

LÄNSI-SUOMEN
MAAKUNTAOHJELMIEN
ARVIOINTI
LOPPURAPORTTI

18.6.2024

Sisällys

1 JOHDANTO	3	5.1 TAVOITTEIDEN JA PAINOPISTEIDEN OSUVUUS JA TARPEISIIN VASTAAVUUS	30
1.1 ARVIOINNIN KOHDE JA TAVOITTEET.....	3	5.2 MAAKUNTAOHJELMAN TOIMENPITEET JA TULOKSET	32
1.2 MENETELMÄT JA AINEISTOT	4	5.3 MAAKUNTAOHJELMAN VAIKUTTAVUUS JA MERKITYS	35
2 ETELÄ-POHJANMAAN MAAKUNTAOHJELMAN ARVIOINTI.....	5	5.4 MAAKUNTAOHJELMAN LAADINTAPROSESSI JA SEURANTA	36
2.1 TAVOITTEIDEN JA PAINOPISTEIDEN OSUVUUS JA TARPEISIIN VASTAAVUUS.....	5	5.5 YHTEENVETO JA SUOSITUKSET JATKOON	38
2.2 MAAKUNTAOHJELMAN TOIMENPITEET JA TULOKSET.....	8	6 SATAKUNNAN MAAKUNTAOHJELMAN ARVIOINTI.....	39
2.3 MAAKUNTAOHJELMAN VAIKUTTAVUUS JA MERKITYS.....	9	6.1 TAVOITTEIDEN JA PAINOPISTEIDEN OSUVUUS JA TARPEISIIN VASTAAVUUS	39
2.4 MAAKUNTAOHJELMAN LAADINTAPROSESSI JA SEURANTA.....	11	6.2 MAAKUNTAOHJELMAN TOIMENPITEET JA TULOKSET	41
2.5 YHTEENVETO JA SUOSITUKSET JATKOON	12	6.3 MAAKUNTAOHJELMAN VAIKUTTAVUUS JA MERKITYS	42
3 KESKI-SUOMEN MAAKUNTASTRATEGIAN ARVIOINTI.....	13	6.4 MAAKUNTAOHJELMAN LAADINTAPROSESSI JA SEURANTA	44
3.1 TAVOITTEIDEN JA PAINOPISTEIDEN OSUVUUS JA TARPEISIIN VASTAAVUUS.....	13	6.5 YHTEENVETO JA SUOSITUKSET JATKOON	44
3.2 MAAKUNTAOHJELMAN TOIMENPITEET JA TULOKSET.....	15	7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET.....	46
3.3 MAAKUNTAOHJELMAN VAIKUTTAVUUS JA MERKITYS.....	18	7.1 MAAKUNTAOHJELMIEN TAVOITTEENASETANTA.....	46
3.4 MAAKUNTAOHJELMAN LAADINTAPROSESSI JA SEURANTA.....	19	7.2 MAAKUNTAOHJELMIEN TULOKSET JA VAIKUTUKSET	46
3.5 YHTEENVETO JA SUOSITUKSET JATKOON	21	7.3 MAAKUNTAOHJELMAT OSANA ALUEKEHITTÄMISEN KOKONAISUUTTA	47
4 POHJANMAAN MAAKUNTAOHJELMAN ARVIOINTI.....	22	7.4 OHJAAVUUS JA TOIMIVUUS.....	47
4.1 TAVOITTEIDEN JA PAINOPISTEIDEN OSUVUUS JA TARPEISIIN VASTAAVUUS.....	22	7.5 SEURANTA JA ARVIOINTI.....	49
4.2 MAAKUNTAOHJELMAN TOIMENPITEET JA TULOKSET.....	25	7.6 OPPIMINEN OHJELMATYÖSSÄ.....	49
4.3 MAAKUNTAOHJELMAN VAIKUTTAVUUS JA MERKITYS.....	27		
4.4 MAAKUNTAOHJELMAN LAADINTAPROSESSI JA SEURANTA.....	28		
4.5 YHTEENVETO JA SUOSITUKSET JATKOON	29		
5 PIRKANMAAN MAAKUNTAOHJELMAN ARVIOINTI.....	30		

1 Johdanto

Tässä luvussa kuvataan Länsi-Suomen maakuntaohjelmien arvioinnin teemat ja arvioinnin tavoitteet sekä arvioinnissa käytetyt menetelmät ja aineistot.

1.1 Arvioinnin kohde ja tavoitteet

Työssä on arvioitu Etelä-Pohjanmaan, Keski-Suomen, Pirkanmaan, Pohjanmaan ja Satakunnan maakuntaohjelmien 2022–2025 tavoitteita, toteutusta, vaikuttavuutta ja toimeenpanoa. Maakuntaohjelmien ja niiden toteutuksen ajantasaisuutta ja uudistustarpeita tarkastellaan keskinäisen vertailun ja hyvien käytäntöjen jakamisen näkökulmasta. Arviointi tuottaa tietoa tulevan maakuntaohjelmakauden 2026–2029 linjausten laatimisen tueksi.

Keskeisiä teemoja ja arviointikysymyksiä ovat olleet:

- » Tavoitteiden ajankohtaisuus ja vastaaminen tarpeisiin sekä uudistamistarpeet
- » Toimenpiteet, tulokset, vaikutukset ja merkitys
- » Laadintaprosessi ja sen kehittäminen
- » Seuranta ja sen kehittäminen

Arvioinnin kohteena olevien viiden maakunnan maakuntaohjelmissa 2022–2025 korostuu sisällöllisesti ja tavoitetasolla kilpailukykyyn, väestörakenteeseen, osaamiseen, kestävään kehitykseen, hyvinvointiin ja digitalisaatioon liittyvät kysymykset. Lisäksi osassa ohjelmia painotetaan esimerkiksi segregaatian ehkäisyä, yhteisöllisyyden vahvistamista tai älykkään teknologian mahdollisuuksia. Kokonaisuudessaan tavoitteet heijastavat maakuntien pyrkimyksiä vastata alueiden kehittämisen ja kansallisen ja globaalin toimintaympäristön tuomiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

Seuraavassa kuvassa on esitetty arvioitavien maakuntaohjelmien painopisteet sekä kaikkien ohjelmien toimeenpanon, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden arvioinnin viitekehys.



Kuva 1. Arvioinnin teemat

Arviointikysymykset on jäsennetty kolmeen teemaan:

- 1) **Maakuntaohjelman tavoitteet:** Valintojen onnistuminen, ajankohtaisuus, sisällölliset uudistamistarpeet.
- 2) **Maakuntaohjelman vaikuttavuus:** Maakuntaohjelman tuotokset ja tulokset, eteneminen valittuun suuntaan, maakunnallinen yhteistyö ja sen kehittyminen, maakunnallisten toimijoiden yhteinen näkemys
- 3) **Maakuntaohjelman toimeenpano:** Maakuntaohjelman tunnettuus, käyttö ja näkyvyys sidosryhmien toiminnassa, toimeenpanon onnistumiset ja hankaluudet, hyvien käytäntöjen tunnistaminen

1.2 Menetelmät ja aineistot

Arviointi on toteutettu monimenetelmällisesti. Aineistoa on kerätty sekä haastattelemalla asiantuntijoita ja keskeisiä sidosryhmiä, toteuttamalla sähköinen kysely laajemmalle sidosryhmäjoukolle että validoimalla ja kehittämällä eteenpäin arvioinnin löydöksiä työpajoissa.

Dokumenttianalyyssissa on tarkasteltu maakuntaohjelmadokumentteja, osallistumis- ja arviointisuunnitelmia, maakuntaohjelman toimeenpanon seurantadokumentteja ja rahoitustietoja.

Pienryhmä- ja yksilöhaastatteluaineisto on kerätty haastattelemalla maakuntien liittojen asiantuntijoita sekä otosta keskeisistä sidosryhmistä. Haastatellut sidosryhmät edustivat mm. kuntia, oppi- ja tutkimuslaitoksia, ELY-keskuksia ja kauppakamareita. Haastateltuja asiantuntijoita oli yhteensä 41 kpl.

Sähköisellä asiantuntijakyselyllä kerättiin sidosryhmien näkemyksiä kaikista arviointiteemoista. Kyselyihin vastasi yhteensä 269 vastaajaa.

Aineiston sisällönanalyyssin ja havaintojen tyypittelyn jälkeen havaintoja validoitiin maakuntakohtaisissa työpajoissa sekä ohjausryhmän työpajassa. Arviointikonsortio tuotti työpajoihin nostoja ja yhteenvedoja keskeisistä arvioinnin teemoista. Lisäksi arviointikonsortion jäsen Jukka Teräs Norrum Oy:stä piti työpajoissa asiantuntijapuheenvuoron oppimisesta kehittämistyössä.

Työpajoissa on hyödynnetty oppimisprosessia, jossa arvioinnin toteuttajat ovat rakentaneet arviointiprosessin jatkuvan oppimisen periaatteelle. Prosessissa on korostettu arvioinnin aikana nousseiden havaintojen ja "oppien" (sekä sisällöllisten, menetelmällisten että prosessuaalisten oppien) uudelleenkytkentää prosessiin. Arvioinnin aikana on tunnistettu kriittisiä menestystekijöitä, joiden kautta arvioinnin johtopäätökset ja suositukset voivat tulla osaksi arvioinnin kohteita, tässä tapauksessa maakuntaohjelmia ja niitä laativia organisaatioita.

Arvioinnin on toteuttanut Owal Group Oy yhdessä NordEval Oy:n ja Norrum Oy:n kanssa.

2 Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman tavoitteiden ja painopisteiden onnistumista ja vastaamista tarpeisiin, uudistamistarpeita, maakuntaohjelman toimenpiteitä ja tuloksia, vaikuttavuutta ja merkitystä sekä laadintaprosessia ja seurantaa. Näiden lisäksi esitetään kehittämissuosituksia tulevan ohjelman valmistelun tueksi.

2.1 Tavoitteiden ja painopisteiden osuvuus ja tarpeisiin vastaavuus

Keskeiset havainnot

- » Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman tavoitteet ja painopisteet nähdään edelleen ajankohtaisina maakunnan kehittämisen näkökulmasta.
- » Painopisteet palvelevat koko maakuntaa kuntakoosta riippumatta; tavoitteiden yleinen taso mahdollistaa erilaisten toimijoiden toteutukseen osallistumisen.
- » Vaikka nykyiset tavoitteet heijastelevat pitkälti maakunnan tarpeita, tulevassa maakuntaohjelmassa on kiinnitettävä enemmän huomiota kokonaisturvallisuuteen, ympäristön muutoksiin ja tekoälyyn.

Etelä-Pohjanmaan maakunnassa asuu 191 000 asukasta. Maakunnassa on 18 kuntaa. Sen keskuskaupunkina on Seinäjoki, jossa on noin 68 000 asukasta. Etelä-Pohjanmaa tunnetaan maaseutuvaltaisena ja yrittäjähenkisenä maakuntana, jossa on yrityskeskittymiä erityisesti elintarviketeollisuudessa, metalli- ja teknologiateollisuudessa sekä puuteollisuudessa. Maakunnan vakiintunut TKI-toiminta, oppilaitokset, monipuoliset matkailu- ja virkistyspalvelut sekä keskuskaupungin Seinäjoen keskeinen sijainti raideliikenteen solmukohtana tukevat alueen kehitystä. Maakuntaan kohdistuvia toimintaympäristön muutoksia ovat muun muassa digitalisaatio, työikäisen väestön väheneminen, aluerakenteen kaupungistuminen sekä ilmastomuutokseen sopeutuminen.

Maakunnassa on tunnistettu erilaisia kehittämistarpeita:

- » Etelä-Pohjanmaa on väestöä menettävä maakunta; tämä näyttäytyy etenkin nuorten aikuisten poismuutossa ja työikäisten määrän vähenemisessä
- » Luonnon monimuotoisuuden tila on heikentynyt etenkin elinympäristöjen laadullisen heikkenemisen ja vähenemisen myötä
- » Asutusrakenne on hajautunut ja yritystoiminta sekä siihen liittyvät keskittymät sijaitsevat eri puolilla maakuntaa, jolloin liikkumistarpeet ovat suuret
- » Yksinäisyys on yksi alueen suurimpia hyvinvointia heikentäviä tekijöitä
- » Teknologiakehityksen myötä osaamisesta on muodostumassa tärkein tuotantotekijä, jonka myötä koulutustason nostamiseen ja osaamisen vahvistamiseen tulee panostaa elinkeinoelämän kilpailukyvyyn lisäämiseksi.

Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman laadinnassa on huomioitu valtakunnalliset aluekehittämisen linjaukset, jotka on kirjattu työ- ja elinkeinoministeriön johdolla laadittuun aluekehittämispäätökseen vuosiksi 2020–2023: *Kestävät ja elinvoimaiset alueet*. Aluekehittämispäätöksen teemat ja strategiset toimenpiteet jäsentyvät seuraaviin kokonaisuuksiin: ilmastomuutoksen hillintä ja luonnon monimuotoisuuden turvaaminen, kestävä yhdyskuntakehitys ja toimivat yhteydet, uudistuva elinkeinoelämä ja TKI-toiminnan vauhdittaminen, osaaminen ja sivistys aluekehityksen voimavarana, osallisuuden ja hyvinvoinnin lisääminen sekä eriarvoistumisen ehkäisy.

Etelä-Pohjanmaan maakuntastrategian 2050 pitkän aikavälin tavoitteena on väestökehityksen vakiinnuttaminen ja sopeutuminen, koulutustason nostaminen, kansainvälisesti houkutteleva TKI-ekosysteemi, elinkeinoelämän uudistaminen ja ekologinen jälleenrakennus, kestävän energian tuotannon lisääminen sekä ilmastoviisas ruokajärjestelmä.

Etelä-Pohjanmaan älykäs erikoistuminen pohjautuu maakunnassa tehtyihin elinkeino- ja innovaatiopolitiikan valintoihin. Nämä valinnat perustuvat yritysten vahvuusaloihin ja tulevaisuuden mahdollisuuksiin, kansainvälisen tason osaamiseen sekä koulutus- ja tutkimustoimintaan. Etelä-Pohjanmaan älykkään erikoistumisen strategian 2021–2027 tavoitteita ovat kestävä ruokaekosysteemi, biotalouden uudet ratkaisut, älykkäät teknologiat ja hyvinvointi- ja elämystalous. Älykkään erikoistumisen sisällöt on merkitty maakuntaohjelmaan tunnisteella: *Smart lakeus*.

Maakuntaohjelman rakenne noudattaa maakuntasuunnitelman jakoa kehittämisen kolmeen pääteemaan, joista muodostuvat maakuntaohjelman kehittämisen painopisteet:

1. **Vakaa ja vilkas:** Kestävä väestönrakenne, inspiroiva luonnonympäristö ja monipuolinen asuminen, sujuva ja saavutettava arki ja korkea elämänlaatu sekä hyvinvoinnin vahvistaminen
2. **Älykäs ja taitava:** Nouseva osaamistaso ja laajeneva koulutustarjonta, osaava työvoima ja laadukas työelämä, vahvistuvat innovaatioekosysteemit ja kansainvälinen verkottuminen
3. **Joustava ja kestävä:** Ilmastoviisauden edistäminen, elinkeinopainoalojen vahvistaminen ja toimintatapojen uudistaminen.

Maakuntaohjelman tavoitteet ovat onnistuneita ja edelleen ajankohtaisia.

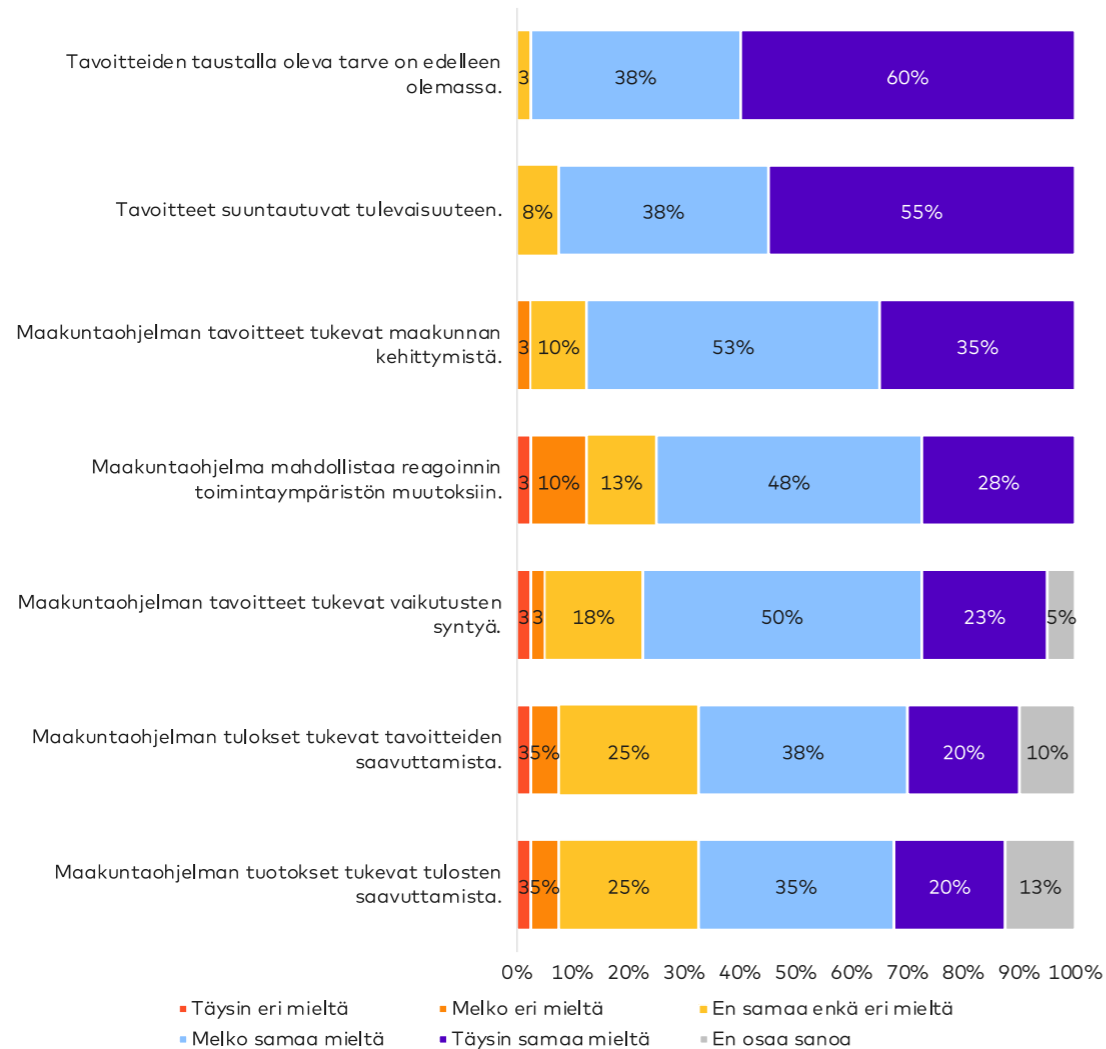
Maakuntaohjelman painopisteiden valinta palvelee koko maakuntaa.

Maakuntaohjelman tavoitteiden "yleistä tasoa" pidetään sopivana, etenkin kun hankerahoitus ohjataan painopisteiden mukaan.

Sidosryhmät arvioivat, että nykyisten tavoitteiden taustalla oleva tarve on kuitenkin edelleen voimakkaasti olemassa (kuva 2), mikä osoittaa, että tältä osin painopisteet on kohdennettu oikeaan, tulevaisuusorientoituneeseen, suuntaan. Etenkin kestävä väestö rakenne edellyttää huomiota nuorten osallisuuden parantamiseen ja nuoriin kohdistuvien kehittämistoimien monipuoliseen käynnistämiseen. Kuitenkin arvioinnin perusteella sekä tavoitteiden että toimenpiteiden tulisi olla nykyistä konkreettisempia ja mitattavampia, jotta alueen eri toimijoilla olisi entistä matalampi kynnyks tarrtua toimenpiteiden toteuttamiseen. Tavoitteiden konkreettisuutta voisi edistää muotoilemalla tavoitteeseen kytkettyjen toimenpiteiden sanoitusta vieläkin yksityiskohtaisemmaksi esim. havainnollistavien esimerkkien kautta (millaisia asioita tavoitteen saavuttamista edellyttävät toimenpiteet sisältävät).

"Maakuntaohjelman pitää olla mahdollistava, luoda puitteita, ei rajata liikaa."

