	Elinkeinostrategian Delfoi-prosessissa hankitaan tietoa kohdealueen eri toimijoilta, analysoidaan tietoa ja siirretään se ja prosessin tulokset takaisin alueen päättäjille kehittämishankkeiden menetyksekkääksi toteuttamiseksi. Delfoi-prosessi ja sen viestintä toimivat EK-strategiaa ohjaavana "Tiekarttana".

Viestintä & tiedottaminen

Viestintä	Tiedon siirtäminen ja vuorovaikuttaminen ovat viestinnän keskeiset keinot. Keskeiset tavoitteet ovat kiinnostuksen herättäminen, julkisuuden hankkiminen ja tiedon tason kohentaminen ko. asiassa. Myös yhteisen "kielen" löytäminen ja yhteisten tavoitteiden ymmärtäminen (sisällöt) sekä luottamuksen lisääminen prosessia ja toimijoita kohtaan merkitsevät viestinnällisiä haasteita. Viestintä on tapa informoida ja kommunikoida eri teemoista, tuloksista ja päätöksistä prosessissa. Viestintä on itsessään prosessi, jolla on selkeät ohjelman mukaiset tavoitteet ja se toimii tukiprosessina tavoitteiden ja päätöksenteon välillä.				
Media	"Yleisnimike", jota tässä yhteydessä käytetään usein synonyyminä termeille viestintäkanava ja viestinnän keinovalikko / keino ja/tai väline viestittää. Media on myös eri yhteydessä (asiayhteys) kohdennettu viestintäkanava, jolla pääsääntöisesti tarkoitetaan julkista mediaa (lehdistö, radio ja tv sekä Internet / verkkosivut).				
Viestinnän tasot	<table> <tr> <td>Sisäinen viestintä</td><td>Alueen, hankkeen ja prosessin aktiivinen, toimijoiden välinen viestintä sekä ennen, aikana ja jälkeen Delfoi-prosessin</td></tr> <tr> <td>Ulkoinen viestintä</td><td> Viestintää, kuten edellä, mutta pääasiallisesti viestintää alueen ja prosessin ulkopuolelle ja ulkopuolisille tahoille: vaikuttajille, päättäjille, rahoittajille, yhteiskunnallisille vaikuttajille ja yhteisöille sekä Medialle / julkiselle sanalle. Ulkoisella viestinnällä on usein tässä yhteydessä enemmän "tiedottamisen" rooli. </td></tr> </table>	Sisäinen viestintä	Alueen, hankkeen ja prosessin aktiivinen, toimijoiden välinen viestintä sekä ennen, aikana ja jälkeen Delfoi-prosessin	Ulkoinen viestintä	Viestintää, kuten edellä, mutta pääasiallisesti viestintää alueen ja prosessin ulkopuolelle ja ulkopuolisille tahoille: vaikuttajille, päättäjille, rahoittajille, yhteiskunnallisille vaikuttajille ja yhteisöille sekä Medialle / julkiselle sanalle. Ulkoisella viestinnällä on usein tässä yhteydessä enemmän "tiedottamisen" rooli.
Sisäinen viestintä	Alueen, hankkeen ja prosessin aktiivinen, toimijoiden välinen viestintä sekä ennen, aikana ja jälkeen Delfoi-prosessin				
Ulkoinen viestintä	Viestintää, kuten edellä, mutta pääasiallisesti viestintää alueen ja prosessin ulkopuolelle ja ulkopuolisille tahoille: vaikuttajille, päättäjille, rahoittajille, yhteiskunnallisille vaikuttajille ja yhteisöille sekä Medialle / julkiselle sanalle. Ulkoisella viestinnällä on usein tässä yhteydessä enemmän "tiedottamisen" rooli.				

Viestinnän kohderyhmät Pitkälti samansuuntaiset ja sisältöiset merkitykset kuin viestinnän tasoilla.
Sisäiset - ulkoiset - muut intressiryhmät

Delfoi-prosessi

Delfoi-menetelmä Tavoitehakuinen ennakointi- ja strategiaprosessi, joka toimii hankeprojektin innovaatioympäristönä sisältäen aihealueeseen liittyvän ideoinnin, oppimisprosessin, tiedonhankinnan ja -siirron sekä saadun tiedon jalostamisen kehittämishankkeiksi, tuotteiksi ja palveluiksi sekä niiden toteuttamiseksi.

Panelistit Toimijat / henkilöt, jotka osallistuvat Delfoi-prosessin asiantuntijahaastatteluihin ja palautteen antamiseen yhteisen näkemyksen aikaansaamiseksi.

Pilotti-haastattelu Käyttää hankekohteen asiantuntijota hahmottamaan Delfoi-prosessin keskeiset teemat ja ohjaa D-prosessia kohti yhteistä näkemystä (visiota).

Pilottihaastattelu toimii Delfoi-prosessin "strategiana" ja kohdistaa prosessin kysymysten asetannan oikeisiin, hankkeen kannalta tärkeisiin kohteisiin.

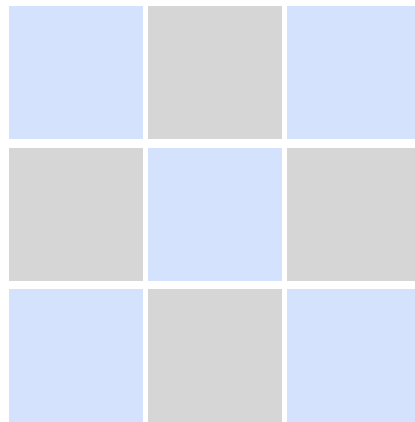
Pilottihaastattelusta voisi käyttää osuvammin nimeä "Teemahaastattelu"

Aluksi *** KAIROS - HETKI HETKIEN VÄLISSÄ

Viestintäsuunnitteen kansikuva ei ole sattumaa, vaikka sen nimi ja sisältö viittaavatkin sanan alkuperäisen merkitykseen – ennalta suunnittelemaan hetkeen, jolloin jotain merkittävää tapahtuu.