Arvioi seuraavia maakuntaohjelmaa koskevia väittämiä. (n=40)



Kuva 2. Arviot Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelmaa koskevista väittämistä

Etelä-Pohjanmaan maakunnan toimintaympäristön keskeisimpiä muutoksia ovat sidosryhmien mukaan muutokset kansallisessa ja kansainvälisessä kokonaisturvallisuudessa, ympäristö- ja ilmastopolitiikassa ja sen vaikutuksissa maakuntatasolla sekä tekoälyn hyödyntämisessä. Turvallisuuden huomioimisen sekä tekoölyyn panostamisen arvioidaan avaavan yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia, jonka myötä myös alueen elinvoima vahvistuu. Lisäksi sidosryhmät näkivät keskeisenä sosiaalisen kestävyuden kysymykset ja niiden vahvistamisen maakuntaohjelmassa.

Kokonaisuudessaan maakunnan kehittämisessä tarvitaan runsaasti uutta tutkimustietoa ja päivittynyt tilannekuva, joka viedään osaksi maakuntaohjelman tavoitteita ja toimintatapoja.

"Tekoöly sellainen ehdottomasti, mikä pitäisi tavoitteisiin/painopisteisiin lisätä. On läpileikkaava teema, pätee kaikkiin kolmeen tavoitekokonaisuuteen. Mietityttää myös se, pystyisikö näitä vielä konkretisoimaan ruohonjuuritasolle, ei pelkkää suunnittelua vaan mahdollisesti jotain konkreettisia tavoitteita tai esimerkkejä."

"Sinne voisi sisäänrakentaa tämän arvioinnin mittariston, et miten mitataan ja miten toteutunut. Mutta itse tekoprosessi oli aika hyvä ja monivaiheinen, mietitty."

Etelä-Pohjanmaan liiton arvioidaan tehneen hyvää työtä ilmastohankkeissa ja saaneen kuntia kiitettävästi mukaan toimintatapojaan uudistamaan. Hiilinegatiivisuustavoitteen ja kokonaisuudessaan kestävämmän tulevaisuuden tavoitteluun tarvitaan vetureiksi eri elinkeinoalojen isoja yrityksiä, jotka puhuisivat entistä painokkaammin työstään ja tavoitteistaan kestävämmän tulevaisuuden eteen. Sidosryhmät arvioivat, että maakuntaohjelman vaikuttavuuden

aikaansaamiseksi ilmastoon ja luontoon liittyvien hyvien käytäntöjen levittämiseen ja toimintatapojen uudistamiseen on panostettava aikaisempaa enemmän.

2.2 Maakuntaohjelman toimenpiteet ja tulokset

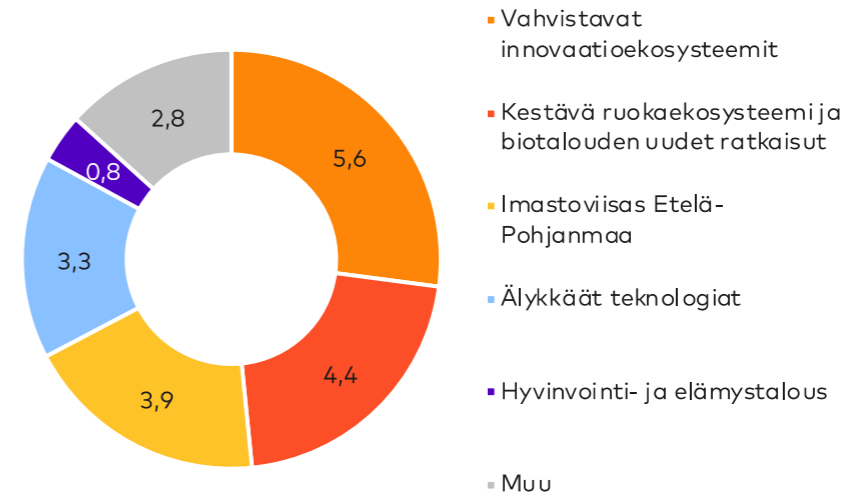
Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma toimii selkänäojana ja alustana Etelä-Pohjanmaan alueen toimijoille.
- » Maakuntaohjelma toimii alueen toimijat yhdistävänä tekijänä Etelä-Pohjanmaan osaamiselle etenkin kansainvälisen yhteistyön kehittämisessä.
- » Teemojen edistäminen ja uusien innovaatioiden vauhdittaminen nähdään oleellisena osana maakuntaohjelman tuotoksia.

Etelä-Pohjanmaan liitto on myöntänyt kevääseen 2024 mennessä rahoitusta yhteensä 20,8 miljoonaa euroa 90 hankkeeseen. Hankkeiden toteuttajia on ollut yhteensä 39. Eniten hankerahaa on myönnetty Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:lle, Vaasan yliopistolle, Into Seinäjoki Oy:lle sekä Seinäjoen koulutus kuntayhtymälle, Tampereen korkeakoulusätiölle/Seinäjoen yliopistokeskukselle. Hanketoiminnan kautta on pystytty kehittämään uutta ja yritykset ja alueet ovat saaneet hankkeista elinvoimaa.

Älykkään erikoistumisen strategian kärkiin Etelä-Pohjanmaan liitto on myöntänyt rahoitusta melko tasaisesti, painottuen kuitenkin eniten kärkiin "Vahvistavat innovaatioekosysteemit (5,6 milj. €) ja "Kestävä ruokaekosysteemi ja biotalouden uudet ratkaisut" (4,4 milj. €) sekä "Ilmastoviisas Etelä-Pohjanmaa" (3,9 milj. €) ja puolestaan vähiten "Hyvinvointi- ja elämystalous" -kärkeen (0,8 milj. €).

Rahoitetut hankkeet strategisten tavoitteiden mukaan 2022-2024 (milj. €)



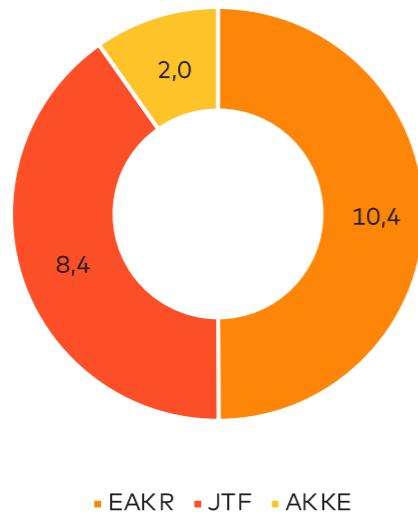
Kuva 3. Etelä-Pohjanmaan liiton rahoittamat hankkeet strategisten tavoitteiden mukaan, 2022-2024

Liiton myöntämistä rahoituksista noin puolet on ollut rahoituslähteiltään EAKR-rahoitusta (10,4 milj. €) sekä 40 % JTF-rahoitusta (8,3 milj. €). AKKE-rahoitus kattaa rahoituslähteistä noin kymmenesosan (2 milj. €).¹

Pohjanmaan liiton nettisivujen päivittyvä seuranta rahoitetuista hankkeista: <https://epliitto.fi/hankerahoitus/rahoitetut-hankkeet/>.

¹ Tiedot koskevat Etelä-Pohjanmaalla vuosina 2022-2024 EAKR-, AKKE- ja JTF-rahoituksella toteutettuja hankkeita. Maakuntien rahoitusta koskevat tiedot eivät ole yhteismitallisia keskenään. Lähde: Etelä-

Rahoitetut hankkeet teemoittain, rahoituslähteiden osuudet (%)



Kuva 4. Etelä-Pohjanmaan liiton rahoittamat hankkeet teemoittain

Maakuntaohjelmalla on ulkoisesti edunvalvova rooli ja sisäisesti maakunnan toimijoita yhteensitova rooli. Maakuntaohjelma toimii selkänोजना alueen toimijoille. Maakuntaohjelman prosessit tukevat yhteistyötä ja ohjelman toteutusta sekä edesauttavat tulosten syntymistä.

Maakuntaohjelma toimii alueen toimijat yhdistävänä tekijänä Etelä-Pohjanmaan alueen osaamiselle etenkin kansainvälisen yhteistyön kehittämisessä. Kansallisella tasolla maakunnallisten toimijoiden yhteistyö on vahvistunut; Etelä-Pohjanmaan roolia ja edunvalvontaa on vahvistettu. Teemojen edistäminen ja uusien innovaatioiden vauhdittaminen kestävä kehitys edellä nähdään oleellisena osana maakuntaohjelman tuotoksia.

Maakuntaohjelman mukaiset kiertotalous- ja laajakaista-asiat ovat olleet hyvin esillä ja edenneet vauhdikkaasti ohjelmakauden aikana. Myös elintarvikealan kehittämisen kärkikohdat ovat alkaneet kirkastua.

”On eräänlainen, ei varsinaisesti maakuntaohjelman tulos, mutta työn tulos, että on kyetty vetämään yhteen hyvin erilaisten toimijoiden tavoitteita ja näkemyksiä ja kantoja, mitä pitäisi tavoitella ja mitkä asiat ovat tärkeitä.”

2.3 Maakuntaohjelman vaikuttavuus ja merkitys

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma on luonut toimintaedellytyksiä Etelä-Pohjanmaan maakuntaan; ohjelma nivoo yhteen erilaisia tavoitteita ja toimenpiteitä, joiden kautta toimijoiden välinen yhteistyö mahdollistuu.
- » Arvioiden mukaan alustavia vaikutuksia on syntynyt yksittäisissä painopisteissä, mutta pidemmällä aikavälillä syntyvien vaikutusten tunnistaminen tässä vaiheessa ohjelmakautta koettiin haastavaksi.

Arvioinnin tiedonkeruuseen osallistuneet asiantuntijat kokivat, että alustavia vaikutuksia on syntynyt yksittäisissä painopisteiden sisällöissä, kuten kestävässä ruokaekosysteemissä. Tämän lisäksi vaikutuksia on tunnistettu edunvalvonnassa. Pidemmällä aikavälillä syntyvien vaikutusten tunnistaminen tässä vaiheessa ohjelmakautta nähdään kuitenkin vaikeaksi.

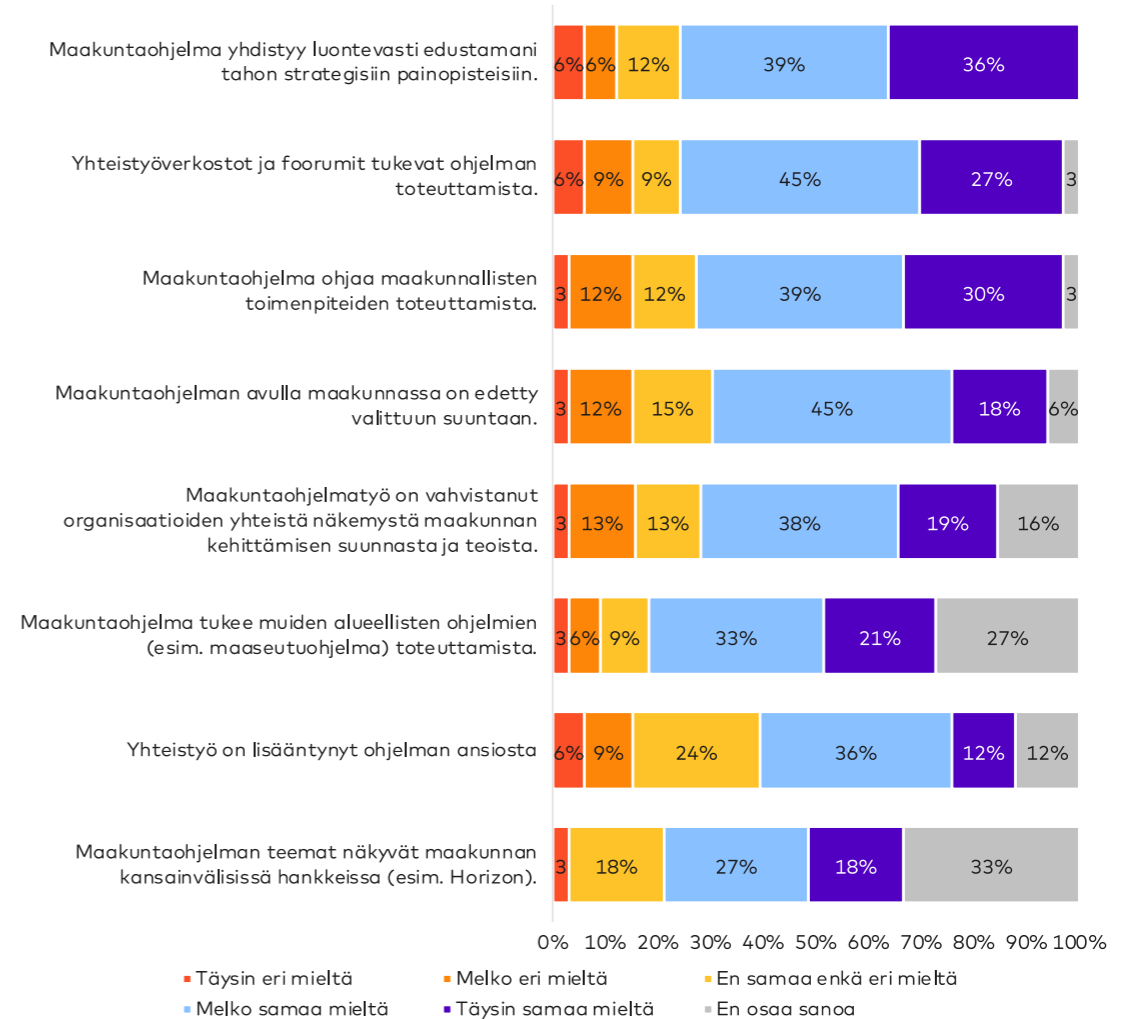
Maakuntaohjelmalla on vahva rooli maakunnan kehittämisessä. Maakuntaohjelma toimii tiedon tuottamisessa, tärkeiden kehityskohteiden esiin nostamisessa ja niihin vaikuttamisessa. Ohjelma nähdään myös keskeisenä yhteistyön rakentajana; ohjelma kokoaa eri tahojen näkemyksiä ja maakunnan osaamista yhteen pohtimaan tulevaisuutta.

Maakuntaohjelma on mahdollistava ja puitteita luova ohjelma, jonka toteuttamiseen eri toimijat voivat osallistua. Maakuntaohjelma on asiakirja, joka perustuu laajan vuorovaikutuksen kautta tehtyihin yhteisiin suuntaviivoihin maakunnan halutusta kehityksestä ja sen eteen tarvittavista toimista. Maakuntaohjelma nivoo yhteen erilaisia tavoitteita ja toimenpiteitä; useat organisaatiot löytävät itsensä teemojen alta, mikä helpottaa yhteistyön rakentamista. Ohjelman rooli aluekehittämisen asiakirjana on keskeinen. Osallistaminen on laajaa ja erilaisia näkökulmia huomioidaan monipuolisesti.

Maakuntaohjelma on luonut toimintaedellytyksiä Etelä-Pohjanmaan maakunnan kehittämiseksi. Huomio on kiinnittynyt osaamiseen ja on yhteisesti tunnistettu siinä piilevät tavoiteltavat asiat. Hanketoiminta on keskeinen osa toimintaedellytysten luomista, mutta arvioinnin perusteella tärkeimmät vaikutukset liittyvät onnistumiseen edunvalvonnassa.

"Ylipäättään vaikuttavuuden mittaaminen on todella haastavaa, koska sitä ei tässä hetkessä välttämättä näe, mutta 5v päästä katsotaan taaksepäin ja nähdään muutokset. En tiedä, miten ylipäättään on suunniteltu mittaamista, mutta ajattelisin että pitäisi olla hyvin suunnitellut mittarit, vaikka benchmarkata jonnekin muualle miten tehty, ja sitä kautta seurata toteutumista."

Arvioi seuraavia maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevia väittämiä: (n=33)



Kuva 5. Arviot Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevista väittämissä

2.4 Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja seuranta

Keskeiset havainnot

- » Yritysten rooli maakuntaohjelman laadintaprosessissa on jäänyt toistaiseksi kehitystasolle, ja pienten yritysten aktivointi on koettu vaikeaksi.
- » Maakuntaohjelman seuranta tulisi kehittää vieläkin laajemmalla ja tarkemmalla mittaamisella, mikä edellyttää tavoitteiden asettamista sellaiseen muotoon, että niitä on mahdollisuus mitata.

Uuden maakuntasuunnitelman taustaksi laadittiin skenaariot ulkopuolisen asiantuntijan vetämässä osallistavassa prosessissa. Maakuntaohjelman laatiminen toteutettiin avoimena, vuorovaikutteisena ja yhteistyöhön perustuvana prosessina. Valmisteluprosessin taustoittavana ennakkotyönä toteutettiin pitkän tähtäimen skenaariotyö, jonka pohjana toimi edellisen maakuntaohjelman arvioinnin tulokset. Varsinaisessa laadintaprosessissa toteutettiin mm. maakuntaohjelmien vertaisarvioitsijoiden sparraustyöpaja, tulevaisuusdialogeja ja tulevaisuustyöryhmä sekä muuta osallistavaa työskentelyä, kuten seminaareja ja työpajatyöskentelyä. Ohjelmaluonnosta muokattiin sidosryhmien lausuntojen ja vastineiden pohjalta. Osallistavia työpajoja on järjestetty sekä verkkotilaisuuksina että kasvokkaisina työpajoina.

Laadintaprosessiin toivotaan enemmän nuorten ja yritysten osallistamista sekä eri kanavien laajempaa hyödyntämistä nykyistä enemmän. Haasteena on, miten yritykset saadaan tosiasiallisesti osallistumaan laadintaprosessiin eri menetelmistä huolimatta. Yritysten rooli suunnitteluprosesseissa on jäänyt toistaiseksi kehitystasolle, ja pienten yritysten aktivointi on koettu vaikeaksi. Näissä tilanteissa paine kohdistuu suuriin yrityksiin, ja osallistuminen on ollut melko vähäistä.

”Silloin kun maakuntaohjelmaa on uudistettu, niin ihan hyvin siitä on tiedotettu. On tullut sähköpostia, järjestetty tilaisuuksia, ollut kaikille avoimia. Luulen, että sinne on kutsuttu ne tahot, jotka olleet oleellisia laatimisen kannalta. Mulla itsellä sellainen käsitys, ettei ole ollut kynnystä, etteikö palautetta olisi voinut antaa.”

”Mitä konkreettisempi työskentelymalli, sitä parempi. Kuntakierrokset ja kuulumiset hyviä. Päättäviä viranhaltijoita tulisi haastaa tarkastelemaan asioita useasta eri näkökulmasta, eri palvelualueilta.”

Maakuntaohjelman ja älykkään erikoistumisen strategian vaikuttavuutta seurataan seuraavilla pääindikaattoreilla: väkiluku, työllisyysaste, TKI/asukas, BKT/asukas, sairastavuusindeksi, kasvihuonepäästöt, koulutustaso 25–34-v. ja yritysdynamiikka (CDI-indeksi). Näiden lisäksi seuranta tehdään innovaatiotoiminnan tilannekuvatyön yhteydessä, joka sisältää yritystoimintaa, työllisyyttä ja taloutta, korkeakoulutusta ja TKI-toimintaa sekä vihreää kasvua mittaavia indikaattoreita. Seurantatarkastelu perustuu laajaan tilastoaineistoon, jota päivitetään ajantasaisesti Etelä-Pohjanmaan liiton nettisivuille (<https://epliitto.fi/tilastot>). Seuranta täydennetään myös rahastoittain tehtävällä hankeseurannalla, jossa seurataan EAKR-, ESR-, JTF- ja maaseuturahastoista rahoitettuja hankkeita.

Maakuntaohjelman tavoitteenasetanta ja seuranta tukevat toisiaan. Osa tiedonkeruuseen osallistuneista tahoista näkee, että tavoitteiden ja indikaattorien välisiä kytköksiä tulisi vahvistaa vaikuttavuuden aikaansaamiseksi.

Maakuntaohjelman seurannassa keskeistä on tarkastella ohjelman toteutumista tasapuolisesti koko maakunnan osalta, myös pienemmät kunnat huomioiden.

"Pitäisi leipoa ohjelmaan sisään mitattavia tavoitteita. Uskon, että tästäkin olisi mahdollisuus kolmesta viiteen mitattavaa tavoitetta muotoilla."

Maakuntaohjelman seurannasta toivotaan aktiivisempaa viestintää eri toimijakentille; säännöllinen ja aktiivinen viestintä muistuttaa eri toimijoita maakuntaohjelmasta ja sen sisällöistä ja lisää mahdollisesti aktiivisuutta ohjelman toimenpiteiden toteuttamisessa ja erilaisten seurantatapojen kehittämisessä oman organisaation toimesta.

2.5 Yhteenveto ja suositukset jatkoon

Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma toimii mahdollistavana ja puitteita luovana selkänajana maakunnan eri toimijoille, jotka voivat osallistua ohjelman tavoitteiden toteuttamiseen omien toimintakenttensä kautta. Kattavampi maakunnallinen osallistaminen edellyttää jalkautumista kuntiin tai nykyisten digitaalisten keinojen aiempaa laajempaa hyödyntämistä, jotta maakunnan kaikki kunnat tulevat myös tasavertaisesti kuulluksi.

Maakuntaohjelmassa tulisi uutena sisällöllisenä kehittämistarpeena huomioida kokonaisturvallisuus ja toimintaympäristön muutokset sekä tekoäly aiempaa kattavammin. Tekoäly tulee mahdollistamaan etenkin yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia, ja tämä tulisi huomioida myös maakuntaohjelman sisällöllisissä painotuksissa. Myös koulutuksen saavutettavuutta ja koulutusresursseja tulee kehittää.

Maakunnassa tarvitaan kokonaisuudessaan runsaasti uutta tutkimustietoa ja päivittynyt tilannekuva, joka tulee viedä osaksi maakunnan tavoitteita ja toimintatapoja.

Maakuntaohjelman tavoitteiden ja toimenpiteiden sisältöä on kirkastettava ja selkeytettävä mm. toimintaa kuvaavien esimerkkien avulla, jotta tavoitteiden etenemisen mitattavuutta voidaan parantaa ja eri toimijoiden kynnys osallistua maakuntaohjelman toteuttamiseen madaltuisi entisestään. Kuitenkin samaan aikaan ohjelman tulee jatkossakin olla mahdollistava, eräänlainen "katto" maakunnan päällä, jotta tavoitteisiin voidaan ylipäätään tarttua toimijasta riippumatta.

Viestintää tulee kehittää ja laajentaa edelleen sekä maakuntaohjelman laadintaprosessin että maakuntaohjelman toteutuksen osalta. Maakuntaohjelman laadintaprosessin osallistamisen tavat on koettu hyviksi, joskin laadintaprosessiin tulee pyrkiä saamaan uusia toimijoita mukaan viestinnän keinoin. Aktiivinen ja selkeä viestintä mahdollistaa sen, että uusia toimijoita alueen eri kunnista keskuskaupunkiin asti tavoitettaisiin aiempaa laajemmin ja tavoittamisen myötä myös osallistettaisiin ohjelman toteutukseen. Toimijat ovat taustoiltaan erilaisia, jolloin keskeistä on toteuttaa viestinnän sisältöjä mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi, "koko yleisön" tavoittamiseksi.

3 Keski-Suomen maakuntastrategian arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan Keski-Suomen maakuntastrategian tavoitteiden ja painopisteiden onnistumista ja vastaamista tarpeisiin, uudistamistarpeita, maakuntaohjelman toimenpiteitä ja tuloksia, vaikuttavuutta ja merkitystä sekä laadintaprosessia ja seuranta. Näiden lisäksi esitetään kehittämissuosituksia tulevan ohjelman valmistelun tueksi.

3.1 Tavoitteiden ja painopisteiden osuvuus ja tarpeisiin vastaavuus

Keskeiset havainnot

- » Maakuntastrategia sisältää lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet maakunnan kehittämiseksi sekä kasvun kärjet, jotka ovat samalla maakunnan älykkään erikoistumisen valinnat. Maakuntaohjelman painopisteet 2022–2025 ovat 1. Kasvun maaperä, 2. Kestävän maailman kasvattaja, 3. Keskellä maailman virran ja 4. Sydän Suomen sekä läpileikkaavana näkökulmana kokonaiskestävyys.
- » Maakuntastrategian kasvun kärjet koetaan yhä ajankohtaisiksi ja vastaavan maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin. Painopisteet heijastavat maakunnan toimijoiden yhteistä näkemystä ja ovat ohjanneet maakunnan kehitystä oikeaan suuntaan.
- » Vaikka maakuntastrategian teemoihin ei nähdä suuria muutostarpeita, toimintaympäristön muutokset, kuten väestön ikääntyminen ja työvoiman saatavuuden haasteet edellyttävät jatkossakin toimenpiteitä. Lisäksi on tunnistettu tarve kiinnittää enemmän huomiota huoltovarmuuteen, puolustukseen ja turvallisuuteen sekä osaavan työvoiman houkuttelemiseen ulkomailta.

Keski-Suomen maakunnassa asuu noin 273 000 asukasta ja se on väkiluvultaan Suomen viidenneksi suurin maakunta. Maakunnassa on 22 kuntaa ja sen keskuskaupunkina on Jyväskylä, jonka väkiluku on noin 148 000 asukasta. Keski-Suomen vahvuuksia ovat teknologiateollisuus, uudistuva metsäteollisuus, koulutus- ja tutkimustoiminta ja samalla perinteiset elinkeinot ovat vahvasti läsnä maaseutualueilla. Maakunnan keskeisimpiä haasteita ovat alhainen syntyvyys ja väestön ikääntyminen, maaseudun väestökato, työvoiman saatavuus sekä ilmastonmuutokseen sopeutuminen.

Keski-Suomen maakuntastrategia koostuu lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteista ja toimenpiteistä sekä kasvun kärjistä. Lyhyen tähtäimen toimenpiteitä kuvaavan maakuntaohjelman painopisteet 2022–2025 ovat:

2. Kasvun maaperä
3. Kestävän maailman kasvattaja
4. Keskellä maailman virran
5. Sydän Suomen

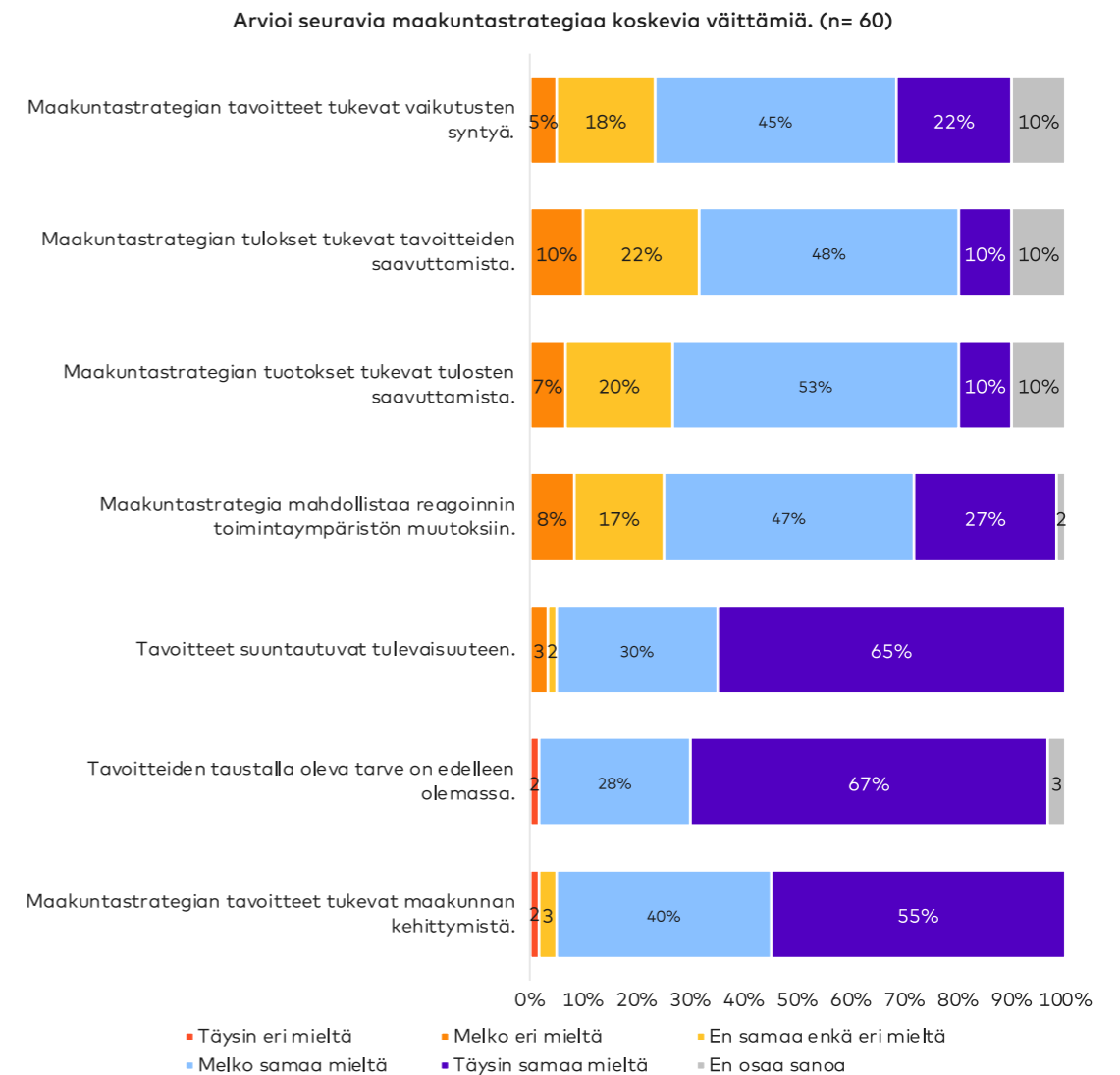
Maakuntastrategian kasvun kärjet, jotka ovat samalla Keski-Suomen älykkään erikoistumisen valinnat ovat 1. Bio- ja kiertotalous, 2. Hyvä vointi, 3. Uudistuva teollisuus ja 4. Digitalisaatio. Maakuntastrategia pitää sisällään aluekehittämisen kokonaisuuden toimenpiteineen ja älykäs erikoistuminen puolestaan määrittelee kasvun ja innovaatiotoiminnan kärjet sekä ohjaa EU:n alue- ja rakennepolitiikan rahoituksen käyttöä.

Maakuntasuunnitelman pitkän aikavälin toimenpiteet vuodelle 2050 koostuvat kolmesta teemasta 1. elinvoimaisuus ja osaaminen, 2. saavutettavuus ja ympäristö sekä 3. hyvä vointi ja yhteenkuuluvuus.

Maakuntastrategian teemat ja kasvun kärjet ovat yhä ajankohtaisia ja vastaavat maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin. Tavoite- ja painopistevalinnat heijastavat maakunnan toimijoiden yhteistä näkemystä ja ovat eri toimijoiden mielestä ohjanneet maakunnan kehitystä oikeaan suuntaan. Maakuntastrategian läpileikkaavana näkökulmana on ollut kokonaiskestävyys, mitä pidetään onnistuneena ja yhä ajankohtaisena painopistevalintana.

"Maakuntastrategian laadinta on pitkäaikainen prosessi ja sitä on pystyttävä aika ajoin uudistamaan ja tarkistamaan."

"Strategia luo yhteisen suunnan kohti Keski-Suomea, jossa luonto, ihmiset ja talous elävät sopuinnussa."



Kuva 6. Arviot Keski-Suomen maakuntastrategiaa koskevista väittämistä

Maakuntastrategian teemoihin ei nähdä suuria muutostarpeita, mutta toimintaympäristön muutokset on kasvattaneet huoltovarmuuden, puolustuksen, turvallisuuden sekä hyvinvoinnin ja yhteenkuuluvuuden teemojen merkitystä. Teemojen nähdään sisältyvän myös nykyisiin painopisteisiin, mutta niitä toivotaan painotettavan jatkossa nykyistä enemmän.

Sidosryhmät nostivat esille positiivisen ja vetovoimaisen mielikuvan sekä osaamisen vahvistamisen tärkeyden, jotta maakuntaan voitaisiin yhä enemmän jatkossa houkutella uusia investointeja sekä opiskelijoita ja osaavaa työvoimaa. Lisäksi väestön huoltosuhteen turvaamiseksi on tärkeää varmistaa, että maakunnassa väliaikaisesti opiskelevat tai työssäkäyvät haluavat jäädä alueelle.

Luonto- ja kestävyysteemojen pitäminen keskiössä sekä toimenpiteet hiilineutraaliustavoitteen saavuttamiseksi nähdään tärkeänä. Muita sidosryhmien esiin nostamia maakunnalle tärkeitä kehittämiskohteita ovat ammatillisen koulutuksen uudistaminen työelämälähtöisemmäksi sekä toimenpiteet osallisuuden ja työllisyyden varmistamiseksi. Keski-Suomen keskeisen sijainnin vuoksi on myös tärkeää ylläpitää hyvää infrastruktuuria ja sujuvoittaa sekä maakunnan sisäisiä että muualle Suomea suuntautuvia liikenneyhteyksiä.

Sidosryhmät toivovat enemmän konkretiaa tavoitteiden sanoituksiin ja toimenpiteisiin. Myös tavoitteiden määrää voitaisiin vähentää ja fokusoida jämäkämmin. Maakuntastrategian laatiminen perinteistä strategiadokumenttia lyhyemmäksi ja sanamuodoiltaan kevyemmäksi on saanut myös positiivista palautetta, mutta osa on sitä mieltä, että jatkossa voitaisiin muotoilla painopisteet sellaisiksi, että tavoitteen sisältö käy niistä helposti ilmi.

"Strategian on hyvä olla ylätasolla, mutta samaan aikaan jään kaipaamaan määrätietoista polkua kohti strategiassa asetettuja sinänsä hyviä tavoitteita."

"Konkretiaa ja vastuunjakoa, jalkautumista ja näkyvyyttä, käytännön onnistumisien hyvää markkinointia."

3.2 Maakuntaohjelman toimenpiteet ja tulokset

Keskeiset havainnot

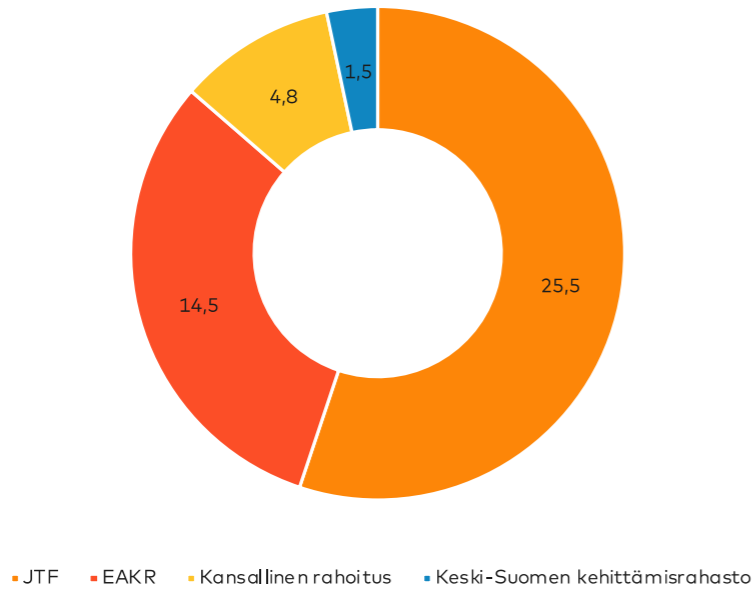
- » Keski-Suomen maakuntastrategian olennaisimpana tuloksena nähdään rahoituksen suuntaaminen maakuntastrategian tavoitteita edistäviin hankkeisiin. Rahoitusta on myönnetty kasvun kärjistä eniten hankkeisiin, jotka edistävät uudistuvaa teollisuutta ja melko tasaisesti myös bio- ja kiertotalouteen ja hyvään vointiin.
- » Kokonaiskestävyyden teema on ohjannut toimenpiteitä eri kestävyiden osa-alueisiin ja merkittäviä panostuksia on tehty erityisesti bio- ja kiertotalouden, digitalisaation ja uusiutuvan teollisuuden teemoihin. Tästä huolimatta nykyisten vihreän siirtymän ja kiertotalouden panostusten katsotaan yhä olevan riittämättömiä hiilineutraaliuden saavuttamiseksi.
- » Osallisuuden, yhdenvertaisuuden ja hyvinvoinnin tavoitteiden ja toimenpiteiden arvioidaan toteutuneen hieman heikommin kuin muiden teemojen ja näiden toteutuminen tulisi varmistaa jatkossa.

Keski-Suomen maakunnan kehittämisen suunta nähdään oikeanlaisena. Varsinaiset tulokset rakentuvat välillisesti sekä maakunnan toimijoiden toimenpiteiden ja kehittämistyön että maakuntastrategiasta tai toimenpiteitä ulkopuolisten tekijöiden, kuten toimintaympäristön muutosten takia, minkä vuoksi itse strategian tuloksia on vaikea arvioida.

Maakuntastrategian olennaisimpana tuloksena nähdään rahoituksen suuntaaminen maakuntastrategian tavoitteita edistäviin hankkeisiin. Rahoitusta on myönnetty Keski-Suomeen vuosien 2022–2024 aikana yhteensä 50 miljoonaa euroa. Hankkeista suurin osa on kohdistunut älykkään erikoistumisen kärjistä uudistuvaan teollisuuteen

ja melko tasaisesti bio- ja kiertotalouteen ja hyvään vointiin. Rahoitusohjelmista merkittävimpiä ovat olleet Oikeudenmukaisen siirtymän rahasto (JTF) ja Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR).²

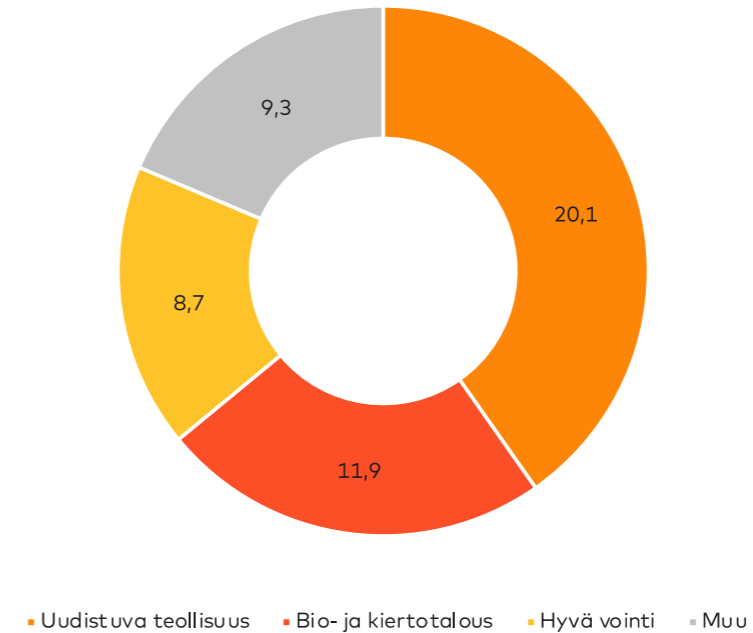
Rahoituksen jakautuminen rahoitusohjelmittain 2022-2024 (milj. €)



Kuva 7. Keski-Suomen rahoituksen jakautuminen rahoitusohjelmittain

² Tiedot koskevat Keski-Suomen ELY-keskuksen ja Keski-Suomen liiton kehittämisrahoituksesta aikavälillä 2022–2024. Maakuntien rahoitusta koskevat tiedot eivät ole yhteismitallisia keskenään. Lähde: EURA2021-tietojärjestelmä ja rahoitusohjelmien seurantatiedot.

Myönnetty rahoitus ÄES kärkien mukaan 2022-2024 (milj. €)



Kuva 8. Rahoitetut hankkeet älykkään erikoistumisen strategiäkärkien mukaan

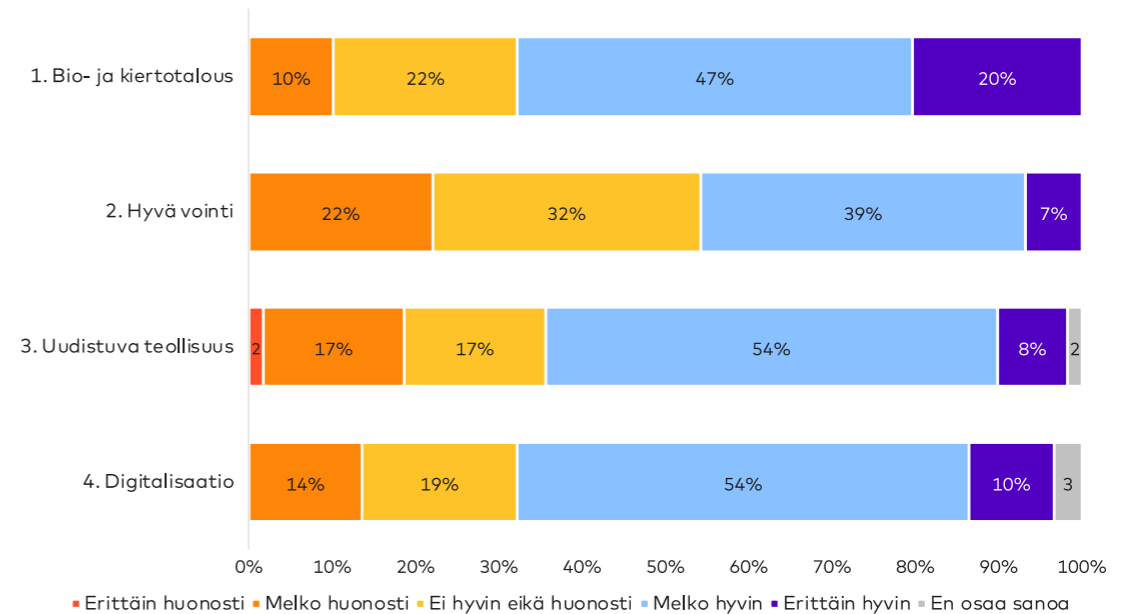
Kokonaiskestävyyden teema on ohjannut toimenpiteitä kestävyden eri osa-alueisiin esimerkiksi hankehakujen sekä tiekarttojen myötä. Kasvun kärjistä bio- ja kiertotalouden, digitalisaation ja uusiutuvan teollisuuden teemojen arvioidaan toteutuneen parhaiten. Arvioinnin kyselyyn vastanneista sidosryhmistä yli kaksi kolmasosaa arvioi näiden kärkien toteutuneen hyvin. Tästä huolimatta arvioidaan,

että panostukset vihreään siirtymään ja bio- ja kiertotalouteen ovat vaatimattomampia kuin hiilineutraaliuden saavuttaminen vaatisi. Sidosryhmät nostivat esille puolustusteollisuuden integroimisen selkeämmin uudistuvaan teollisuuteen sekä kyberturvallisuuden nostamisen kehittämiskärjeksi. Ohjelmakauden aikana on tehty panostuksia myös osaamisen kehittämiseen ja työn ja opiskelun monipaikkaisuuden lisäämiseen. Elinvoimaisuuden ja investointien lisäämiseksi sekä kansainvälisten osaajien houkuttelemiseksi on olennaista ylläpitää ja kehittää osaamista maakunnan vahvuusaloilla, kuten teollisuuden alalla.