Kansikuva – Kairos # 3. – on aito valokuvateos, joka ”leikkii” ajan ja valon elementeillä. Se kuvaa hetkeä, jolloin aika pysähtyy – Kairos on kuin ”täsmällinen” hetki hetkien välissä.

Kairos-sanalla (tulee Kreikan kielestä) on erilaisia merkityksiä. Uskontotieteissä se viittaa hetkeen, jolloin ”jumalat” luovat. Lääketieteessä se kuvaa merkittävää käännekohtaa. Valokuvataiteilija itse - Niko Luoma - liittää sanan merkityksen idean syntyhetkeen – kohtaamiseen.



VIESTINTÄ DELFOI-PROSESSISSA

Elinkeinostrategian Delfoi-prosessissa on selvä analogia sanan alkuperäisen sisällön kanssa. Delfoi-menetelmässä, joka on prosessinen ja ajallinen jatkumo, viestinnän merkitys korostuu. Se katkaisee suunnitteluprosessin tietyllä hetkellä samalla kuitenkin sitoen prosessin taas kokonaisuudeksi. Se kytkee Delfoi-prosessin eri osiot yhteen ja luo yhteenkuuluvuutta kaikkien prosessiin osallistuvien toimijoiden kesken sekä lisää uskottavuutta tiedonsiirron kautta prosessin ja ulkopuolisten intresanttien välillä.

Kairos – hetki hetkien välissä – on prosessissa hetki, jolloin jotain uutta ja mielenkiintoista tapahtuu. Hetki, joka siirtää hankitun tiedon takaisin tiedon lähteille - prosessin toimijoille, panelisteille ja asiantuntijoille sekä päättäjille.

Viestinnällisesti Kairos-sana merkitsee uusien ideoiden ja näkemysten kohtaamista oikealla hetkellä Delfoi-prosessin kontekstissa.

Delfoi – Antiikin Kreikassa sijainnut paikka, johon silloiset vaikuttajat ja päättäjät tulivat hakemaan ”jumalten” tietoa tulevista tapahtumista päätöksenteon tueksi. Paikalla sijaisi korkea kivipilari, joka aikanaan sai yleisnimityksen Delfoin Oraakkeli.



Viestintäsuunnitteen viitekehikko ja tavoitteet

Ohjelmaympäristö

Kehittämisohjelmakokonaisuuden yhteyteen (kontekstiin) liittyvä viestintäprosessi, jonka sisältö synkronoidaan ohjelmakokonaisuuteen.

Delfoi.prosessi / -viestintä on alueen (2 maakuntaa / 7 kaupunkia ja kuntaa) **Koheesio- ja kilpailukyky - ohjelmaan** (KOKO) liittyvä osa- alue - erillinen, mutta synerginen KOKO-ohjelman viestinnän kanssa. EK-strategia- prosesi toteutetaan 08/2010 - 03/2011 välisenä aikana Delfoi- metodisovelluksena (Delfoi-prosessi), jonka sisäinen / ulkoinen ja prosessin aikainen / prosessin jälkeinen viestintä on keskeinen osa prosessia.



Prosessiympäristö

Elinkeinostrategian kehittämiseen tähtäävän Delfoi-prosessin konteksti, sisältö ja ajoitus sekä prosessissa suoritettavat toimenpiteet.

Viestinnällisesti merkittävää on Delfoi-prosessin kesto (7-8 kk), jaksotus ja tiedotustaphtumien ajoitus (Prosessikaavio) sekä alueen laajuus ja toimijoiden suuri joukko. Tämän johdosta viestinnän painopiste prosessin aikana on sisäisessä viestinnässä.

Alueympäristö

Aluekokonaisuus, jonka Elinkeinostrategiaprosessiin Delfoi-prosessi pyrkii vaikuttamaan - erilliset kunnat, yhteistyöorgansaatiot ja alueen yritykset sekä muut päättäjät ja intressantit. (KOKO-ohjelman käsittävä alue).

Vaikka ohjelma ja sen Elinkeinostrategiaprosessin painotus ovat Koillis-Suomen alueella (2 maakuntaa, 7 kaupia / kuntaa), on hankekokonaisuudella laajempaaakin, valtakunnallista merkitystä. Siksi tiedottamisen kannalta on välttämätöntä ja hyödyllistä laajentaa viestinnän kohdealuetta ympäröiviin maakuntiin sekä valtakunnallisiin vaikuttajiin ja päättäjiin sekä mediaan (tiedotusvälineet ja -kanavat sekä muu media).

Elinkeinoympäristö

Elinkeinostrategiaan vaikuttavat tahot ja toimijat - strategisten toimenpiteiden kohderyhmät sekä kumppanuusyhteisöt, organisaatiot ja kärkiyritykset. Elinkeinorakenteeseen ja -strategiaan vaikuttavia tahoja ovat merkittävällä tavalla myös alueen kunnat, kunnalliset kehitysyhtiöt sekä rahoittajat. Myös alueen yliopistot ja oppilaitokset sekä yrittäjäjärjestöt. Kaikki em. tahot / toimijat ovat strategiaprosessin ja Delfoi-prosessin näkökulmasta painoarvoltaan huomattavia viestinnän kohderyhmiä.

Viestintäympäristö

Viestinnän kannalta merkittävät tekijät - **'miksi** viestitään (tarve ja tavoitteet), **mitä** viestitään (sisältö tavoitteiden mukaan), **kenelle** viestitään (kohderyhmät), **miten** viestitään (viestintäkanavat ja mediaratkaisut).

Tiedon siirtäminen ja vuorovaikuttaminen ovat viestinnän keskeiset keinot. Keskeiset tavoitteet ovat kiinnostuksen herättäminen, julkisuuden hankkiminen ja tiedon tason kohottaminen ko. asiassa. Myös yhteisen "kielen" löytäminen ja yhteisten tavoitteiden ymmärtäminen (sisällöt) sekä luottamuksen lisääminen prosessia ja toimijoita kohtaan merkitsevät viestinnällisiä haasteita.

Viestintä on tapa informoida ja kommunikoida eri teemoista, tuloksista ja päätöksistä. prosessissa. Viestintä on itsessään prosessi, jolla on selkeät ohjelman mukaiset tavoitteet ja se toimii tukiprosessina tavoitteiden ja päätöksenteon välillä.