Kasvun kärjen "Hyvä vointi" liittyvien osallisuuden, yhdenvertaisuuden ja hyvinvoinnin tavoitteiden ja toimenpiteiden arvioidaan toteutuneen hieman muita teemoja heikommin. Yli viidesosa arvioinnin kyselyyn vastanneista arvioi tämän kasvun kärjen toteutuneen melko huonosti. Sosiaalisen kestävyuden tulokset ovat tyypillisesti havaittavissa vasta pidemmällä aikavälillä ja muilla strategioilla tai ohjelmilla on sen edistymiseen usein maakuntaohjelmaa merkittävämpi rooli. Hyvinvoinnin osalta olisi hyvä määritellä ja selkeyttää eri toimijoiden, kuten hyvinvointialueen, kuntien ja maakunnan liiton, roolit.

Itse maakuntastrategian kasvun kärjet koetaan taustalla oleviin tarpeisiin vastaavina ja yhä ajankohtaisina. Sidosryhmien mukaan tulisikin jatkossa varmistaa pidemmän aikavälin tavoitteiden, kuten yhdenvertaisuuden ja yhteenkuuluvuuden, työvoiman saatavuuden, kokonaisturvallisuuden sekä ilmastonmuutoksen sopeutumisen teemojen toteutuminen. Myös yksittäisiä toiveita esitettiin, että matkailu ja kulttuuri nostettaisiin omiksi teemoikseen tai ne nostettaisiin selkeämmin esille osana muita teemoja.

Kuinka hyvin maakuntastrategian kasvun kärjet ovat mielestäsi toteutuneet? (n= 59)



Kuva 9. Arviot Keski-Suomen maakuntastrategian kasvun kärkien toteutumisesta

"Maakuntaohjelman tuotokset ja tulokset eivät ole selkeitä, että tässä tulos vaan ui mitä erilaisempien prosessien ja maakunnan monien toimijoiden tekemisiin"

"Esim. ilmastotyö kuntatasolla on tiivistynyt ja aktivoitunut ylipäänsä."

3.3 Maakuntaohjelman vaikuttavuus ja merkitys

Keskeiset havainnot

- » Maakuntastrategialla on merkittävä rooli maakunnan kehittämisessä, toimien kokoavana, ohjaavana ja herättelevänä voimana, ja sen keskeisin vaikutus on rahoituksen ohjaaminen strategian teemojen mukaisiin hankkeisiin.
- » Maakuntastrategia määrittelee Keski-Suomen yhteisen tavoitetilan, heijastaa valtakunnallisia linjauksia ja nostaa esille maakunnan erityispiirteitä ja vahvuuksia, jonka avulla voidaan lisätä alueen houkuttelevuutta ja vetovoimaisuutta.
- » Maakuntastrategia edustaa ajatusjohtajuutta ja ennakoivaa roolia, yhdistyy luontevasti maakunnan toimijoiden omiin strategisiin painopisteisiin, ja vaikka se on tukenut yhteistyötä eri toimijoiden välillä, yhteistyö on edelleen painottunut totuttuihin ja vakiintuneisiin verkostoihin.

Maakuntastrategialla on maakunnan liiton ja sidosryhmien mukaan tärkeä rooli maakunnan kehittämisessä, mutta se voidaan ymmärtää eri tavoin; yhtäältä esimerkiksi kokoavana, ohjaavana ja herättelevänä. Maakuntastrategian vaikutuksista merkittävimpanä nähdään rahoituksen ohjaaminen strategian teemojen mukaisiin hankkeisiin.

Ennen kaikkea strategian rooli on Keski-Suomen yhteistä tavoitetilaa määrittelevä. Maakuntastrategia heijastaa valtakunnallisia linjauksia, mutta nostaa myös esille Keski-Suomen erityispiirteitä ja vahvuuksia. Maakuntastrategian nähdään tukevan alueen houkuttelevuutta ja sillä olevan merkitystä maakunnan maineen ja mielikuvan kannalta, sillä positiivinen strateginen suunta voi houkutella investointeja ja lisätä alueen vetovoimaa.

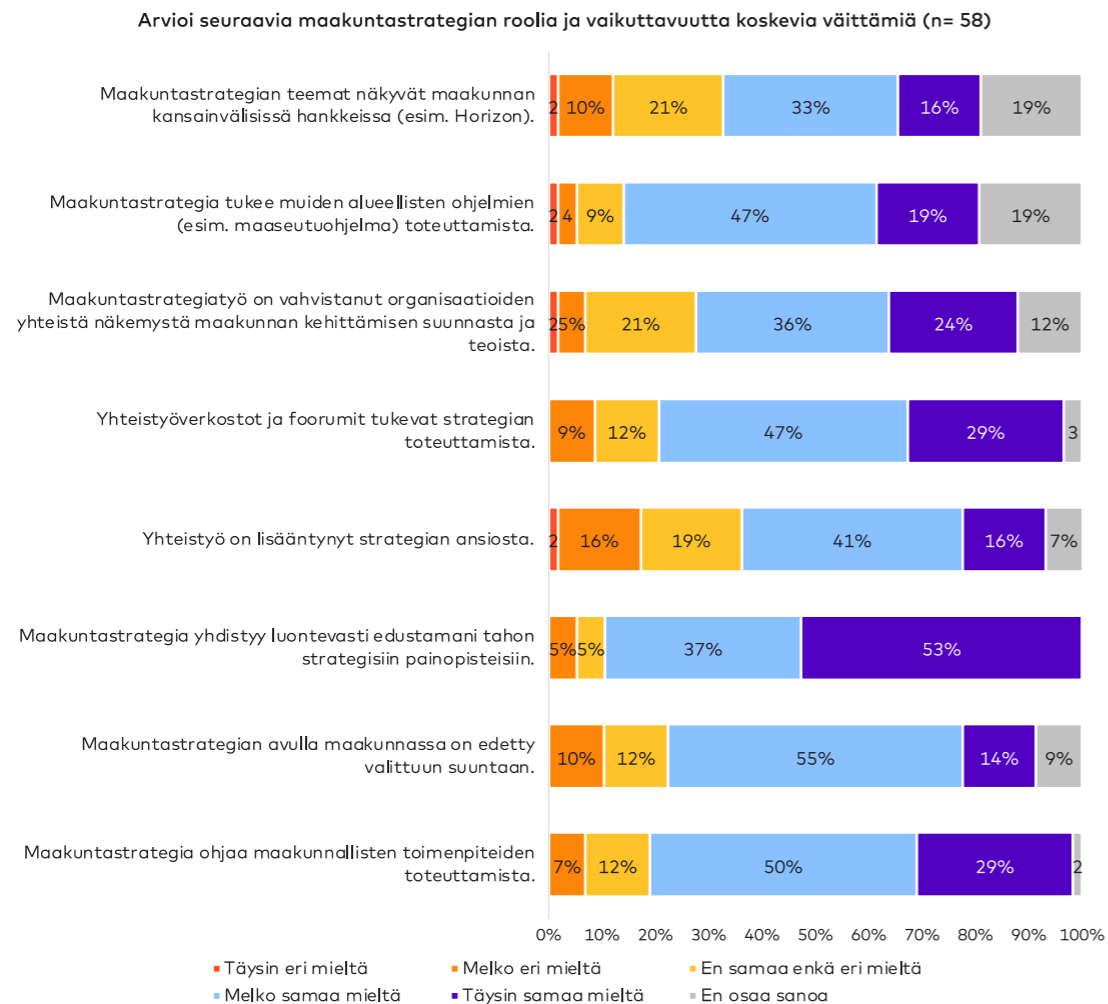
Yhtenä tärkeimpänä maakuntastrategian roolina on ajatusjohtajuus ja ennakoiva rooli; yhdessä tunnistettujen pitkän ja lyhyen aikavälin teemojen ja tavoitteiden sanoittaminen sekä kehittämisen suunnan vahvistaminen. Maakuntastrategia yhdistyy luontevasti maakunnan toimijoiden omiin strategisiin painopisteisiin, sillä strategia on tulosta eri toimijoiden näkemysten yhteensovittamisesta. Kokonaisuudessaan strategia on saanut pääosin positiivista palautetta maakunnan toimijoilta.

Keski-Suomen maakunnalle nähdään ominaisena entuudestaan tiivis ja vakiintunut yhteistyön kulttuuri. Vaikka strategian laadintavaihe on tuonut yhteen alueen eri toimijoita ja on jonkin verran tukenut yhteistyötä eri maakunnan toimijoiden välillä, yhteistyö painottuu totuttuihin ja olemassa olevien verkostoihin.

"Keski-Suomen alueen erityispiirteiden ja vahvuuksien nostaminen valtakunnallisella tasolla."

"Yhteisen näkemyksen kirkastaminen ja toimijoiden yhteen tuomisella tärkeä arvo."

"Mikä on maakuntaohjelman rooli: edunvalvonnallinen, analyyttinen vai herättävä?"



Kuva 10. Arviot Keski-Suomen maakuntastrategian roolia ja vaikuttavuutta koskevista väittämissä

3.4 Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja seuranta

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma laadittiin osana Keski-Suomen maakuntastrategiaa ja siihen osallistui laaja joukko sidosryhmiä. Paikallisia toimijoita, kuten yritysten ja järjestöjen edustajia sekä kansalaisia, erityisesti nuoria ja maahanmuuttajataustaisia, voisi pyrkiä jatkossa osallistamaan enemmän.
- » Laadinnan osallistamisen tavat ovat olleet monipuolisia, avoimia ja yhteistyöhön kannustavia. Erityisen hyvänä käytäntönä on uusien viestintäkanavien ja digitaalisten työkalujen käyttö, mutta myös kasvokkaisten tapaamisten mahdollisuudet.
- » Maakuntastrategian seuranta keskittyy hankerahoituksen seurantaan ja lisäksi maakunnan liitto kokoaa maakunnan tilaa eri teemojen ja toimijoiden näkökulmasta kuvaavaa määrällistä ja laadullista tietoa säännöllisin väliajoin. Sidosryhmien mukaan voitaisiin jatkossa konkretisoida mittareita sekä viestiä tuloksista aktiivisemmin maakunnan eri toimijoille.

Maakuntaohjelma laadittiin osana Keski-Suomen maakuntastrategiaa syksyn 2020 ja syksyn 2021 välillä. Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja osallistamisen menetelmät saivat ohjelman laadintaan osallistuneilta hyvää palautetta. Maakuntastrategian laadinnan perustana toimivat aikaisemmin valmistellut toimintaympäristön skenaarit, joiden pohjalta työstettiin yhteinen ymmärrys maakunnan tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä sekä strategisista linjauksista. Sidosryhmän näkemyksiä kuultiin 21 tulevaisuustyöpajassa, joihin osallistui yhteensä noin 300 henkilöä sekä muissa tilaisuuksissa ja yhteistyöryhmissä. Maakunnan toimijoilla sekä kansalaisilla oli mahdollisuus kommentoida ja antaa lausuntoja strategian luonnoksesta.

Maakuntastrategian laadintaan osallistuneen joukon arvioidaan olleen tarkoituksenmukainen. Valmistelussa nojattiin olemassa oleviin yhteistyöverkostoihin. Paikallisia toimijoita, kuten yritysten ja järjestöjen edustajia sekä kansalaisia, erityisesti nuoria ja maahanmuuttajataustaisia, tulisi kuitenkin pyrkiä jatkossa pyrkiä osallistaa laadintaprosessiin enemmän. Myös maakunnan ulkopuolisten osallistuminen laadintaan voisi antaa perspektiiviä maakunnan kehittämiseen. Uusia näkökulmia voisi tuoda myös yhteistyöverkostojen "törmäyttäminen" eli maakunnan sellaisten toimijoiden vuoropuhelun lisääminen, jotka eivät perinteisesti keskustele keskenään.

Maakuntastrategian laadinnan osallistamisen tapojen koetaan olleen monipuolisia, avoimia ja yhteistyöhön kannustavia. Erityisen hyvänä pidettiin uusien viestintäkanavien ja digitaalisten työkalujen käyttöä, mutta myös läsnäosallistumisen mahdollisuuksia.

"Strategiatyössä lähityöpajat olisivat kenties olleet antoisampia."

"Osallistamiseen panostaminen on edelleenkin tärkeää ja tukee strategiaan sitoutumista. Erilaisten ryhmien törmäyttäminen voisi tuoda uutta."

"Miten saataisiin selville sellaisten ihmisten, joita toimet/toimimattomuudet koskettavat arjessa, mietteet esiin?"

Maakuntastrategian seuranta tehdään erityisesti hankerahoitusten osalta. Keski-Suomen liitto päivittää nettisivuilleen ajantasaisen tilanteen rahoitetuista hankkeista ja kokoaa maakunnan tilaa eri teemojen ja toimijoiden näkökulmasta kuvaavaa määrällistä ja laadullista tietoa säännöllisin väliajoin. Jokaiselle strategian teemoista on määritelty omat mittarit, joilla teemojen toteutumista seurataan. Mittarit kuvaavat alueiden taloutta ja kilpailukykyä, työmarkkinatilannetta, väestönkehitystä ja hyvinvointia, sosiaalista osallisuutta ja vähähiilistä taloutta sekä ympäristön kestävä kehitystä.

Yleisesti koetaan vaikeaksi määritellä, millä mittareilla ja millä aikavälillä maakuntastrategian toteutumista tulisi seurata. Monien, erityisesti pidempiaikaisten tavoitteiden kuten hiilineutraaliuden ja kiertotalouden mittareiden toteutumista on vaikea mitata neljän vuoden ajanjaksolla. Konkreettisia seurannan muotoja ovat rahoituksen seuranta sekä tiekartat ja niiden toteutumisen seuranta. Seurannan hyvinä käytäntöinä nostettiin esille maakuntaohjelmien ristiintarkastelu ja vertaisoppiminen sekä digitalisaation hyödyntäminen seurannassa. Lisäksi haasteena on, että vaikka maakunnan liitto kokoaa tietoa maakunnan tilasta, se tai mikään muu taho ei ole kokonaisvaltaisesti vastuussa kaikkien osa-alueiden seurannasta, vaan seuranta toimenpiteiden tuloksista tekevät tahoillaan maakunnan eri toimijat.

Lisäksi peräänkuulutettiin seurannan merkitystä maakunnan kehittämiseksi sekä jatkossa tiedolla johtamisen vahvistamista ja mittareiden konkretisointia. Keskeiseksi kehittämistarpeeksi tunnistettiin jatkuva seuranta ja päivittäminen ja tuloksista viestiminen maakunnan toimijoille.

"Olisi hyvä, että vuosittain saataisiin joku arviokoonti siitä, vaikka yhteisarviointina ja tilastollisiin mittareihin yhdistettynä vuosittaista koontia, onko suunta ollut oikea."

"Jatkuvan seuranta ja strategian rullaava päivittäminen tuntuu aikaisempaa tarpeellisemmalta. Tuntuu siltä, että toimintaympäristön muutoksia tapahtuu kiihtyvällä sykkeellä."

3.5 Yhteenveto ja suositukset jatkokon

Maakuntastrategian painopisteet nähdään edelleen ajankohtaisina. Strategiaa on ohjannut läpileikkaavasti kokonaisuuskestävyyden näkökulma, jonka toivotaan ohjaavan maakunnan suuntaa myös jatkossa. Merkittäviä panostuksia on tehty muun muassa bio- ja kiertotalouden, digitalisuuden ja uudistuvan teollisuuden teemoissa.

Keski-Suomen vahvuutena on yhdessä tekemisen kulttuuri ja osallistamisen mahdollisuudet strategian laadintavaiheessa, jotka ovat saaneet sidosryhmiltä kiitosta. Laadintatyöhön osallistetaan pitkälti olemassa olevien verkostojen kautta, mutta myös esimerkiksi nuorten ääntä on pyritty tuomaan esille heille kohdistetuilla kampanjoilla. Myös jatkossa laadintatyöhön toivotaan osallistettavan enemmän esimerkiksi paikallisia järjestöjä, yrityksiä ja kansalaisia.

Strategia puhuttelee ja on saanut pääosin positiivista palautetta maakunnan toimijoilta. Lisäksi maakuntastrategia on tukenut alueen näkyvyyttä ja houkuttelevuutta, mikä on ratkaisevaa uusien investointien, ulkomaalaisten opiskelijoiden ja työvoiman houkuttelemiseksi.

Tulevaisuudessa on panostettava painopisteiden ohjaamiseen ja akuutteihin ja pidemmän aikavälin tavoitteisiin. Keski-Suomen strategian sisällölliset uudistamistarpeet liittyvät ennen kaikkea pidemmän aikavälin tavoitteiden, kuten yhdenvertaisuuden ja eriytymisen, työvoiman saatavuuden sekä ilmastonmuutoksen sopeutumisen teemoihin sekä toimintaympäristön muutoksista kumpuaviin huoltovarmuuden, puolustuksen ja turvallisuuden teemoihin. Maakunnan elinvoimaisuuden säilyttämisen kannalta on keskeistä vahvistaa kansainvälisiä yhteyksiä, kansainvälisten osaajien houkuttelua sekä panostaa matkailun edistämiseen. Osaavan työvoiman varmistamisen kannalta on yhtäältä keskeistä varmistaa jo maakunnassa väliaikaisesti työn tai opiskelun vuoksi asuvien pitovoima.

Yritysten, järjestöjen ja kansalaisten osallistumista on vahvistettava ja vuoropuhelua lisättävä. Vaikka maakunta on saanut hyvää palautetta osallistamisesta

laadintatyössä, osallistamistyössä on aina mahdollisuuksia laajentaa sidosryhmiä.

Uudet kanavat sekä digitaaliset osallistumisen mahdollisuudet voisivat madaltaa sidosryhmien ja kansalaisten mukaan tuleminen kynnyksestä. Lisäksi maakunnan toimijoiden, rahoittajien ja yrityskentän vuoropuhelun lisääminen ja vakiintuneiden yhteistyöverkostojen "sekoittaminen" sekä maakunnan sisällä että maakuntien välillä voi tuoda uusia näkökulmia maakunnan kehittämiseksi.

Ohjelman laadinnassa on kiinnitettävä huomiota konkretian lisäämiseen, tavoitteiden sanoitukseen ja niiden saavuttamiseen. Jatkossa voisi olla syytä muotoilla painopisteet kielellisesti selkeämmäksi, jotta tavoitteen sisältö käy helposti jo otsikosta ilmi. Näin voitaisiin myös vähentää strategian tulkinnanvaraisuutta sekä helpottaa tavoitteiden ja toimenpiteiden tunnistamista.

4 Pohjanmaan maakuntaohjelman arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan Pohjanmaan maakuntaohjelman tavoitteiden ja painopisteiden onnistumista ja vastaamista tarpeisiin, uudistamistarpeita, maakuntaohjelman toimenpiteitä ja tuloksia, vaikuttavuutta ja merkitystä sekä laadintaprosessia ja seuranta. Näiden lisäksi esitetään kehittämissuosituksia tulevan ohjelman valmistelun tueksi.