Media on yleisnimitys, jota tässä yhteydessä käytetään usein synonyyminä termeille viestintäkanava ja viestinnän keinovalikko / keino ja/tai väline viestittää.

Media on myös eri yhteydessä (asiasyhteys) kohdennettu viestintäkanava, jolla pääsääntöisesti tarkoitetaan julkista mediaa (lehdistö, radio ja tv sekä Internet / verkkosivut).

Sisäinen viestintä	Alueen, hankkeen ja prosessin aktiivinen, toimijoiden välinen viestintä sekä ennen, aikana ja jälkeen Delfoi-prosessin.
Ulkoinen viestintä	Viestintää, kuten edellä, mutta pääasiallisesti viestintää alueen ja prosessin ulkopuolelle ja ulkopuolisille tahoille: vaikuttajille, päättäjille, rahoittajille, yhteiskunnallisille vaikuttajille ja yhteisöille sekä Medialle / julkiselle sanalle. Ulkoisella viestinnällä on usein tässä yhteydessä enemmän "tiedottamisen" rooli.
Viestinnän kohderyhmät	Pitkälti samansuuntaiset ja sisältöiset merkitykset kuin viestinnän tasoilla.

Viestintä & tiedottaminen

Tässä yhteydessä viestinnän ja tiedottamisen välinen ero on "kuin veteen piirretty viiva". Molemmilla kommunikoinnin muodoilla on samansuuntaiset tavoitteet. Vain viestinnän luonne on eriyttävä tekijä tässä prosessissa.

Viestintä on pääosin prosessin sisäistä tiedonsiirtoa ja vuorovaikutusta, kohderyhminä hankkeen sisäiset toimijat ja päättäjät. Viestintä on säännöllistä ja koko prosessin ajan jatkuvaa.

Viestinnän keinoina käytetään kasvokkain tapahtuvan kommunikoinnin ohella sekä printtaviestintää että sähköisessä ympäristössä tapahtuvaa viestintää (Internet, web-sivut, sähköposti sekä ns. sosiaaliset mediat ja mobiiliviestimet). Myös uusia ICT- teknologioita, kuten mobiililaajakaistaa, lukulaitteita ja älypuhelimia pyritään hyödyntämään.

Tiedottamisella prosessissa tarkoitetaan lähinnä prosessin ulkopuolelle ja / tai ulkopuolisille toimijoille ja päättäjille sekä julkiselle sanalle, viestimille ja medialle suunnattua tiedotusta.

Keinovalikkoon kuuluvat tiedotustilaisuuksien ja lehditö- / mediatiedotteiden lisäksi myös prosessitiedotteet (printti) sähköiset (median ulkopuoliset) tiedotuskanavat, kuten Internet / web-sivustot, sosiaalinen media ja yhteistyökumppanien verkkosivut.

Prosessin näkyvimmat tiedottamistapahtumat ovat mm. Delfoi-prosessin käynnistämiseen liittyvä Tiedotustilaisuus 28.9.10 sekä Päätösseminaari ja Loppuraportin julkaiseminen maaliskuussa 2011.

Raportointi ja julkaisutoiminta

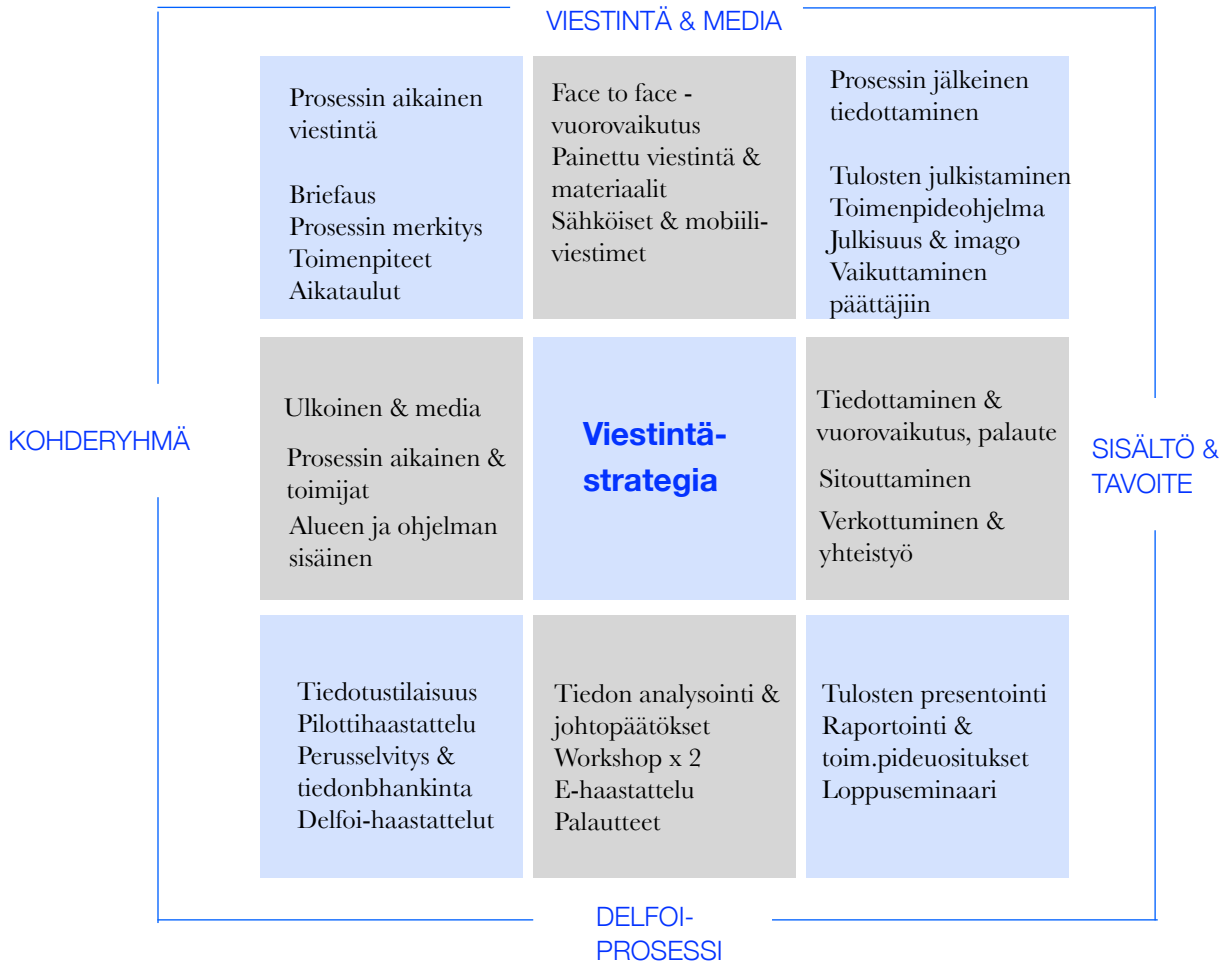
Raportointi keskittyy prosessin aikaiseen, lähinnä sisäiseen tiedottamiseen prosessitoimijoiden kesken ja toimijoiden sekä prosessi- ja ohjelmajohdon välillä.

Keskeiset keinot ovat sisäiset tiedotteet, ja raportit sekä sähköposti, [web.sivut](#) ja internetissä sijaitsevat (valmisteilla) ns. virtuaalityötilat.

Myös henkilökohtaiset, ja kasvokkain tapahtuvat Workshopit ovat merkittävä osa Delfoi-prosessin kokonaisuutta.

Julkaisutoiminta keskittyy keskeisiin viestintätapahtumiin, kuten aloittamisen yhteyteen sijoittuva Tiedotustilaisuus, Loppuraportin julkaisemistilaisuus ja päätösseminaari maaliskuussa 2011.

Koillis-Suomen Elinkeinostrategian 2011-2013
Viestintästrategia



Viestinnälliset tavoitteet ja elementit

Koillis-Suomen Elinkeinostrategia-prosessin toteutuksen keskeinen osatekijä on prosessinaikaisen sisäisen ja ulkoisen viestinnän onnistuminen. Prosessin viestintä on alueen Koheesio- ja kilpailukyky - ohjelmaan (KOKO) liittyvä osa-alue - erillinen, mutta synerginen KOKO-ohjelman viestinnän kanssa. EK-strategia- prosesi toteutetaan 08/2010 - 03/2011 välisenä aikana Delfoi- metodisovelluksena (Delfoi-prosessi).

Delfoi-prosessin päätavoite

Viestinnän keskeinen tavoite on kohdealueen voimavarojen (henkilö-, osaamis-, ja taloudellisetresurssit) suuntaaminen tehokkaasti ja aktiivisesti KOKO-ohjelmaan ja elinkeinostrategian tavoitteiden toteuttamiseksi.

Muut viestinnälliset tavoitteet

Viestinnän keinoin pyritään ennen prosessia, sen aikana ja sen jälkeen tiedottamaan prosessiin liittyville kohderyhmille

miksi	Delfoi-prosessi toteutetaan
mikä	on EK-strategiaprosessi ja sen tavoitteet
mitä	Delfoi-prosessin kautta pyritään selvittämään ja mitä tuloksia prosessilla on saavutettavissa
miten	prosessi toimii ja toteutetaan sekä miten sen tuloksia voidaan käytännössä, tulevaisuuden kehittämistyössä hyödyntää.

Prosessin viestintä

Jakaantuu kolmeen (3) vaiheeseen seuraavasti

Prosessia edeltävän vaiheen viestintä

sisäinen viestintä
ulkoinen tiedottaminen

Prosessin aikainen viestintä / substanssi

sisäinen viestintä
ulkoinen viestintä

tiedonhankinta ja perusselvitys
tiedon analysointi ja johtopäätökset
tulosten raportointi ja suositusten muotoilu
toimenpideohjelman julkaiseminen

Prosessin jälkeinen viestintä

sisäinen viestintä
ulkoinen tiedottaminen

Aktivoivat tavoitteet viestinnän kautta

EK-strategiaprosessin viestinnän sisällölliset painotukset lähtevät prosessin aktiivitaavoitteista, joita ovat mm

Tiedonhankinta ja tiedonsiirto takaisin alueen päättäjiille ja toimijoille

Saadun uuden tiedon kautta alueen *innovaatioprosessien ja -hankkeiden käynnistäminen*

Oppimisprosessin aktivointi ja parhaiden käytäntöjen soveltaminen alueen kehittämishankkeissa

Alueen toimijoiden *sitoutuminen prosesseihin ja yhteinen vastuu (osallistuminen)* hankkeiden toteuttamisesta

Verkottumisen kehittyminen alueen eri toimijoiden kesken, toimijoiden ja yrityssektorin sekä julkisen sektorin ja yksityisen sektorin osalta.

Alueen KOKO-ohjelman onnistuminen edellyttää verkottumisen lisäksi monitasoista **yhteistyötä ja ”hankekumppanuutta”**, joiden edistämistä ja tiivistämistä tuetaan myös viestinnällisin keinoin.

Viestinnän kohderyhmät

Sisäiset kohderyhmät

Prosessin sisäiset kohderyhmät

KOKO-Foorumi - kunnanjohtajat, kunnanhall.puheenjohtaja ja valtuuston puh.jotaja,
ja keskeisten toimialojen kärkiyritykset
Ohjelman johto, prosessin johto, toimialajohtajat päättäjätasolla
Asiantuntijat, Delfoi-panelistit, prosessitoimijat
Alueen päättajaorganisaatiot ja henkilöt ja muut intressiryhmät

Alueen / ohjelman sisäiset kohderyhmät

Maakunnat (2), Koillis-Suomi
Kunnat, kaupungit (7)
Kehittämisen organisaatiot, oppilaitokset
Alueen yritykset ja yrittäjät sekä yrittäjäjärjestöt ja -organisaatiot
Alueen hankerahoittajat / Kunnat, Finnvera, Tekes, Sitra (kuntaprojekti) etc.
Kuntalähtöiset toimijat
Maakuntaliitot (alueen)
Pohjois-Suomen seudulliset kehittämissyhtiöt
Kuusamon Ystävät yms.
Valtiolähtöiset toimijat
ELY-keskukset
Yliopistot ja oppilaitokset
Rahoittajaorganisaatiot