4.1 Tavoitteiden ja painopisteiden osuvuus ja tarpeisiin vastaavuus

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma on luonteeltaan salliva ja sen tavoitteet heijastelevat maakunnassa tunnistettuja kehittämistarpeita. Tavoitteita on kuitenkin määrällisesti varsin paljon, mikä vaikeuttaa ohjelman strategista kohdentamista.
- » Vihreä siirtymä, ilmastotyö ja luonnon monimuotoisuus sekä kokonaisturvallisuus on huomioitu nykyisessä ohjelmassa, mutta tulevaisuudessa niiden painoarvo on kasvamassa.
- » Maakuntaohjelman avulla on onnistuttu viemään suuria kehittämiskokonaisuuksia eteenpäin yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Pohjanmaan maakunnassa asuu noin 177 000 asukasta ja maakunnassa on 14 kuntaa. Sen keskuskaupunkina on Vaasa, jossa asuu noin 69 000 asukasta. Maakunnan erityispiirteitä ovat kansainvälisyys ja monikielisyys (ml. tasavahva kaksikielisyys), matala työttömyysaste ja korkea koulutustaso sekä tuotannon painottuminen erityisesti energia-, metsä- ja elintarviketeollisuuteen sekä alkutuotantoon. Maakunnassa panostetaan uusiutuviin energialähteisiin, kuten merituulivoimaan ja rakennetaan energian varastointiin liittyvää vety- ja

akkuteollisuuden keskittymää. Myös korkeakouluyksiköt ja vahvat tietoliikenneyhteydet tukevat alueen kehitystä. Siitä huolimatta, että väestönkasvu ja työpaikkojen määrän kasvu on ollut maakunnassa tasaista, sen keskeisimpiä toimintaympäristön haasteita ovat väestörakenteen muutokset, työvoimapula sekä hiilidioksidipäästöt. Toisaalta Pohjanmaan vahvan energiateknologian yrityskokonaisuuden hiilikädenjälki on myös vahva.

Maakuntaohjelman painopisteet ovat:

1. **Resurssiviisas yhteiskunta:** kestävä energiajärjestelmä, yhdyskuntarakenne ja liikennejärjestelmä, kiertotalous, ilmastoviisaat innovaatiot, liiketoimintamallit ja alkutuotanto, luonnon köyhtymisen pysäyttäminen sekä vesien tilan parantaminen
2. **Digitalisaatiosta kasvua:** digitalisaation ja uuden teknologian hyödyntäminen yrityksissä, käyttäjälähtöiset digitaaliset palvelut, älyliikenteen ratkaisut, nopeat verkkoyhteydet, kyberturvallisuus
3. **Riittävästi osaajia:** työvoiman tarjonnan lisääminen ja osaamistason ja tuottavuuden nostaminen
4. **Kaikki mukaan:** hyvinvointi- ja terveyserojen kasvun ehkäisy, yhdenvertaisuuden ja osallisuuden vahvistaminen sekä väestöryhmien keskinäisen ymmärryksen vahvistaminen

Maakuntaohjelman tavoitteet tukevat maakunnan kehittymistä ja perustuvat maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin. Maakuntastrategiatyössä tunnistettuihin muutosilmiöihin vastaamiseksi on tunnistettu kehittämishaasteita, joiden alle taas on ryhmitelty maakuntaohjelman tavoitteet. Maakuntaohjelmaston määrällisiä tavoitteita on hyvin paljon ja joidenkin tavoitteiden yhteys maakuntaohjelmaan on osin epäselvä. Tavoitteet ovat edelleen pääosin ajankohtaisia ja merkittäviä, osan (esim. osaavan työvoiman saatavuus) painoarvo on jopa kasvanut.

Ohjelma suuntautuu tulevaisuuteen ja sille asetetut tavoitteet tukevat Pohjanmaan maakunnallista kehittymistä. Tavoitteiden taustalla olevat tarpeet ovat edelleen relevantteja. Arvioinnin sidosryhmäkyselyssä ei ole lainkaan kielteisiä (täysin eri mieltä tai melko eri mieltä) vastauksia, mikä osoittaa vastaajien keskuudessa melkoista tyytyväisyyttä tavoiteasetantaan.

Ohjelma ja sen tavoiteasetanta on luonteeltaan salliva ja kokonaisvaltainen. Kehittämisen kärkiä on nostettu ohjelmakauden kärkihankkeiksi. Kärkihankkeiden alla on tuotu selkeästi esiin maakunnallisesti tunnistetut haasteet ja yhdessä tunnistetut tarpeet (esim. kansallinen rahoitus) niihin vastaamiseksi. Tavoitteiden priorisoinnista on käyty keskustelua. Toimeenpanoa on sujuvoitettu mm. vähentämällä toimenpiteiden määrää. Tavoitteiden vähentäminen, vastuutahojen määrittäminen ja toimenpiteiden selkeä priorisointi tai luokittelu voisi auttaa kohdentamaan voimavarat maakunnan kehittämisen kannalta tärkeimpiin tehtäviin.

"Tavoitteet eivät ole spesifejä, vaan tähdätään yhteiseen maaliin ja seurataan, mitä tavoitteita voidaan saavuttaa."

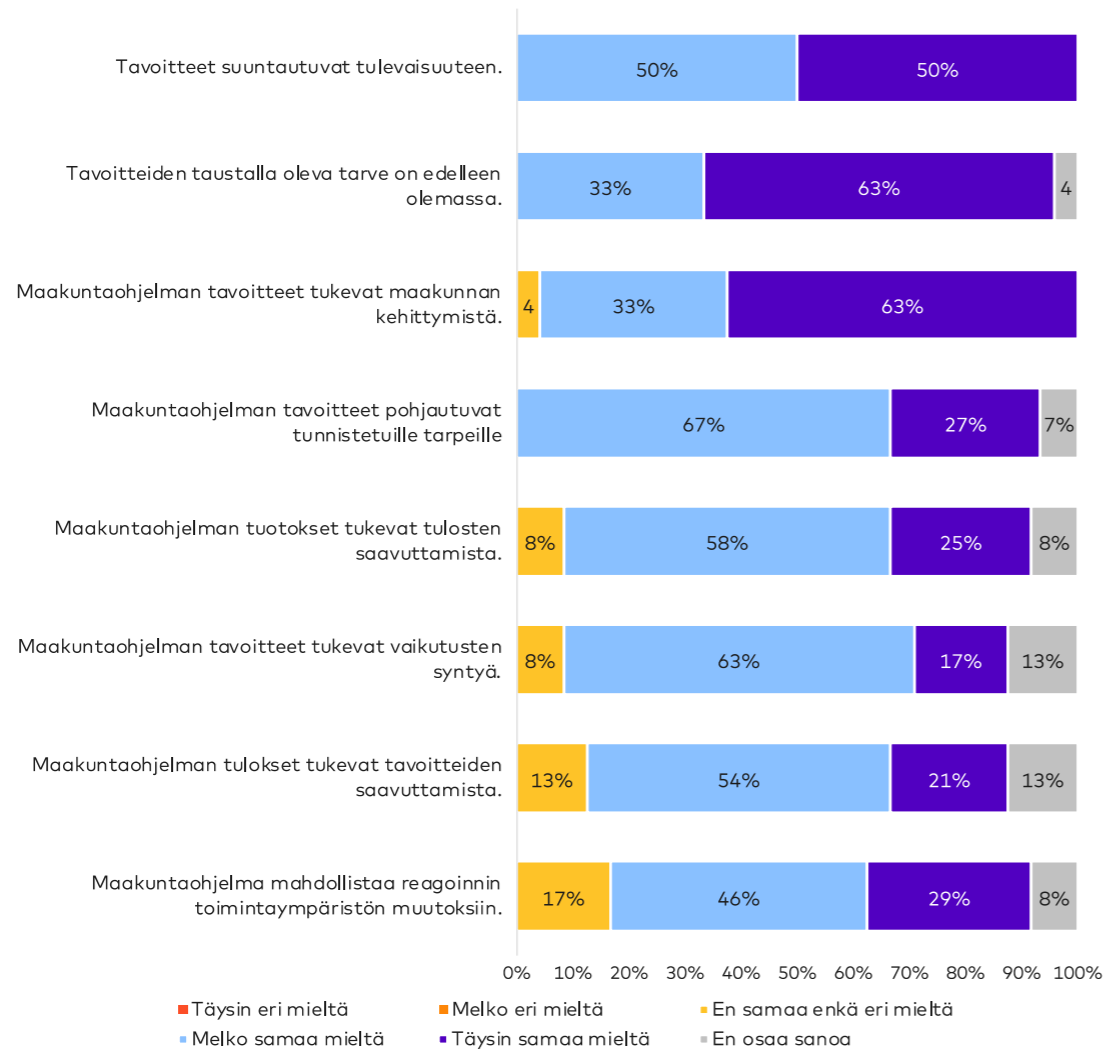
"Jos ajattelee tavoitteistoa, meillä maakuntaohjelmat ovat olleet varsin mahdollistavia ja sellaisiksi ne myös rakennetaan."

Maakuntaohjelman yleistä tavoitteistoa on tarkennettu muissa maakunnallisissa asiakirjoissa, esim. Pohjanmaan innovaation ja kasvun strategiassa (ÄES-strategia). Älykkään erikoistumisen strategian 2021–2027 keskeisinä lähtökohtina ovat alueen kansainvälinen talous ja globaali kilpailu, uudet yhteistyömallit, vahva tutkimus- ja kehittämistoiminta ja osaava työvoima, valmistavan teollisuuden muutostarve, uuden teknologian tarve, osaaminen sekä uusien toiminta- ja vientitoimialojen syntymisen edistäminen. ÄES-strategia on painottunut alueen valmistavaan teollisuuteen.

Maakuntaohjelman laadinnassa hyödynnetty tulevaisuustyö on toiminut hyvin. Ohjelmakauden aikana on tapahtunut paljon yhteiskunnallisia ja poliittisia muutoksia, minkä vuoksi tulevaisuustyötä ja -orientaatiota on kannattavaa jatkaa. Kokonaisuudessaan muutosvauhti on jopa kiihtynyt, mikä korostaa tulevaisuustyön merkitystä erityisesti halutun tulevaisuuden näkökulmasta. Nykyisessä laadintaprosessissa maakuntaohjelmia ei uudisteta ohjelmakauden aikana, vaan niitä tarkastellaan ohjelmakausien vaihtuessa. Arvioinnin työpajassa tunnistettiin, että ohjelman kykyä uudistua voidaan vahvistaa joustavoittamalla ohjelmaprosessia.

"Tässä kaudessa tapahtunut suhteessa eniten moneen kauteen verrattuna."

Arvioi seuraavia maakuntaohjelmaa koskevia väittämiä. (n=15-24)



Toimintaympäristön muututtua ja muuttuessa tunnistetaan tarve kasvattaa vihreän siirtymän, kokonaisturvallisuuden, huoltovarmuuden ja ulkomaisen työvoiman saatavuuden painopisteiden painoarvoa. Näistä teemoista suurin osa on jo mainittu nykyisessä ohjelmassa, mutta niiden painoarvo kasvaa tulevaisuudessa. Kansallisista ja kansainvälisistä muutoksista esimerkiksi vihreä siirtymä koskettaa maakunnan eri toimijoita laajasti, mikä lisää tarvetta huomioida se maakuntaohjelmassa. Osa arvioinnin haastateltavista näki, että ilmastotyön ja luonnon monimuotoisuuden tavoitteiden painoarvon kasvattamista voisi harkita; nyt niitä käsitellään läpileikkaavasti.

"Päästöt vähenevät, mutta vähenevätkö riittävän nopeasti?"

Osa painopisteistä on edelleen relevantteja, mutta niitä on syytä tarkentaa. Esimerkiksi Kaikki mukaan -painopistettä on tarkennettava toimijakentän muututtua. Hyvinvointialueiden aloitettua on tarve keskustella, mikä on maakuntaohjelman rooli hyvinvoinnin edistämässä ja miten kunnat, hyvinvointialueet ja maakunta yhdessä edistävät asukkaiden hyvinvointia. Osa haastateltavista näki, että hyvinvoinnin painopistettä tulisi kohdentaa eriarvoistumisen vähentämiseen maakunnassa.

Kuva 11. Arviot Pohjanmaan maakuntaohjelmaa koskevista väittämistä

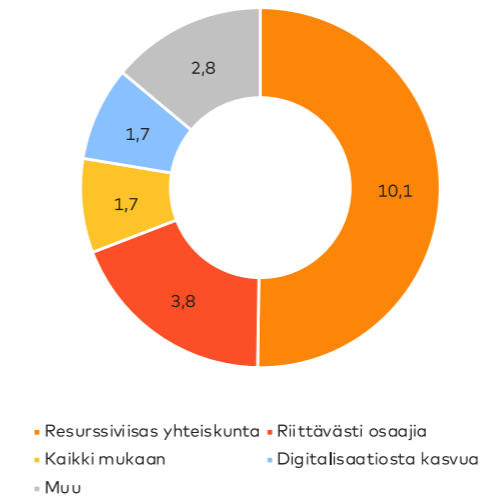
4.2 Maakuntaohjelman toimenpiteet ja tulokset

Keskeiset havainnot

- » Helmikuuhun 2024 mennessä hankerahoitusta on myönnetty yhteensä 15,9 miljoonaa euroa 145 hankkeeseen. Maakuntaohjelman painopisteittäin eniten rahoitusta on myönnetty painopisteeseen "Resurssiviisas yhteiskunta" sekä "Riittävästi osajia".
- » Myönteistä kehitystä on etenkin innovaatiopolitiikassa, työllisyyteen ja osaavaan työvoimaan liittyvissä toimenpiteissä sekä kärkihankkeissa.
- » Osa tuloksista on vaikea arvioida, sillä ne ovat syntyneet maakuntaohjelman ja muiden kehittämistoimien yhteisvaikutuksena.

Helmikuuhun 2024 mennessä hankerahoitusta on myönnetty yhteensä 15,9 miljoonaa euroa 145 hankkeeseen. Maakuntaohjelman painopisteittäin eniten rahoitusta on myönnetty painopisteeseen "Resurssiviisas yhteiskunta" sekä "Riittävästi osajia". Vähiten rahoitusta on puolestaan myönnetty painopisteeseen "Digitalisaatiosta kasvua". Älykkään erikoistumisen strategian kärjistä on rahoitettu hankkeita eniten painopisteeseen "Kiertotalous ja vähähiilinen talous" sekä "Energiateknologia ja uusiutuvan energian järjestelmäratkaisut" liittyen. Rahoitusohjelmittain lähes puolet rahoituksesta on ollut ESR+ ja EAKR-rahoitusta. Muita rahoitusohjelmia ovat olleet CAP, JTF, Leader, AKKE ja Kestävä kaupunkikehittäminen.³

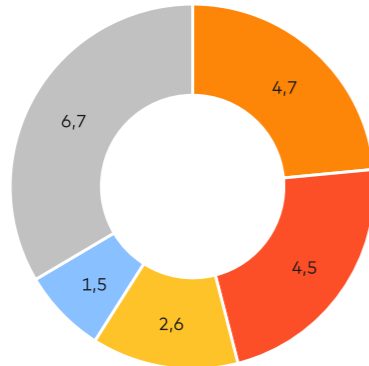
Rahoitus painopisteittäin 2022-2024 (milj. €)



Kuva 12. Pohjanmaan maakuntaohjelman rahoitus painopisteittäin

³ Tiedot koskevat hankerahoitusta Pohjanmaan maakunnassa aikavälillä 2022–2024. Maakuntien rahoitusta koskevat tiedot eivät ole yhteismitallisia keskenään. Lähde: Pohjanmaan liiton tavoitteiden seuranta.

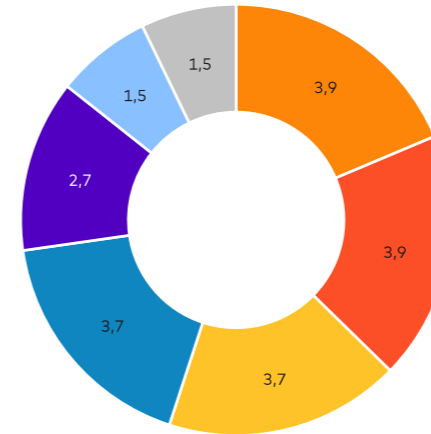
Rahoitus älykkään erikoistumisen strategian kärkien mukaan 2022-2024 (milj. €)



- Kiertotalous ja vähähiilinen talous
- Energiateknologia ja uusiutuvan energian järjesteläratkaisut
- Kehittyneet tuotantomenetelmät ja automaatioteknologia
- Digitaaliset ratkaisut eri toimialoilla
- Muu

Kuva 13. Rahoitus älykkään erikoistumisen strategian kärkien mukaan

Rahoitus rahoitusohjelmittain 2022-2024 (milj. €)



- CAP
- JTF
- ESR+
- EAKR
- Kestävä kaupunkikehittäminen
- Leader
- AKKE

Kuva 14. Rahoitus rahoitusohjelmittain

Resurssiviisas yhteiskunta -painopisteen hankkeilla on edistetty mm. kiertotalouden ja energiatehokkuuden hankkeita. Hankkeet ovat lisänneet uusiutuvan energian käyttöä ja tuotantoa sekä vahvistaneet kiertotalouden toimintamallien käyttöä toimialoilla. Maakuntaohjelma on edistänyt kiertotalouden ja uusiutuvan energian hankkeita. Hankkeet ovat vahvistaneet sekä ekologisten tavoitteiden toteutumista että vahvistaneet maakunnan taloudellista elinvoimaa.

Riittävästi osajia –painopisteen mukaiseen toimintaan on myönnetty toiseksi eniten rahoitusta kaikista painopisteistä. Sidosryhmäkyselyn mukaan tavoitteissa ei ole kuitenkaan onnistuttu täysin tavoitellusti, mitä selittää pitkälti se, että tavoitteet ovat yleisluontoisia (esim. etätyön yleistyminen tai työvoiman tuottavuuden

parantuminen), eikä maakuntaohjelmalla voida täysin vaikuttaa niiden saavuttamiseen.

Vaikka digitalisaatiopainopisteen mukaisesti on myönnetty vähiten rahoitusta, hankkeet ovat lisänneet mikro- ja pk-yritysten kyvykkyyttä hyödyntää uusia teknologioita. Hankkeilla on myös lisätty tekoälytietoisuutta ja tuotu esiin sen käyttömahdollisuuksia. Sen sijaan nähdään, että yritysten ja asukkaiden kyberturvallisuusosaamista ei ole onnistuttu edistämään hankkeilla.

Maakuntaohjelman tulosten arviointi on jossain määrin epäsuoraa, sillä muilla suunnitelmilla, ohjelmilla ja strategioilla on merkittävä vaikutus maakuntaohjelman toteuttamiseen. Esim. Kaikki mukaan –painopisteeseen on myönnetty noin kymmenesosa kaikesta myönnetystä varoista. Painopisteen painoarvo on muita pienempi, ja muilla kuin maakuntaohjelmalla on suuri merkitys sen toteutumiseen.

Maakuntaohjelman avulla on onnistuttu viemään suuria kehittämiskokonaisuuksia eteenpäin yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Tällaisia kokonaisuuksia ovat esimerkiksi innovaatiopolitiikka, jossa on tapahtunut selkeää kehitystä. Myös työllisyyteen ja osaavaan työvoimaan liittyvissä toimenpiteissä sekä kärkihankkeissa on edistytty. Joiltakin osin on vaikea tunnistaa, mitkä onnistumiset ovat maakuntaohjelman ansiota, mitkä muun maakunnallisen kehittämisen ansiota.