Ulkoiset kohderyhmät

Alueen ulkopuoliset rahoittajat, valtakunnalliset rahoitusorganisaatiot
Alueen ulkopuoliset ”päättäjät”
Alueen asukkaat, suuri yleisö (valtakunn.)
KOKO-ohjelman muut ohjelma-alueet, johto ja henkilöt
Tutkimus- ja tuotekehityslaitokset
Etujärjestöt ja verkostot
Päättäjät ja valtion keskushallinto
Alueen kansanedustajat
Tulevaisuusvaliokunta (Eduskunta)
Ministeriöt ja virastot (alueeseen, aiheeseen liittyvät)
Puolustusvoimat
Keskushallinnon Strategiset projektit
Kehittämiskeskukset / SEKES, MEK, Finpro
Tiedotusvälineet, muu media ja viestimet / viestintäkanavat
Radio ja TV-kanavat
Internet ja sosiaalinen media
Alueen paikallislehdet, valtakunnalliset lehdet
Talouslehdet ja -julkaisut / Kauppalehti, Taloussanomien (verkko)
Puolelehdet (merkittävät)
Elinkeino- ja yrittäjäjärjestöt / -organisaatiot

Viestinnän keinot ja mediakäyttö

Face to face - henkilökohtainen vuorovaikutus

Keskeinen osa Delfoi-prosessin aikaista viestintää tapahtuu prosessin sisällä ja lähellä henkilökohtaisen vuorovaikutuksen kautta.

Printti

Prosessin etenemisen ja tulosten viestinnän pääpaino edellisen ohella on kirjallisessa, printtaviestinnässä - tiedotteissa, raporteissa ja yhteenvedoissa etc.

Sähköinen viestintäympäristö

Säännöllistä sisäistä viestintää ja vuorovaikutusta tuetaan sähköisillä viestimillä, kuten ...

Internet ja web-sivut
 Sosiaalinen media
 Sähköposti ja mobiiliviestimet

Prosessin sisäinen ja keskinäinen viestintä sekä osittain myös Delfoi-prosessin toteutus tapahtuvat *sosiaalisen median ja sähköpostin* kautta. Näissä viestimissä toteutetaan mm:

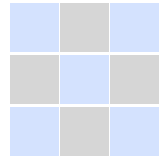
sähköinen haastattelukierros, sen ja muiden haastatteluosioiden tulokset, kommentoidaan ja annetaan palautetta Delfoi-managerille ja haastatteliijoille. Myös prosessin aikaiset yhteenvetoraportit ja selvityksen Loppuraportti viedään sähköiseen ympäristöön.

Erityistä painoarvoa tulee saamaan web-sivusto

www.ning.com

johon tiedotteiden ja raporttien lisäksi perustetaan prosessitoimijoille seuraavat sähköiset, virtuaali- työtilat

<i>Keskustelutila</i>	mielipiteen vaihtoa ja kommentteja varten
<i>Työskentelytila - työhuone -</i>	prosessin ja materiaalien sekä haastattelujen työstämistä varten
<i>Yhteinen lukusali</i>	materiaalien ja raporttien lukemista sekä niiden säilyttämistä /arkistointia varten



Viestintä KOHDERYHMÄ*MEDIA*JAKELU

Delfoi-prosessin aikainen viestintä

Tässä yhteenvetotaulukossa tarkastellaan Delfoi-prosessin ja viestinnän suhdetta prosessin aikana. Päähuomio on prosessiin olennaisesti liittyvien osioiden / jaksojen viestintä ”enemmän” sisäisesti kuin ulkoisesti tai tiedottamisen / julkaisemisen näkökulmasta. Viestinnän suhdetta (painopiste viestinnässä) on tarkasteltu erikseen. Samoin viestintätapahtumien ja kohderyhmien välistä suhdetta. ... Median ja jakelun yksilöinti suoritetaan prosessin kuluessa.

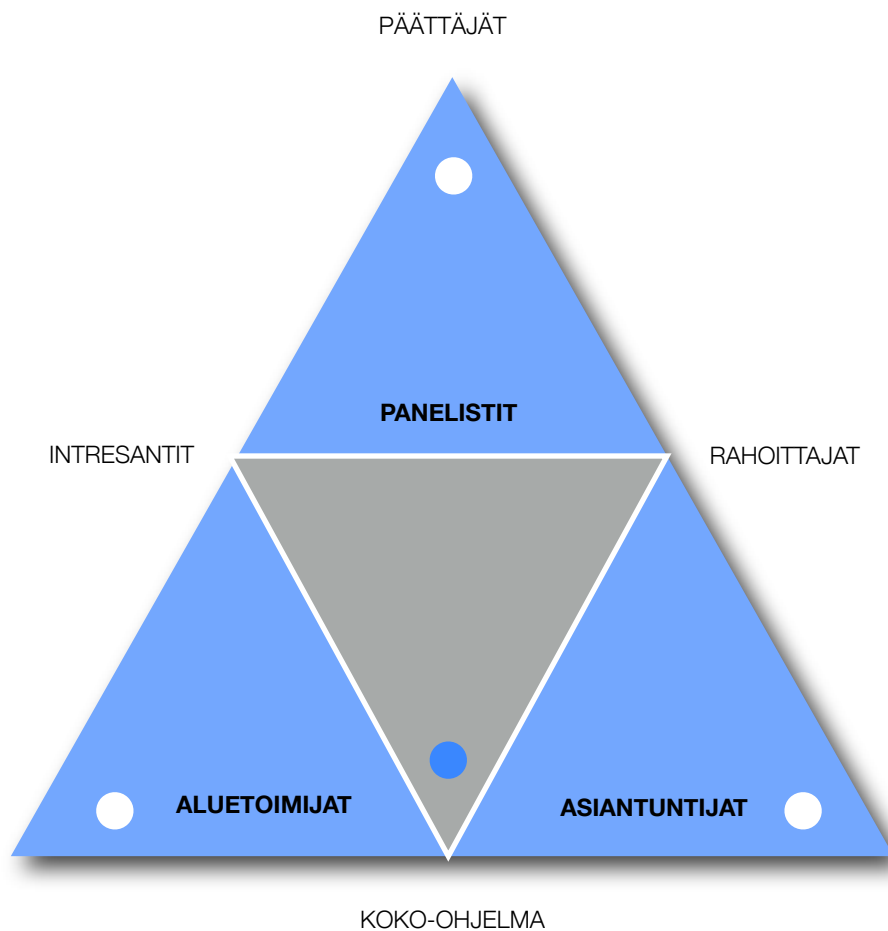
Kuvaus / Viestintätapahtuma	Kohderyhmä	Media	Jakelu
Tiedotustilaisuus / Delfoin käynnistyminen	Ohjelman ja prosessin johto - Prosessitoimijat - KOKO-Foorumi - Kunnat, kaupungit - Päättäjät - Rahoittajat - Toimijat - Tiedotusvälineet ja Media	Tiedotustilaisuus ja tiedotteet. Web-sivut / Internet. Lehdistötiedote ja EK- / Delfoi- prosessin kuvaus (esite)WEb	
I Delfoi-haastattelun tulokset / havainnot	Prosessitoimijat - Panelistit - Asiantuntijat	Sisäinen tiedote ja materiaalit. Web-sivut, sähköposti, Internet- virtuaalitulat	
1. Workshop /	Panelistit - Prosessitoimijat - Ohjelma- ja prosessijohto - KOKO-Foorumi	Sisäinen tiedote ja materiaalit. Seuraavien haastattelujen aineisto ja kysymykset	
Sähköinen haastattelu / Palaute	Prosessitoimijat - Panelistit - Asiantuntijat	Sähköposti / Internet-virtuaalitulat	
2. Workshop /	Panelistit - Prosessitoimijat - Ohjelma- ja prosessijohto - KOKO-Foorumi	Sisäinen tiedote ja materiaalit. Seuraavien haastattelujen aineisto ja kysymykset	
II Delfoi-haastattelun tulokset / johtopäätöksiä	Prosessin sisäiset toimijat - Alueen ohjelmajohto ja -toimijat	Sisäinen tiedote ja materiaalit, yhteenveto tuloksista ja Presentaatio-aineisto. Web-sivut, sähköposti, Internet-virtuaalitulat	
Väliraportti (raporttiluonnos)	Kuten edellä - Kuten kohdassa 4. ja 5. - Tiedotusvälineet ja lehdistö - Kärkiyritykset - Yliopistot ja opilaitokset - Alueen kehitysyhtiöt ja rahoittajat ... Laaja jakelu	Raporttiluonnos. Muu liiteaineist (?) ja presentatiomateriaali. Web-sivut, sähköposti, Internet - virtuaalitulat	
Delfoi-prosessin Tulokset ja yhteenveto.	Edellisten lisäksi -	Sisäinen tiedote ja materiaalit, yhteenveto tuloksista ja Presentaatio-aineisto. Web-sivut, sähköposti, Internet-virtuaalitulat	
Loppuraportti & Toimenpideohjelma	Kaikki toimijat, päättäjät, rahoittajat - Tiedotusvälineet ja lehdistö - Panelistit, asiantuntijat ... Laaja jakelu		
Loppuraportti, suositukset & hankealoitteet		Laaja kohderyhmä ja jakelu. Päätetään myöhemmin. Myös kattava mediapello ja alueen lisäksi valtakunnallisuus ovat keskeisiä huomioarvon saavuttamiseksi. Päähuomio kohdistetaan ennen muuta päättäjiin ja mediaan.	
Toimenpideohjelman julkistaminen		Kuten edellä, mutta päähuomio kohdistetaan alueen ja valtakunnallisiin päättäjiin, rahoittajiin ja yhteistyöverkostoihin. Mahdollisten toimijoiden ja yhteistyökumppaneiden merkitys jatkohankkeissa korostuu.	



Kuvaus / Viestintätapahtuma	Kohderyhmä	Media	Jakelu
Yleistä Kannattaisi harkita prosessin aikana säännöllisin välein toimitettavan sisäisen tiedotteen - "Tietoiskun" laatimista lähinnä prosessijohdon ja -toimijoiden käyttöön. Lisäksi ehdotan, että EK-strategiaprosessille & Delfoi-prosessille suunnitellaan "yleisesti" käytettävä tiedote-pohja , jonka sisältö muuttuu prosessin kuluessa viestintätarpeen mukkaan.			



Viestintä & kohderyhmät



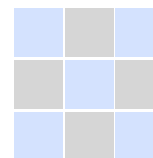
Ulkoinen Tiedottaminen

KOKO-ohjelma & EK-strategiaprosessi
 Delfoi-prosessi
 VäliRaportti & tiedotteet
 Loppuraportti & Toimenpideohjelma
 Kehittämiskohteet & Hankealoitteet
 Rahoitussuunnite / Hankebudjetti



Sisäinen Viestintä

EK-strategiaprosessin merkitys ja tavoitteet
 Delfoi-prosessin tavoitteet ja toteutus
 Delfoi-paneelien aineistot ja ohjeet
 Prosessitiedotteet ja palautteet
 Tulokset & Toimenpideohjelma



Viestintäsuunnite

VIESTINNÄN SUHDE PROSESSIIN

Tiedon siirtäminen ja vuorovaikuttaminen ovat viestinnän keskeiset keinot. Tavoitteet ovat kiinnostuksen herättäminen, julkisuuden hankkiminen ja tiedon tason kohentaminen ko. asiassa. Myös yhteisen ”kielen” löytäminen ja yhteisten tavoitteiden ymmärtäminen (sisällöt) sekä luottamuksen lisääminen prosessia ja toimijoita kohtaan korosuvat prosessin viestinnäsä

Viestintä on tapa informoida ja kommunikoida eri teemoista, tuloksista ja päätöksistä prosessissa. Viestintä on itsessään prosessi, jolla on selkeät ohjelman mukaiset tavoitteet ja se toimii tukiprosessina tavoitteiden ja päätöksenteon välillä.