4.3 Maakuntaohjelman vaikuttavuus ja merkitys

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma on Pohjanmaan maakunnan kehittämisen perusteluasiakirja.
- » Maakuntaohjelmalla merkitystä sekä painopisteiden suuntaisten vaikutusten syntymisessä että yhteistyön ja edunvalvonnan tehostamisessa

Pohjanmaan maakuntaohjelma on maakunnan kehittämisen perusteluasiakirja. Sillä on merkitystä erityisesti painopisteiden mukaisessa, pienten toimijoiden ja hankkeiden

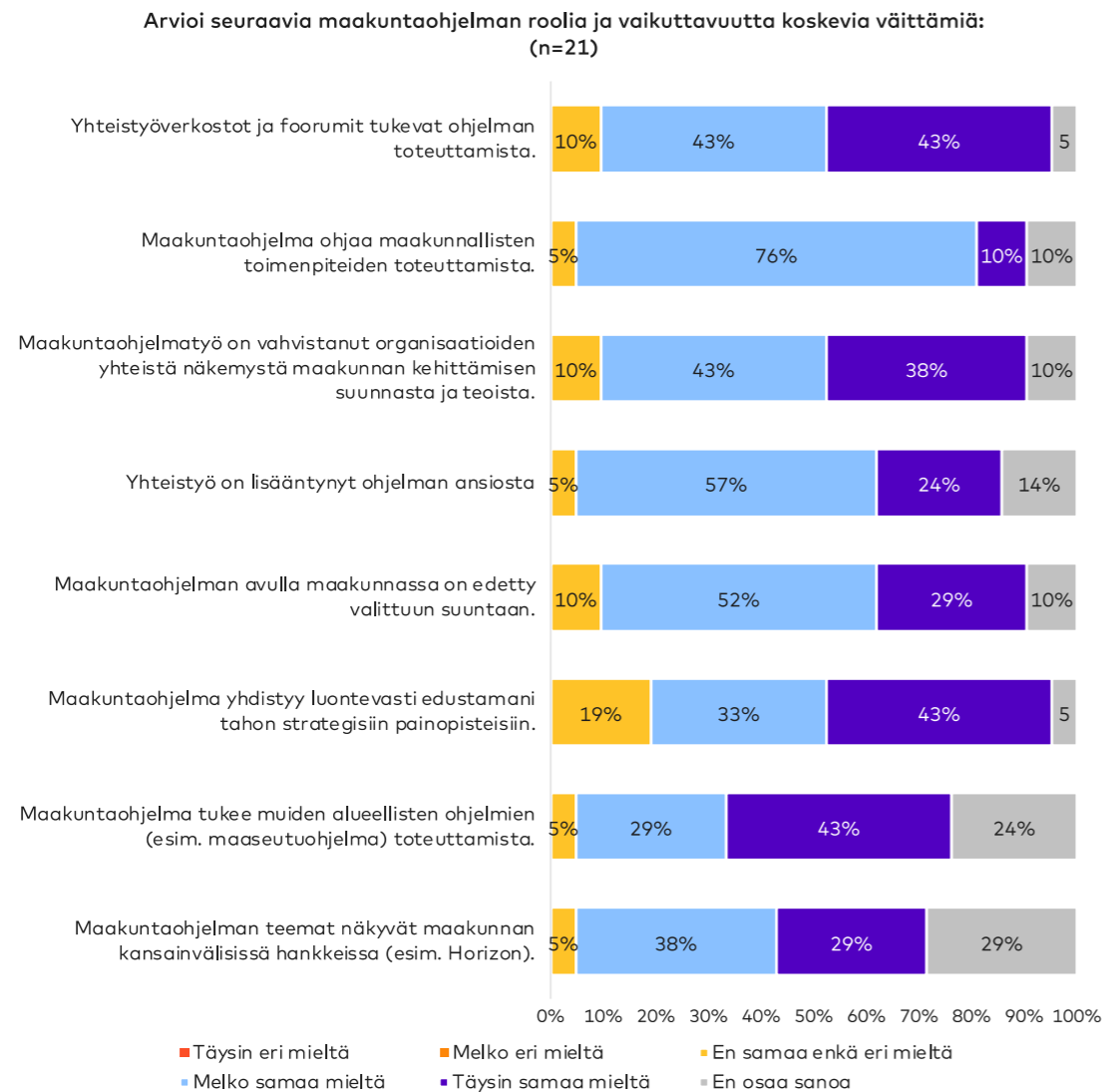
rahoituksessa. Sillä on ollut merkitystä sekä painopisteiden suuntaisten vaikutusten syntymisessä että toimintatavallisissa asioissa, esim. yhteistyön vahvistumisessa ja yhdensuuntaisen edunvalvonnan onnistumisessa.

Suurin osa maakuntaohjelman toimenpiteistä on muiden maakunnallisten linjausten mukaisia. Osa painopisteistä, esim. Kaikki mukaan on kuntien ja hyvinvointialueiden vastuulla, jolloin maakuntaohjelman on vaikea vaikuttaa painopisteen suuntaiseen etenemiseen. Maakuntaohjelman ohjaaminen on vaikuttavinta silloin, kun Pohjanmaan liitolla on aktiivinen rooli ja välineet tavoitteiden edistämiseen. Pohjanmaan liitto edistää maakuntaohjelman kautta myös painopisteitä, joissa muiden toimijoiden rooli on sitä itseään keskeisempi.

Maakuntaohjelma on tiivistänyt yhteistyötä erityisesti korkeakoulujen ja järjestöjen kesken. Maakuntaohjelman laadinnan yhteistyö toimii hyvin ja on välitöntä. Sitä on tehty suhteellisen pienellä panostuksella, tehokkaasti. Yhteistyön vaikuttavuutta on lisännyt yhteinen näkemys maakunnan kehittämisen suunnasta: Pohjanmaasta puhutaan yhteisellä kielellä.

”Valittu suunta elää maakuntaohjelman toteutuksen mukana.”

Maakunta on monella rintamalla vahvasti kehittyvä. Maakunta on kehittynyt alueellisesti melko tasaisesti: muihin maakuntiin verrattuna muiden kuntien kehitys ei ole niin riippuvaista keskuskaupungista ja sen kehittymisestä. Yhteistyötä tehdään joustavasti eri seutujen välillä. Osa haastateltavista koki, että keskuskaupungin eli Vaasan merkitys korostuu esim. resurssiviisauden ja digitalisaation painopisteissä. Tätä selittää osin TKI-toiminnan keskittyminen maakunnan keskuskaupunkiin.



Kuva 15. Arviot Pohjanmaan maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevista väittämistä

4.4 Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja seuranta

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelman valmistelussa on ollut mukana tiivis ydinjoukko.
- » Haasteena on saada uudentyyppisiä näkökulmia lisää maakuntaohjelmavalmisteluun.
- » Maakuntaohjelmaa seurataan määrällisesti, minkä lisäksi käydään rahoitettujen hankkeiden tarkastelua ja keskustelua ohjelman suunnasta.

Maakuntaohjelman keskeisinä työvaiheina on ollut pohja-aineiston kokoaminen, sidosryhmien ja asukkaiden osallistaminen, vaikutusten arviointi ja ympäristöselostuksen laatiminen. Sidosryhmillä oli mahdollisuus vaikuttaa valmisteluun kyselyiden, työpajojen sekä kokouskäsittelyiden avulla. Lisäksi sidosryhmillä oli mahdollisuus kommentoida maakuntastrategian luonnosta sen eri vaiheissa ja antaa luonnoksesta virallinen lausunto. Strategian valmistelun tueksi koottiin kansalaisfoorumi, jonka tehtävänä oli tuoda asukkaiden näkemyksiä mukaan valmisteluun esimerkiksi vastaamalla kyselyihin ja osallistumalla työpajoihin.

Laadintaan on osallistunut melko tiivis ydinjoukko. Maakuntaohjelman laadintaprosessin ja osallistujajoukon avaamisen rajaaminen vaikeaa. Keskustelua herättää, kuinka avata prosessia siten, että keskustelu on edelleen järkevää.

”Suurimpana haasteena on löytää kustannustehokas tapa saada ns. hiekkalaatikon ulkopuolelta uudentyyppisiä näkökulmia.”

”Yhteistyö johtaa myös tavoitteen mukaiseen yhteistyön lisäämiseen.”

Maakuntastrategiaa seurataan tavoitekohtaisten seurantamittareiden, laadullisen arvioinnin sekä yleisten aluekehitystä kuvaavien mittareiden avulla, joita ovat väkiluku, nettomaassamuutto, nettosiirtolaisuus, BKT/asukas, työpaikat, työvoima,

työttömyysaste, työllisyysaste, korkea-asteen suorittaneet, T&K-menot, kasvihuonekaasupäästöt/asukas, tuulivoima osuus sähköntuotannosta sekä erinomaisessa tai hyvässä tilassa olevien pintavesien osuus.

Maakuntaohjelmaa seurataan määrällisesti, minkä lisäksi käydään rahoitettujen hankkeiden tarkastelua ja keskustelua ohjelman suunnasta. Laadullista seurantaan tai seurantakeskustelua ei ole tehty. Haastatteluissa tuotiin esille, että seuranta voitaisiin laajentaa myös sidosryhmien kanssa tehtäväksi. Pohjanmaan maakuntaohjelman laajuus ja teemojen läpileikkaavuus haastaa seurannan. Maakuntaohjelman prosessin vaikuttavuuden vahvistamista voisi tukea seurantapisteiden asettaminen, joissa tarkasteltaisiin, miten on edistytty ja miten edetään.

4.5 Yhteenveto ja suositukset jatkoon

Maakuntaohjelman tavoitteet tukevat maakunnan kehittymistä ja perustuvat maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin. Maakuntaohjelman laadinnassa hyödynnetty tulevaisuustyö on toiminut hyvin. Tavoitteiden määrä on kuitenkin liian suuri. Strategisuuden vahvistamiseksi voisi vähentää tavoitteita, teroittaa kärkiä ja katsoa enemmän tulevaisuuteen. Tavoitteiden ja toimenpiteiden vähentäminen tukisi myös kokonaisuuden ja toimeenpanon hallintaa. Painopisteiden sisältöjen tarkistaminen ohjelmakauden vaihteessa suuntaisi maakuntaohjelmaa tulevaisuuteen. Laaja maakuntaohjelma ja teemojen läpileikkaavuus haastavat kohdentamisen lisäksi seurannan.

Maakuntaohjelman ohjaaminen on vaikuttavinta silloin kun Pohjanmaan liitolla on aktiivinen rooli ja välineet tavoitteiden edistämiseen. Ohjelmalla on merkitystä erityisesti painopisteiden mukaisessa, pienten toimijoiden ja hankkeiden rahoituksessa. Maakuntaohjelman avulla on onnistuttu viemään suuria kehittämiskokonaisuuksia eteenpäin yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Maakuntaohjelma on tiivistänyt yhteistyötä erityisesti korkeakoulujen ja järjestöjen kesken ja toimii aluekehittämisen perusteluasiakirjana.

Maakuntaohjelmassa on keskityttävä tavoitteisiin, joihin maakunnan liitto pystyy parhaiten vaikuttamaan. Ohjelman vaikuttavuuslogiikkaa voi vahvistaa esimerkiksi visiotyö, jossa määritellään tulevaisuuden visio ja polut sinne pääsemiseksi. Mittaamisen painopistettä kannattaa siirtää tuotoksista tuloksiin ja aina vaikutuksiin.

Maakuntaohjelman vaikuttavuutta ja ohjausvoimaa muutoksen työkaluna on vahvistettava yhteiskunnan muutosvauhdin kiihdyttyä. Käytännössä tätä tehdään vahvistamalla tulevaisuustyötä ja strategian rullaavuutta.

Laadintaprosessissa on tunnistettava sidosryhmät, joiden osallistuminen maakuntaohjelman laadintaan ja toimeenpanoon on strategisen keskeistä. Sidosryhmien mukaan ottaminen vahvistaa myös tavoitteiden saavuttamista. Käytännössä eri sidosryhmiä voi lähestyä eri tavoin (haastattelut, tulevaisuus- tai visiotyö, suoran ja edustuksellisen osallistumisen muodot, digitaalisten työkalujen käyttö). Olisi hyödyllistä tunnistaa strategisen osallistumisen paikat sekä laadinta- että toimeenpanoprosessissa.

5 Pirkanmaan maakuntaohjelman arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan Pirkanmaan maakuntaohjelman tavoitteiden ja painopisteiden onnistumista ja vastaamista tarpeisiin, uudistamistarpeita, maakuntaohjelman toimenpiteitä ja tuloksia, vaikuttavuutta ja merkitystä sekä laadintaprosessia ja seuranta. Näiden lisäksi esitetään kehittämissuosituksia tulevan ohjelman valmistelun tueksi.

5.1 Tavoitteiden ja painopisteiden osuvuus ja tarpeisiin vastaavuus

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelman missiot keskittyvät osaamiseen, vastuulliseen ja uudistuvaan liiketoimintaan, syrjäytymisen ehkäisyyn, kestäväan asumiseen ja liikkumiseen sekä kansainvälistymiseen. Älykkään erikoistumisen strategian valinnat ohjaavat rahoitusta ja tukevat maakuntaohjelman kehittämistavoitteita.
- » Sidosryhmät pitävät maakuntaohjelman painopisteitä onnistuneina ja yhä ajankohtaisina, mutta toivovat enemmän turvallisuuden, ilmastonmuutokseen sopeutumisen ja alueellisen eriarvoistumisen huomioimista.
- » Pirkanmaan maakuntaohjelman missiolähtöisyys huomioi maakunnan kehittämisen tarpeet ja yhdessä muotoillut suunnat laajasti ja ilmiölähtöisesti.
- » Maakuntaohjelman tavoitteet ovat laajoja, mutta ohjelman tavoitteet ja toimenpiteet koetaan joidenkin sidosryhmien mielestä liian keskuskaupunkipainotteisina.

Pirkanmaan maakunnassa asuu noin 533 000 asukasta. Maakunnassa on 23 kuntaa ja keskuskaupunkina Tampere, jossa asuu noin 255 000 asukasta. Pirkanmaa on väestömäärältään Suomen toiseksi suurin maakunta. Maakunnan suurimpia

toimialoja ovat teollisuus, kaupan ala ja palveluala. Pirkanmaan tilaa kuvastaa vahva väestönkasvu ja muuttovetoisuus erityisesti Tampereen seudulla, mutta maakunnan pienemmillä maaseutu- ja teollisuuspaikkakunnilla väestö vähenee voimakkaasti. Kaupungistumisen ja alueiden eriytymisen lisäksi maakunnan toimintaympäristön haasteina ovat työvoimapula sekä ilmastonmuutokseen sopeutuminen.

Pirkanmaan maakuntaohjelman 2022–2025 missiot ovat:

2. Pirkanmaalla tehdään osaamisesta ja tiedosta arvoa
3. Pirkanmaalla liiketoiminta uudistuu ja kasvaa vastuullisesti
4. Pirkanmaalla kukaan ei syrjäydy
5. Pirkanmaalla asutaan ja liikutaan kestävästi
6. Pirkanmaa vahvistuu kansainvälisesti

Älykkään erikoistumisen strategian 2021–2027 sisältökärjet ovat vastuullisesti uudistuva teollisuus ja hallittu kestävyysmurros, älykkäät ja kestävät yhdyskunnat, hyvinvoinnin teknologiat ja palvelut; sekä kulttuuri ja digitaalinen elämystalous. Pirkanmaalla älykkään erikoistumisen strategialla ei ole omaa valmisteluprosessia, vaan se määritellään maakuntaohjelmavalmistelun yhteydessä. Älykäs erikoistuminen

vastaa maakuntaohjelmassa tunnistettuihin laajempiin kehittämistavoitteisiin sekä dokumentoi ja koostaa niiden pohjalta muodostuvien kärkiteemojen kokonaisuuden. Kehittämisyhtymien lisäksi älykkään erikoistumisen strategia ohjaa EU-rahoitusta alueelle.

Pirkanmaan pidemmän aikavälin visiona on "tuottaa hyvinvointia ihmisille ja luonnolle välkysti, ehyesti, kestävästi ja saavutettavasti" eli edistää erityisesti osaamisen vahvistamiseen, yhdenvertaisuuteen, resurssiviisauteen ja yhteyksien toimivuuteen liittyviä teemoja. Vision painopisteitä on ajanmukaistettu ja uudistettu maakuntaohjelmaan. Maakunnan toimijat näkevät erityisesti elinkeinoelämän ja osaamisen vahvistamisen sekä kestävästä asumisen ja liikkumisen ohjelmakauden keskeisinä painopisteinä.

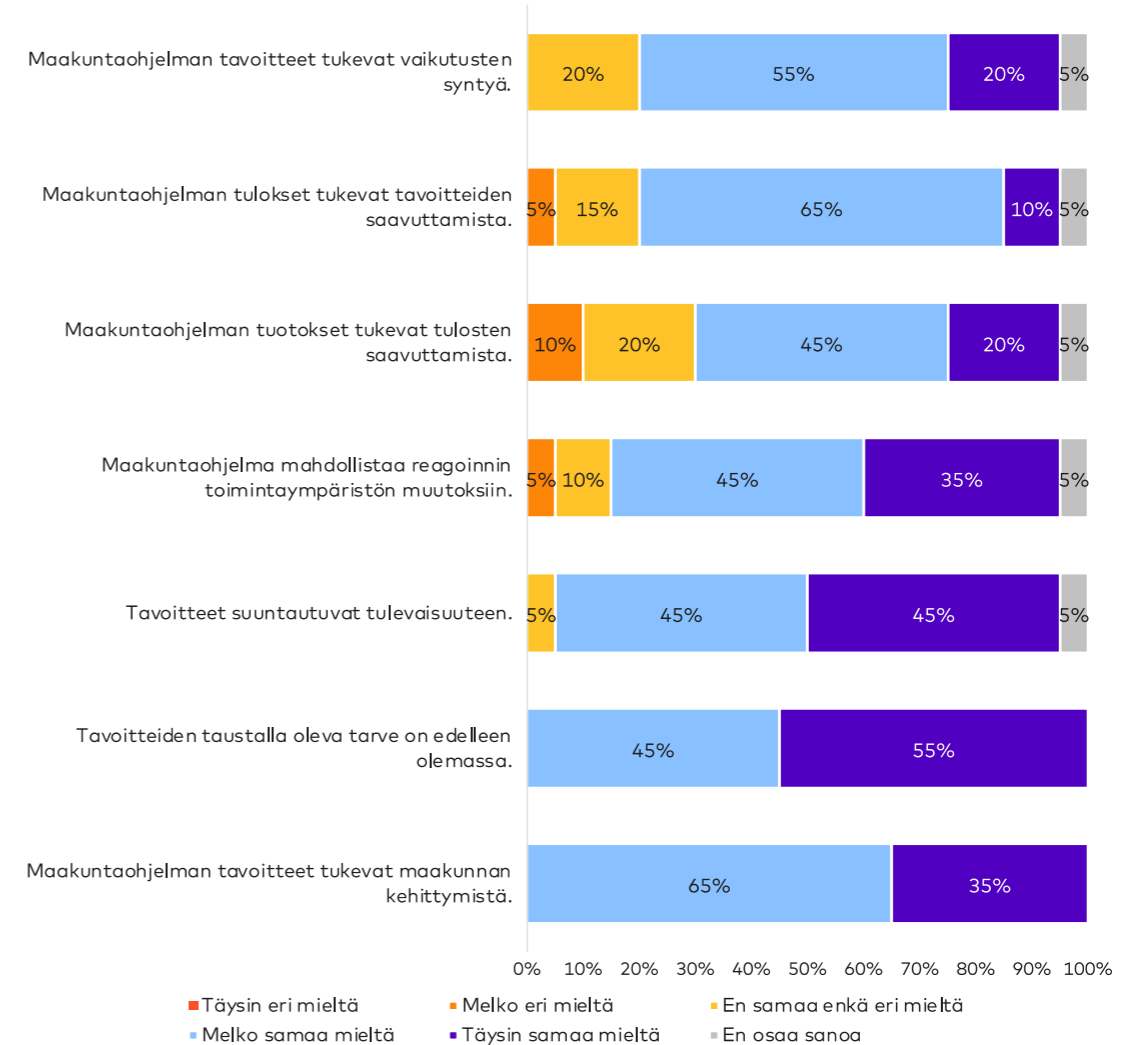
Pirkanmaan maakuntaohjelman missiolähtöisyys huomioi maakunnan kehittämisen tarpeet ja yhdessä muotoillut suunnat laajasti ja ilmiölähtöisesti. Toimintatapana tämä konkretisoi tavoitteita, eli missioita ja sitouttaa toimijoita niiden edistämiseen.

Sidosryhmien mukaan maakuntaohjelman painopistevalinnat ovat onnistuneita ja yhä ajankohtaisia. Maakuntaohjelmaan on nostettu asioita, jotka toimintaympäristön muutoksista huolimatta resonovat aikaa ja vastaavat pääosin maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin.

"Maakuntaohjelma usein sateenvarjostrategia, keskeisin asia että valmisteluun osallistuu laajasti tahoja ja käydään dialogia sekä omien organisaatioiden ohjelmissa hyödyntäminen"

"Periaatteessa toimii ja kuin leirinuotio, joka kokoaa yhteisiä toimijoita ja katsotaan minkälaiset asiat ovat tarpeellisia."

Arvioi seuraavia maakuntaohjelmaa koskevia väittämiä. (n= 20)



Kuva 16. Arviot Pirkanmaan maakuntaohjelmaa koskevista väittämistä

Maakunnan toimijoiden mukaan jatkossa on tarpeen suunnata huomiota enemmän turvallisuuteen, kriinkestävyyteen, ilmastonmuutokseen sopeutumiseen ja tekoälyn kehitykseen. Vaikka myös nykyiset painopistevalinnat sivuavat teemoja, tulisi näitä uudistaa vastaamaan paremmin muuttuvan toimintaympäristön muutoksiin. Maakuntaohjelmassa on suunnattu rahoitusta ja toimenpiteitä hyvinvointiin ja syrjäytymisen ehkäisemiseen liittyen, mutta syrjäytyminen ja maakunnan polarisoituminen tunnistetaan yhä keskeiseksi haasteeksi, minkä vuoksi sidosryhmät toivovat, että siihen kiinnitetään jatkossa enemmän huomiota.