Media on yleisnimitys, jota tässä yhteydessä käytetään usein synonyyminä termeille viestintäkanava ja viestintäkeinovalikko / keino ja/tai väline viestittämiseen. Media on myös eri yhteydessä (asiayhteys) kohdennettu viestintäkanava, jolla pääsääntöisesti tarkoitetaan julkista mediaa (lehdistö, radio ja tv sekä Internet / verkkosivut).

Viestinnän tasot

Sisäinen viestintä

Alueen, hankkeen ja prosessin aktiivinen, toimijoiden välinen viestintä sekä ennen, aikana ja jälkeen Delfoi-prosessin.

Ulkoinen viestintä

Viestintää, kuten edellä, mutta pääasiallisesti viestintää alueen ja prosessin ulkopuolelle ja ulkopuolisille tahoille: vaikuttajille, päättäjille, rahoittajille, yhteiskunnallisille vaikuttajille ja medialle / julkiselle sanalle.

Viestinnän hyvällä suunnittelulla on tärkeä merkitys viestin perille saattamisen kannalta. Ajoituksella voidaan vaikuttaa viestin huomioarvoon sekä viestin saavutettavuuteen / vastaan otettavuuteen. Myös viestinnän jaksotuksella ja toistolla kyetään tehostamaan viestin vaikuttavuutta, ymmärtämistä ja kiinnostavuutta.

Pitkäkestoisissa projekteissa tai kampanjoissa em. ominaisuudet tukevat hankkeen onnistumista, vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä lisäävät toimijoiden keskinäistä luottamusta ja yhteisymmärrystä.

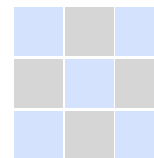
Elinkeinostrategian Delfoi-prosessissa viestinnän jaksotus, kesto ja toisto on ajoitettu koko prosessin ajalle, ennen sitä ja tulosten julkaisemisen jälkeen.

Sisäinen prosessiviestintä on tiedonsiirtoa ja vuorovaikutusta, kun **taas ulkoinen viestintä** tässä prosessissa on pääsääntöisesti eri itressanteille suunnattua tiedottamista - unohtamatta medialle suunnattua viestintää ja sen kautta saatavaa julkisuutta ja huomioarvoa.

Kaikkiaan viestinnällä on prosesseja ja hankkeita eteenpäin vievä ja ”koossa pitävä” rooli.

Viestinnän toteutus ja työnjako

Delfoi Manager antaa syötteet ja sisällöt viestinnälle - ohjelman viestintäryhmä suorittaa tuotannon ja jakelun.



Ajoitus

VIESTINTÄ DELFOI-PROSESSISSA

Prosessi & Viestintä	Prosessin osio / Viestinnän aihe & sisältö
SYYSKUU 2010 1. Tiedotustilaisuus 28.9.10	Delfoi-prosessin valmistelu ja raamitus. / Keskustelut ja Viestintäsuunnitteen laadinta. Delfoi-prosessin tavoitteet, merkitys ja toteutus. EK-strategiaprosessi / tavoitteet ja toteutus. Sisäinen ja ulkoinen
LOKAKUU 2. Yhteenvetotiedote, tulokset	Pilotihaastattelut (Teemahaastattelut). I Delfoi-haastattelukierros. Sisäinen, (osittain ulkoinen)
MARRASKUU 2.11.2010 3. Palaute ja haastattelujen tulokset. Täsmen-tävät kysymykset	1.Workshop - I Delfoi-haastattelun aineisto. Sisäinen Sähköinen haastattelukierros ja panelistien palautteet. Sisäinen 2. Workshop - Haastattelujen palaute ja tulokset. Sisäinen
JOULUKUU 4. Prosessitiedote	II Delfoi-haastattelukierros. Sisäinen ja ulkoinen
TAMMIKUU 2011 5. Väli raportti 6. Palaute-Delfoi aineisto	Haastattelukierrosten aineiston käsittely, analysointi ja havainnot. Johtopäätöksiä Väli raportin valmistelu ja Raporttiluonnos. Sisäinen & ulkoinen / lehdistötilaisuus Palaute-Delfoi - haastattelu. Sisäinen
HELMIKUU 7. Yhteenveto / tulokset ja toimenpiteet - tiedote	Delfoi-prosessin tulosten yhteenveto, johtopäätökset ja toimenpidesuosituksset. Sisäinen Loppuraportin laatiminen & Toimenpideohjelman yhteenveto
MAALISKUU 3.3.2010 8. Loppuraportti - Tulokset, johtopäätökset, toimenpideohjelma	Päätösseminaari ja tulosten julkistaminen. Sisäinen / ulkoinen Loppuraportin ja sen toimenpideohjelman julkistaminen. Ulkoinen / media Tiedotustilaisuus ja mediatiedotteet.



Prosessi & Viestintä	Prosessin osio / Viestinnän aihe & sisältö
HUHTIKUU	Hankeideat ja -aloitteet. Kehittämiskohteet ja toteutussuunnit. Sisäinen
9. Hanke-aloitteet / Tiedotustilaisuus, mediatiedote	Jatkoseminaari ja tiedotustilaisuus sekä tiedotteet ja materiaalit. Sisäinen / ulkoinen Tiedottaminen medialle ja päättäjille etc.
Yleistä	Täsmennetään myöhemmin: Kohderyhmät, mediavalinnat ja materiaalit.
Tiedotteet ja materiaalit	Päätetään prosessin aikana.
Tiedotustilaisuudet	Täsmennetään myöhemmin: Kohderyhmät, mediavalinnat ja materiaalit.