Muina tärkeinä teemoina nostettiin esille TKI-yhteistyö, pienten ja keskisuurten yritysten tukeminen, jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien lisääminen, työperäisen maahanmuuton lisääminen, matkailun sekä kansainvälisen liiketoiminnan, viennin ja yhteistyön kehittäminen. Muut uudistamistarpeet liittyvät toimintaympäristön muutoksista johtuviin tarpeisiin lisätä turvallisuuden, huoltovarmuuden ja ilmastonmuutoksen sopeutumisen näkökulmia. Kaiken kaikkiaan toivotaan pitkäkestoisia ja läpi ohjelmakausien jatkuvia tavoitteita.

Maakuntaohjelman tavoitteista on pyritty tekemään riittävän laajoja ja ylätasoisia, jotta ne puhuttelevat maakunnan toimijoita laajalti. Jotkut sidosryhmistä kuitenkin kokevat, että osa ohjelman painopisteistä, kuten kestävä liikkuminen, kohdistuvat heikommin keskuskaupungin ja sen kehyskuntien ulkopuolisiin kuntiin. Kehitys kehyskunnissa on pistemäisempää ja uudistamistarpeeksi on ehdotettu huomion kiinnittämistä alueelliseen eriarvoistumiseen sekä panostaminen maakunnan laajuiseen yhteistyöhön ja kaikkien kuntien elinvoimaisuuden, liikenneolojen ja kansainvälisen yhteistyön kasvattamiseen.

Myös missioiden sanoituksella ja järjestyksellä voidaan vaikuttaa siihen, mikä halutaan nostaa tärkeimmäksi kärjeksi. Haastattelussa ja kyselyissä ehdotettiin joidenkin missioiden uudelleenmuotoilua esim. "Pirkanmaalla kukaan ei syrjäydy" muuttamista muotoilultaan konkreettisemmaksi sekä kansainvälisyyden mission muotoilua toisin, sillä missio on muita läpileikkaavampi. Maakuntaohjelman

laadinnassa kannattaa harkita eri toimijoiden roolien kuvaamista tavoitteiden saavuttamisessa, vaikka maakuntaohjelma ei voi määrittää toisten toimijoiden toimivaltaan kuuluvia tehtäviä.

"Toimet keskittyvät keskuskaupungin ja kaupunkiseudun alueelle, reuna-alueilla saavutetaan lähinnä pistemäisiä kehityskeskittymiä"

"Vastuullisuus sisältää ekologisuuden lisäksi myös sosiaalisen vastuullisuuden, ja tämä näkökulma vaatinee lisää painoarvoa."

5.2 Maakuntaohjelman toimenpiteet ja tulokset

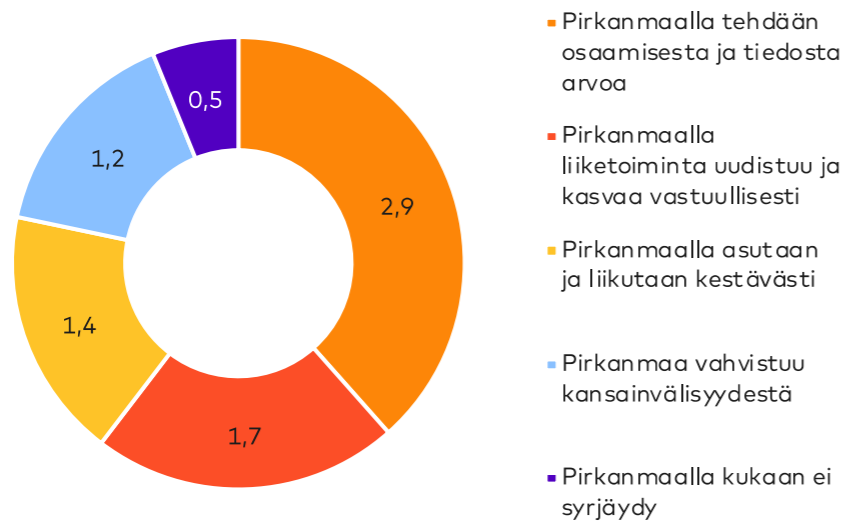
Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma on suunnannut Pirkanmaan kehitystä oikeaan suuntaan, edistäen erityisesti osaamisen ja elinkeinoelämän vahvistamista, uudistuvaa teollisuutta sekä kestävyden teemoja. Syrjäytymisen ehkäisemiseen ja kansainvälisyyteen liittyvät missiot ovat toteutuneet arviolta hieman muita missioita heikommin.
- » Rahoitus on suunnattu kansallisiin ja kansainvälisiin hankkeisiin, missioista erityisesti osaamisen edistämisen, uudistuvan teollisuuden, hyvinvointiteknologian ja vihreän siirtymän teemoihin.
- » Sidoryhmät toivovat ennakkoivampia toimenpiteitä ja hankkeita sekä huomion kiinnittämistä tulosten vakiinnuttamiseen ja skaalaamiseen.

Maakuntaohjelma on useiden toimijoiden mielestä suunnannut Pirkanmaan kehitystä oikeaan suuntaan. Erityisesti vihreän siirtymän ja kestävä kehityksen investoinneissa ja osaamisessa, elinkeinoelämän ja osaamisen vahvistamisessa sekä asumisen ja liikkumisen teemoissa on havaittu edistysaskelia ohjelmakauden aikana.

Syrjäytymisen ja eriarvoistumisen ehkäisemiseen ("Pirkanmaalla kukaan ei syrjäydy") sekä kansainvälisyyteen ("Pirkanmaa vahvistuu kansainvälisyydestä") liittyvät missiot ovat sidosryhmien mielestä toteutuneet hieman muita missioita heikommin ja myös rahoitusta on kohdistunut näitä teemoja edistäviin hankkeisiin muita vähemmän. Toimintaympäristön muutokset, kuten julkisen sektorin resurssipula, koronapandemia ja sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus ovat entisestään vaikeuttaneet hyvinvointiin ja terveyteen liittyvää ennakkointia.

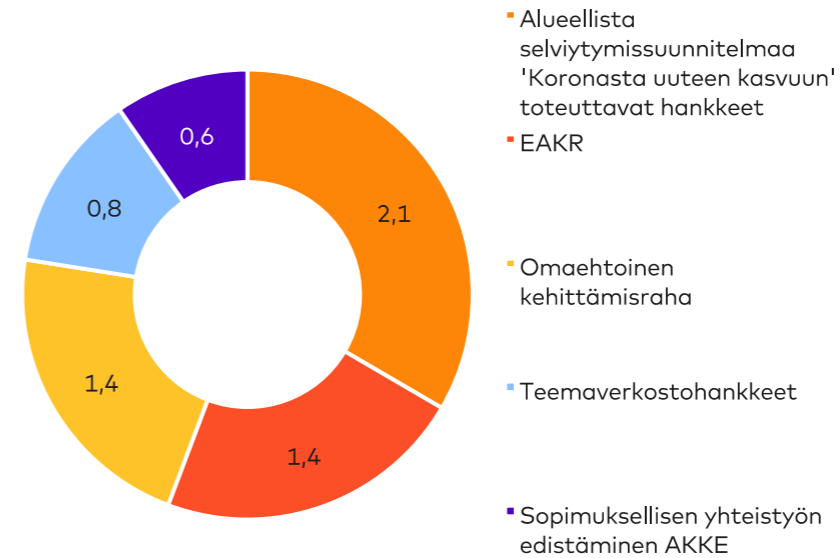
Rahoitetut hankkeet missioiden mukaan 2022-2023 (milj. €)



Kuva 17. Rahoitetut hankkeet missioiden mukaan

⁴ Tiedot koskevat vuosina 2022–2023 Pirkanmaan liiton kansallisella kehittämisrahoituksella rahoitetut hankkeet sekä EAKR-rahoituksella rahoitetut hankkeet. Maakuntien rahoitusta koskevat tiedot eivät ole yhteismitallisia keskenään.

Rahoitetut hankkeet rahoituslähteittäin 2022-2023 (milj. €)



Kuva 18. Rahoitetut hankkeet rahoituslähteittäin 2022–2023

Yksi konkreettisimmista toimenpiteistä on rahoituksen ohjaaminen kansallisiin ja kansainvälisiin hankkeisiin, joiden kautta edistetään maakunnan yhteisiä missioita. Toimijoiden mukaan rahoitus on painottunut uudistuvaan teollisuuteen, teknologiaan ja hyvinvointiteknologiaan sekä vihreään siirtymään. Rahoitusta on vuosien 2022–2023 aikana myönnetty eniten hankkeisiin, jotka kohdistuvat missioihin "Pirkanmaalla tehdään osaamisesta ja tiedosta arvoa" ja "Pirkanmaalla liiketoiminta uudistuu ja kasvaa vastuullisesti" ja vähiten missioon "Pirkanmaalla kukaan ei syrjäydy".⁴

Haastateltujen ja vastanneiden mukaan rahoitetut hankkeet voisivat olla näkökulmaltaan vieläkin ennakoivampia ja myös niiden tulosten vakiinnuttamiseen ja skaalaamiseen tulisi kiinnittää huomiota.

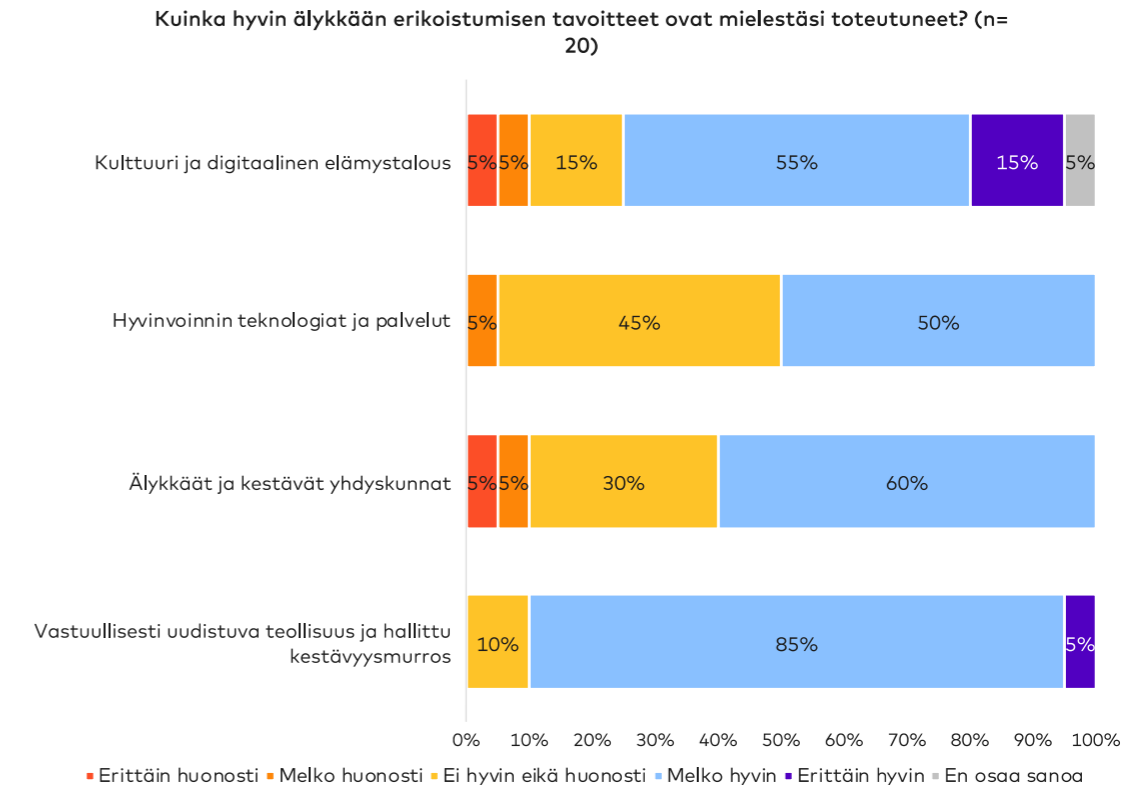
"Voi kysyä mitä meillä olisi ilman maakuntaohjelmaa. Varmasti paljon hajanaisempi kehittämisen kenttä, asioita tehtäisiin, mutta puhtaammin kunkin toimijan omista intresseistä käsin ilman synergioiden etsintää."

"Kokonaisuuden kannalta muut tekijät olennaisempia. Miten saadaan työntekijöitä. Alueen saavutettavuus, painavia kysymyksiä, muista asioista riippuvia kysymyksiä."

Arvioinnissa kuultujen arvion mukaan älykkään erikoistumisen tavoitteista on toteutunut parhaiten vastuullisesti uudistuva teollisuus ja hallittu kestävyysmurros ja puolestaan hieman heikommin kulttuuri ja digitaalinen elämystalous sekä älykkäät ja kestävät yhdyskunnat. Lisäksi vain puolet vastanneista arvioi hyvinvoinnin teknologiat ja palvelut -tavoitteen toteutuneen hyvin, mutta harva myöskään huonosti. Älykkään erikoistumisen strategian keskeisimpiä uudistamistarpeita ovat hyvinvointiteknologian ja digitalisaation edistäminen erityisesti julkisella sektorilla, turvallisuusosaamiseen panostaminen sekä kehityksen osa-alueiden varmistaminen myös keskuskaupungin ja sen kehyskuntien ulkopuolella.

Pirkanmaalla on tehty myös älykkään erikoistumisen strategian itsearviointi, jolla kartoitettiin sen toimeenpanon täydennystarpeita. Itsearvioinnin mukaan innovaatiokehittämisen vahvistamisen tarpeiksi tunnistettiin tarve vahvempaan poikkileikkaavuuteen ja monitieteisyyteen, Tampereen korkeakouluuyhteisön hyödyntämiseen kestävyysratkaisujen osapuolena, kaupunkiympäristöjen hyödyntämiseen elävinä laboratorioina ja onnistuneiden kokeilujen skaalaamiseen vientiin, kansainvälisten osaajien houkutteluun ja pitämiseen alueella, alueella olevan

osaamisen näkyväksi tekemiseen, kaupallistamiseen ja markkinointiin sekä systemaattisempaan EU-yhteistyöhön.



Kuva 19. Arviot Pirkanmaan älykkään erikoistumisen tavoitteiden toteutumisesta

5.3 Maakuntaohjelman vaikuttavuus ja merkitys

Keskeiset havainnot

- » Ohjelman merkittävin vaikutus on yhteisen suunnan ja tavoitteiden luominen, mitä ilman suuren maakunnan kehittäminen olisi sirpaloituneempaa ja toimenpiteet toisistaan irrallisempia.
- » Konkreettisimpana vaikuttavuutena nähdään rahoituksen ohjaaminen kansallisiin ja kansainvälisiin hankkeisiin, joiden kautta edistetään maakunnan yhteisiä missioita ja tavoitteita sekä älykkään erikoistumisen kärkiä.
- » Pirkanmaan maakuntaohjelma on saanut kritiikkiä liiallisesta keskustaupunkivetoisuudesta, mutta siitä huolimatta ohjelman tunnettavuuden arvioidaan olevan koko maakunnassa hyvällä tasolla ja sen uskotaan puhuttelevan laajasti eri toimijoita.

kuten toimintaympäristön muutoksilla ja kansallisella päätöksellä sekä sidosryhmien toimilla on suuri vaikutus tavoitteiden toteutumiseen.

Pirkanmaa on iso maakunta, jonka tarpeita ja tavoitteita on vaikea sovittaa yhteen maakuntaohjelmaan. Tästä huolimatta ohjelman tunnettavuuden arvioidaan olevan koko maakunnassa hyvällä tasolla ja sen uskotaan puhuttelevan laajasti eri toimijoita.

"Maakuntaohjelma viitoittaa tietä sille, mitä halutaan tehdä ja minne halutaan mennä. Roolin pitäisi olla suuri, mutta kuinka reuna-alueet saadaan mukaan keskuskaupungin imuun?"

"Tarvetta ja halua lisätä vaikuttavuutta, mutta keinot vaikeita. Toteuttamisvastuu jakautuu niin monelle toimijalle."

"Maakuntaohjelma on "huoneentaulu", jolla ei ole suoria vaikutuksia esim. investointeihin, uusien avausten syntyyn, mutta se osoittaa sen yhteisen suunnan, johon maakuntana halutaan edetä"

Maakuntaohjelman vaikuttavuuden nähdään syntyvän erityisesti yhteisen suunnan ja tavoitteiden luomisesta. Ilman maakuntaohjelmaa tavoitteet ja toimenpiteet jäisivät irrallisemmaksi ja maakunnan kehittäminen olisi sirpaloituneempaa.

Maakuntaohjelma toimii "sateenvarjostrategiana", joka tuo yhteen maakunnan toimijoille yhteiset sekä Suomen kansalliset ja EU:n ylikansalliset kehittämistavoitteet ja suuntaviivat ja temaattisesti sidosryhmien toimintaa, erityisesti hankerahoituksen kautta. Ohjelmaa luonnehditaan esimerkiksi sanoilla "huoneentaulu" tai "ajan hengen kuvaus".

Konkreettisimpana ohjelman vaikuttavuutena nähdään rahoituksen ohjaaminen kansallisiin ja kansainvälisiin hankkeisiin, joiden kautta edistetään maakunnan yhteisiä missioita ja tavoitteita.

Toisaalta maakuntaohjelman rooli nähdään rahoituksen ja strategisten suuntaviivausten ohjausta lukuun ottamatta melko rajallisena, sillä muilla tekijöillä,

5.4 Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja seuranta

Keskeiset havainnot

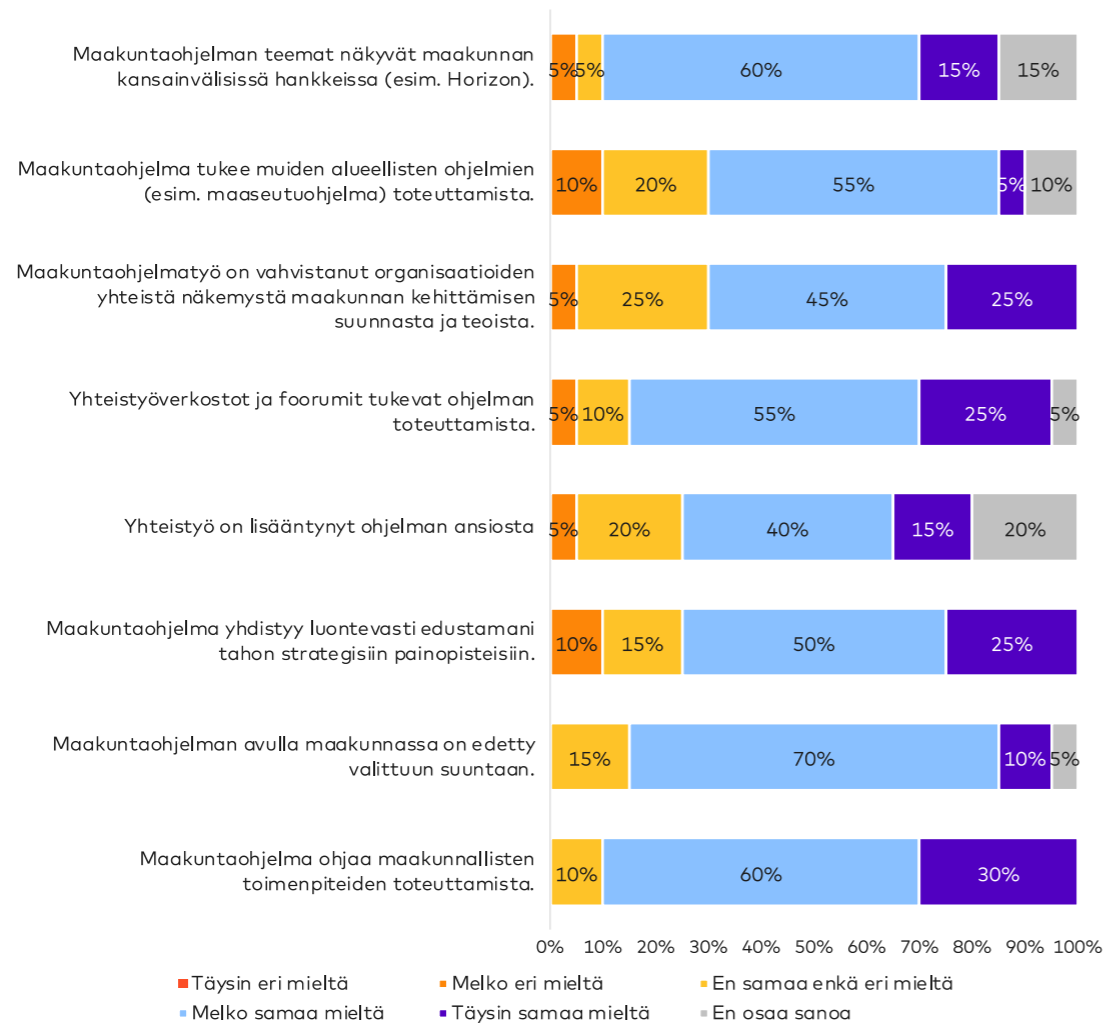
- » Laadintaprosessi on saanut hyvää palautetta. Verkkovetoiset osallistamisen tavat olivat osallistuneiden mukaan onnistuneita sekä ideointiin ja keskusteluun kannustavia.
- » Maakuntaohjelman laadintaan osallistuivat haastateltujen ja vastanneiden mukaan keskeisimmät sidosryhmien edustajat. Laadintaprosessia voisi kehittää varmistamalla nuorten, yritysten ja pienempien toimijoiden ja kuntien osallistuminen laadintaan.
- » Pirkanmaalla ei ole käytössä systemaattista maakuntaohjelman vaikuttavuuden seuranta, mutta tälle tunnistettiin jatkossa tarvetta. Sidoryhmät toivovat läpi ohjelmakauden jatkuvaa seuranta ja säännöllisiä keskusteluja tavoitteiden ja toimenpiteiden etenemisestä maakunnan toimijoiden kanssa.