Prosessi & Viestintä	Prosessin osio / Viestinnän aihe & sisältö
Viestintätapahtuma	Kohderyhmä ... Täsmennykset prosessin aikana.
1. Tiedotustilaisuus 1.	Ohjelman ja prosessin johto - Prosessitoimijat - KOKO-Foorumi - Kunnat, kaupungit - Päättäjät - Rahoittajat - Toimijat - Tiedotus-välineet ja Media
2. Yhteenvetotiedote 1. / tulokset	Prosessitoimijat - Panelistit - Asiantuntijat
3. Palaute ja täsmentävät kysymykset	Prosessitoimijat - Panelistit - Panelistit - Prosessitoimijat - Ohjelma- ja prosessijohto - KOKO-Foorumi
4. Prosessitiedote	Kuten edellä - Alueen vaikuttajat ja päättäjät - Paikalliset tiedotusvälineet ja Media - Rahoittajat - Kärkiyitykset
5. Väli raportti	
6. Palaute-Delfoi aineisto	Prosessin sisäiset toimijat - Alueen ohjelmajohto ja -toimijat
7. Yhteenvetotiedote 2. / tulokset ja toimenpide-ehdotukset	Kuten edellä - Kuten kohdassa 4. ja 5. - Tiedotusvälineet ja lehdistö - Kärkiyitykset - Yliopistot ja oppilaitokset - Alueen kehitysyhtiöt ja rahoittajat ... Laaja jakelu
8. Loppuraportti - tulokset ja toimenpideohjelma	Kaikki toimijat, päättäjät, rahoittajat - Tiedotusvälineet ja lehdistö - Panelistit, asiantuntijat ... Laaja jakelu
9. Päätösseminaari	Kuten kohdassa 1. - Laajennettu foorumi
Tiedotustilaisuus 2.	Liittyy edelliseen
Mediatiedotteet	Liittyy edelliseen
Hankealoitteet / Tiedotustilaisuus 3.	Päätetään prosessin aikana
Mediatiedotteet	Liittyy edelliseen

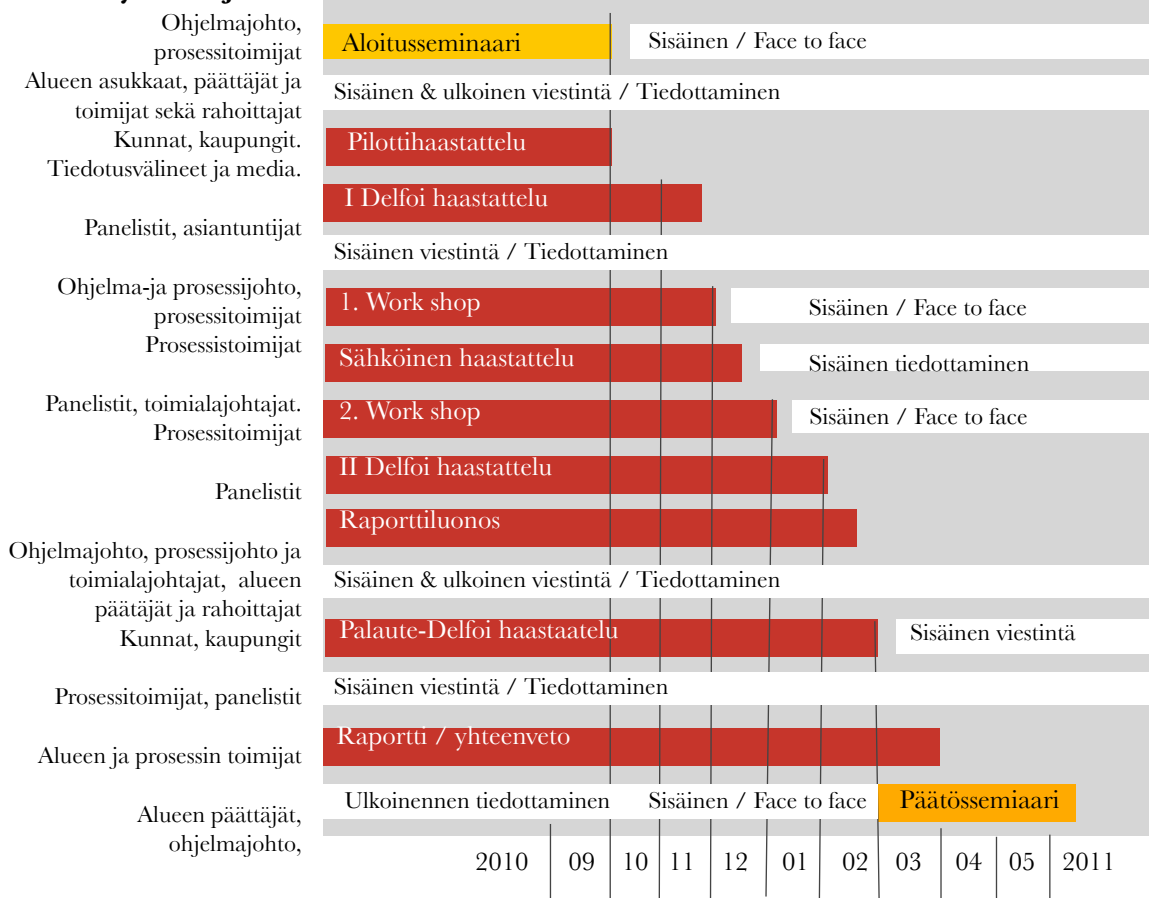
Koillis-Suomen Elinkeinostrategian 2011-2013 Ennakointi & selvitysprosessi

Delfoi metodi



Viestinnän suhde prosessiin - Projektisuunnite

Kohderyhmä & jakelu



Sisältö & media

Delfoi-prosessin tavoitteet / sähköinen ja printti
Elinkeinostrategiaprosessi, tavoitteet ja toteutus / sähköinen, printti, tiedotteet, internet

Yhteenvedotiedote / s-posti, internet, printti
ID-tulokset. Tapaamiset, keskustelut, palaute.
Täsmennykset ja kommentit.

Yhteenvedoraportti ja alustavat tulokset / alueen toimijat ja viestimet.
Täsmennykset, viimeistely ja aikataulutus / jukistaminen.
Loppuraportti, johtopäätökset ja toimenpideohjelma / sähköinen media, lehdistö, alueen lehdet ja viestimet, internet.

Strategiaprosessin tiedotus

Viestintä / Tiedottaminen : Perusselvitys Analysointi Johtopäätökset

Tulosten tiedottaminen

Täsmennykset, muutokset ja lisäykset Delfoi-prosessin kestäessä.