Maakuntaohjelman laadinnassa hyödynnettiin keskeisiä maakunnan kehittämistä ohjaavia strategioita ja ohjelmia, edellisen ohjelman arviointia, asiantuntijahaastatteluita, verkkokyselyitä, webinaareja sekä temaattisia verkkotyöpajoja. Osallistavien toimenpiteiden tuloksena syntyneen tulevaisuusasiakirjan pohjalta kirjoitettiin maakuntaohjelman luonnos. Ennen lopullisen version hyväksymistä, ohjelma kävi kommentti- ja lausuntokierroksilla ja sitä käytiin yhteisesti läpi maakuntawebinaarissa.

Laadintaprosessi sai kyselyyn ja haastatteluihin osallistuneilta hyvää palautetta.

Yhdeksi kehittämistarpeeksi tunnistettiin, että varmistettaisiin maakunnan toimijoiden osallisuus prosessiin maakuntaohjelman aikana, ei vain valmistelu- tai arviointivaiheessa. Tämä voisi esimerkiksi kannustaa toimijoita suuntaamaan kehittämistä oikeisiin toimenpiteisiin sekä varmistaa tulosten jalkautuminen.

Arvioi seuraavia maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevia väittämiä (n=20)



Kuva 20. Arviot Pirkanmaan maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevista väittämistä

Laadintaprosessin osallistamisen tavat ovat olleet monipuolisia sekä yhteistyöhön ja keskusteluun kannustavia. Työskentely tapahtui koronarajoitusten vuoksi kokonaan verkossa. Prosessi oli laadintaan osallistuneiden mukaan virtaviivaisempi ja kevyempi kuin aikaisempina ohjelmakausina, sillä verkkovälitteiset työkalut tehostivat ja helpottivat osallistumista. Moni oli sitä mieltä, että olisi hyödyllistä käyttää virtuaalisia osallistamistapoja myös jatkossa.

Maakuntaohjelman laadintaan ovat osallistuneet keskeisimmät sidosryhmien edustajat. Yhtenä kehittämistarpeena tunnistettiin, että jatkossa voisi yrittää tavoittaa valmisteluprosessiin enemmän yrityksiä sekä pienten kuntien ja organisaatioiden edustajia. Lisäksi, mikäli resurssien puitteissa olisi mahdollista lisätä pienempien, keskuskaupungin ja sen kehyskuntien ulkopuolisten osallistumista laadintaprosessiin, voitaisiin tällä tuoda esiin maakunnan moninaisuutta.

"Maakuntaohjelma ohjaa ensisijaisesti organisaatioiden toimintaa ja näin ollen organisaatiotasoinen osallistuminen on perusteltua"

"--avoin, osallistava, keskusteleva, vapaamuotoinen ja silti - tai juuri näistä syistä - tuloksekas."

Pirkanmaalla ei ole käytössä systemaattista maakuntaohjelman vaikuttavuuden seurantaa, mutta aluekehityksen tilaa on kuvattu missiokohtaisesti aluekehityksen indikaattori- ja hankerahoituksen seurantatiedoilla sekä tarkastelemalla sitä, miten maakunnan toimijat itse kuvaavat ottaneensa toimenpiteissään ja strategioissaan huomioon ohjelman missioita. Pirkanmaalla on esimerkiksi käyty keskusteluja siitä, mihin rahoitusta on ohjattu ja minkälaisia hankkeita on käynnistynyt. Keskusteluihin perustuva seuranta on monien mielestä hyvä toimintatapa, sillä vaikutuksia on usein vaikea mitata numeerisesti.

Lisäksi Pirkanmaan liitto on tehnyt luonnoksen ohjelman seurannasta ja mittaamisesta. Seurannan keskeinen kysymys on: "Mitä tekemistä on käynnistynyt

maakuntaohjelman pohjalta", ja maakuntaohjelman seuranta pyrkii hahmottamaan toimenpidetasoista toteutumista.

Missioiden hyötytavoitteet ja niiden mittarit koetaan hankalaksi määritellä, sillä maakuntaohjelman tulokset ja vaikutukset jakautuvat eri toimijoille. Erityisesti ylätasoisemmat tavoitteet koetaan hankalammaksi mitata. Arviointiin osallistuneet pohtivat myös, onko tarkoituksenmukaista, että maakuntaohjelman tavoitteet ja toimeenpano ovat mitattavia, sillä sen rooli on ennen kaikkea ohjaava ja yhteisiä suuntaviivoja määrittelevä.

Jatkolle toivotaan läpi ohjelmakauden tapahtuvaa seurantaa ja säännöllisiä keskusteluja maakunnan toimijoiden kesken sekä viestintää siitä, miten toimeenpano on edennyt. Jatkuva seuranta ja siitä viestiminen voisi edistää vaikuttavuustyön arviointia sekä eri osapuolten motivointia. Lisäksi keskusteluissa voisi nousta esille uusia tarpeita maakuntaohjelman tavoitteiden tai toimenpiteiden päivittämiseen. Myös Länsi-Suomen maakuntaohjelmien vertaisarviointikierrokset nostettiin esille hyvänä käytäntönä.

"Kumpi loppujen lopuksi tärkeämpi, mitattavuus vai isot tavoitteet, joiden suuntaan mennään"

"Maakuntaohjelma ei koskaan ole sellainen, jota olisi helppo mitata, jatkumo ajassa ja paikassa. Ei ole koskaan vertailuasemaa mitä olisi ollut jos ei olisi tehty yhteistyötä tai vahvaa edunvalvontaa."

5.5 Yhteenveto ja suositukset jatkoon

Maakuntaohjelmassa ja sen toimeenpanossa on painottunut elinkeinoelämä ja osaamisen vahvistaminen, vihreä siirtymä sekä kestävä asuminen ja liikkuminen, joita pidetään yhä maakunnan kannalta keskeisinä ja ajankohtaisina teemoina. Osa painopisteistä koetaan kuitenkin muotoilultaan vähemmän konkreettisina ja vaikeammin mitattavina (esim. "Pirkanmaalla kukaan ei syrjäydy") tai läpileikkaavina ("Pirkanmaa vahvistuu kansainvälisyydestä").

Maakunnan erityispiirteenä on sen moninaisuus ja keskuskaupunkivetoisuus. Keskeisenä haasteena onkin maakunnan sisäinen segregatio ja polarisaatio. Maakuntaohjelma on laaja ja ylätasoinen, jotta se puhuttelisi maakunnan eri toimijoita hyvin ja sen missiolähtöisyydellä on pyritty konkretisoimaan tavoitteita ja sitouttamaan toimijoita niiden edistämiseen. Ohjelmassa kuitenkin painottuu joidenkin sidosryhmien mukaan liikaa kaupunkiseutunäkökulma, ja tavoitteita edistävät toimenpiteet kohdistuvat vähemmän muille maakunnan pienemmille kunnille.

Maakunnassa toivotaan ennakoivia ja pitkäkestoisia tavoitteita erityisesti syrjäytymisen ja segregation sekä vihreän siirtymän ja siihen kytkeytyvien liiketoimintamahdollisuuksien edistämisen teemoissa. Myös turvallisuutta ja kriisinkestävyyttä tulee painottaa tulevaisuudessa aikaisempaa enemmän.

Laadintaprosessi on ollut sujuva ja saanut osallistujilta positiivista palautetta. Ohjelman merkittävin vaikutus on yhteisen suunnan ja tavoitteiden luominen, mitä

ilman suuren maakunnan kehittäminen olisi sirpaloituneempaa. Maakunnassa on suunnattu rahoitusta ohjelman painopisteisiin.

Tulevaisuudessa on vahvistettava maakuntaohjelman ennakoivaa roolia. Maakunnassa toivotaan maakuntaohjelman ennakoivan roolin vahvistamista erityisesti syrjäytymisen, eriarvoistumisen ja polarisoitumisen, turvallisuuden sekä kriisinkestävyyden teemoissa.

Maakunnan painopistevalinnoissa ja niiden sanoituksessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, että ne on muotoiltu koko maakunnan näköiseksi sekä varmistaa maakunnan moninaisuuden hyödyntäminen kasvun ja kilpailukyvyn vahvistamisessa. Maakuntaohjelman vaikuttavuuden lisäämiseksi tulisi huomioida laajasti maakunnan eri osissa olevia vahvuuksia. Lisäksi tulisi välttää liiallisten vastakkainasettelujen tekemistä, sillä ohjelman tulee viitoittaa maakunnan yhteistä suuntaa.

Ohjelman vaikuttavuutta vahvistaisi painopisteiden muotoileminen konkreettisemmaksi sekä "samantasoisiksi". Maakunnan toimijat voisivat hyötyä siitä, että ne tunnistaisivat oman paikkansa maakunnan suunnan kehittämisessä, mitä voitaisiin edistää esimerkiksi sanoittamalla tavoitteiden alle maakunnan eri toimijoiden roolit ja toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi.

Läpi ohjelmakauden jatkuva seuranta sekä seurantaan liittyvä viestintä vahvistaisivat ohjelman vaikuttavuutta. Säännöllisillä yhteisillä keskusteluilla maakunnan toimijoiden kesken voitaisiin varmistaa maakunnan toimijoiden osallisuus ohjelman toimeenpanoon ja maakunnan suunnan päivittämiseen myös muutoin kuin valmistelu- tai arviointivaiheessa.

6 Satakunnan maakuntaohjelman arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan Satakunnan maakuntaohjelman tavoitteiden ja painopisteiden onnistumista ja vastaamista tarpeisiin, uudistamistarpeita, maakuntaohjelman toimenpiteitä ja tuloksia, vaikuttavuutta ja merkitystä sekä laadintaprosessia ja seuranta. Näiden lisäksi esitetään kehittämissuosituksia tulevan ohjelman valmistelun tueksi.

6.1 Tavoitteiden ja painopisteiden osuvuus ja tarpeisiin vastaavuus

Keskeiset havainnot

- » Satakunnan tarpeet on tunnistettu maakuntaohjelmassa hyvin ja kasvun kärjet koettiin edelleen ajankohtaisiksi.
- » Maakuntaohjelmassa toivottiin tehtävän selkeämpiä ja kunnianhimoisempia strategisia valintoja.
- » Tulevaisuudessa keskeisiä teemoja ovat puolustusnäkökulma ja erityisesti huoltovarmuus, sekä ilmastonmuutos ja vihreä siirtymä.

Satakunnan maakunnassa asuu 212 000 asukasta ja maakunnassa on 16 kuntaa.

Keskuskaupunkina on Pori, jossa on noin 83 000 asukasta. Satakunnan asutus on keskittynyt maakunnan eteläosaan. Satakunta tunnetaan merellisyydestään, luontokohteista ja kulttuuritarjonnastaan sekä vahvasta teollisuusperinteestä erityisesti meri-, teknologia-, elintarvike- ja metalliteollisuudessa. Maakunnassa on myös tehty merkittäviä uusiutuvaan energiaan kohdistuvia investointeja. Satakunta erottuu muista maakunnista myös kansainvälisessä kaupassa, sillä sen vienti on merkittävää suhteessa maakunnan kokoon. Toimintaympäristön haasteina on laskeva väestönkasvu ja väestön ikääntyminen, teollisuuden rakennemuutos, työvoiman saatavuus ja ilmastonmuutokseen sopeutuminen.

Maakuntaohjelman kasvun kärkiä ovat

- 1. Kestävän kasvun Satakunta**, jonka päätavoitteena on maakunnan elinvoiman ja uudistumisen edistäminen, kasvualojen ja osaamiskeskittymien vahvistaminen, sekä elinkeinoelämän menestys. Osaamiskeskittymien elinvoiman ja kestävän kasvun turvaamiseksi on tärkeää kehittää toimintaympäristöä kestävästi, vihreän siirtymän ja kasvun tavoitteet sekä digitalisaation mahdollisuudet huomioiden. Toimintalinja sisältää alatavoitteet
 - » älykäs Satakunta,
 - » osaava Satakunta ja
 - » yrittäjyyden ja työllisyyden Satakunta.
- 2. Hyvinvoivan väestön ja ympäristön Satakunta**, jonka päätavoitteena on sujuvan arjen ja laadukkaan ympäristön maakunta, jossa huolehditaan asukkaiden hyvinvoinnista ja turvallisuudesta sekä vastuun kantaminen sosiaalisesta, ekologisesta, taloudellisesta ja kulttuurisesta kestävydestä ja yhteisestä tulevaisuudesta. Toimintalinja sisältää alatavoitteet
 - » hyvinvoivat satakuntalaiset,
 - » sujuvan arjen Satakunta ja
 - » vetovoimainen, monimuotoinen ja laadukkaan ympäristön Satakunta.

Maakuntastrategian ohjaavana periaatteena on ilmastonmuutoksen huomiointi ja vastuullinen toimintatapa. **Maakuntastrategian pitkän aikavälin tavoitteet vuodelle 2050 ovat:**

- » Elinvoimainen, energinen ja uudistuva maakunta
- » Hyvinvoiva ja vetovoimainen maakunta
- » Vastuullinen ja osaava maakunta

Älykkään erikoistumisen strategiaan 2021–2027 tunnistettuja osaamis- ja innovaatioklustereita ovat teknologiametalli-, mineraali- ja akkuklusteri, automaatio- ja robotiikkaklusteri, energiaklusteri, elintarvikeklusteri, bio- ja kiertotalous, sininen talous, elämystalous, hyvinvointitalous sekä turvallisuus ja huoltovarmuus.

Maakuntaohjelman tavoitteisiin ollaan yleisesti tyytyväisiä ja ne koetaan edelleen

ajankohtaisiksi. Kyselyyn vastanneista 68 prosenttia oli täysin samaa mieltä väittämän ”Tavoitteiden taustalla oleva tarve on edelleen olemassa” (kuva 22).

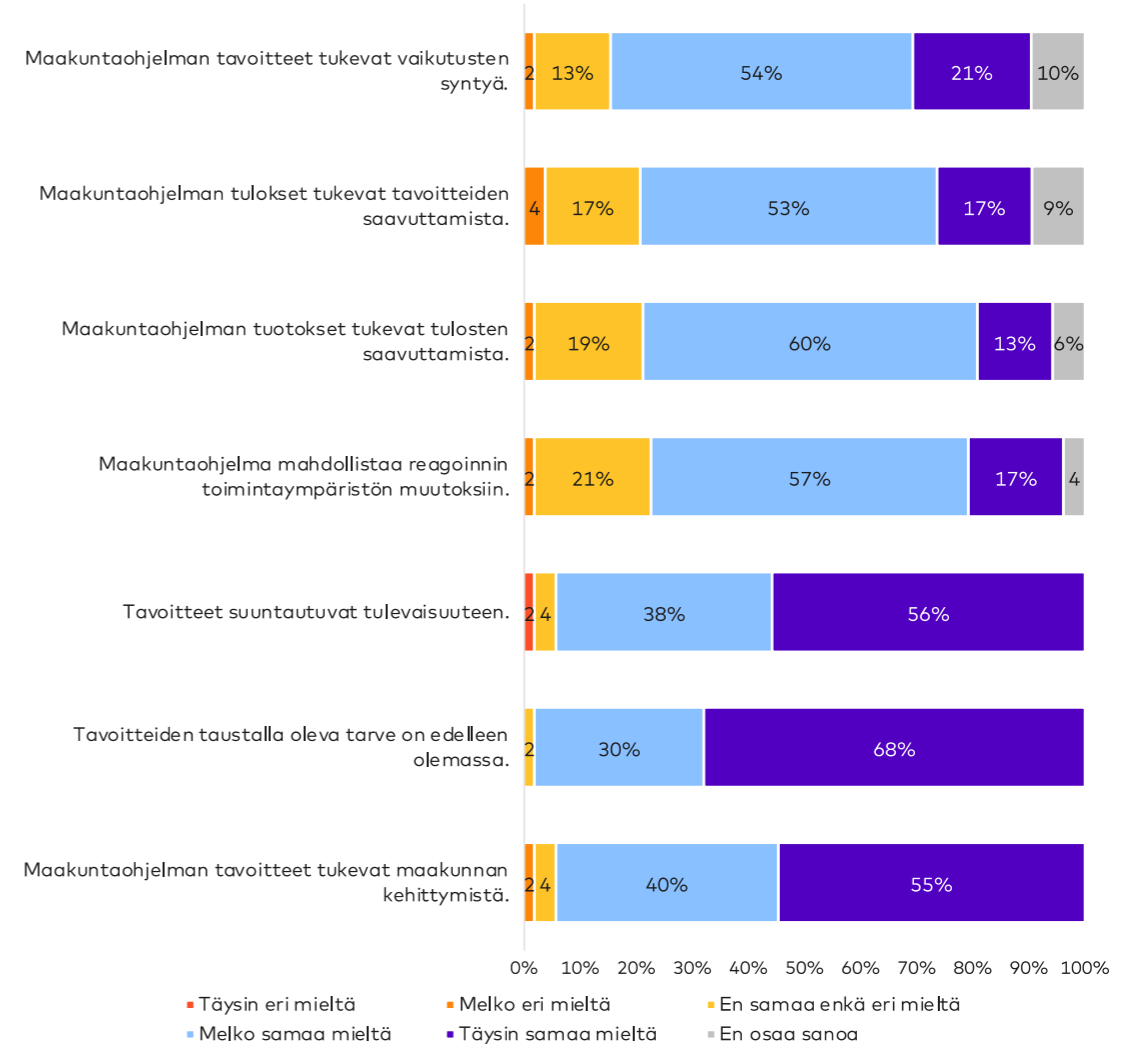
Ohjelman valmisteluvaihe tehtiin huolella ja alueen tarpeet onnistuttiin tunnistamaan oikein. Haasteeksi nousi teemojen ja ohjelman laajuus, minkä toisaalta koettiin kuvaavan hyvin maakunnan elinkeinorakennetta.

Tulevassa maakuntaohjelmatyössä toivottiin tehtävän selkeämpiä ja

kunnianhimoisempia strategisia valintoja. Nyt ohjelman koetaan olevan tietynlainen kompromissi, jolla tavoitellaan hyvää kaikille. Toisaalta ohjelman laaja rakenne mahdollisti monipuolisen toiminnan kehittämisen koko maakunnan alueella.

Tavoitteenasetanta on tulevaisuusorientoitunutta ja siksi onnistunutta. Kyselyyn vastanneista 94 prosenttia koki maakuntaohjelman tavoitteiden suuntautuvan tulevaisuuteen (kuva 22). Toisaalta ohjelman laadinnan yhteyteen toivottiin enemmän arviota tulevasta ja nykytilan arviointia.

Arvioi seuraavia maakuntaohjelmaa koskevia väittämiä (n= 53)



Kuva 21. Arviot Satakunnan maakuntaohjelmaa koskevista väittämistä

Toimintaympäristön muutos on nostanut puolustusnäkökulman ja erityisesti huoltovarmuuden aikaisempaa keskeisempään asemaan. Maakuntaohjelmassa keskityttiin aikaisemmin arjen turvallisuuteen, mutta haastateltavat korostivat varuskuntien kehittämistä, huoltovarmuuden parantamista ja lisähuomion kiinnittämistä talouteen suhteessa turvallisuuteen.

Ilmastonmuutos ja vihreä siirtymä tulisi haastateltavien mukaan näkyä nykyistä paremmin maakuntaohjelmassa. Toisaalta vihreän siirtymän koettiin sisältyvän jo nykyiseen ohjelmaan, mutta sen merkitystä tulisi korostaa.

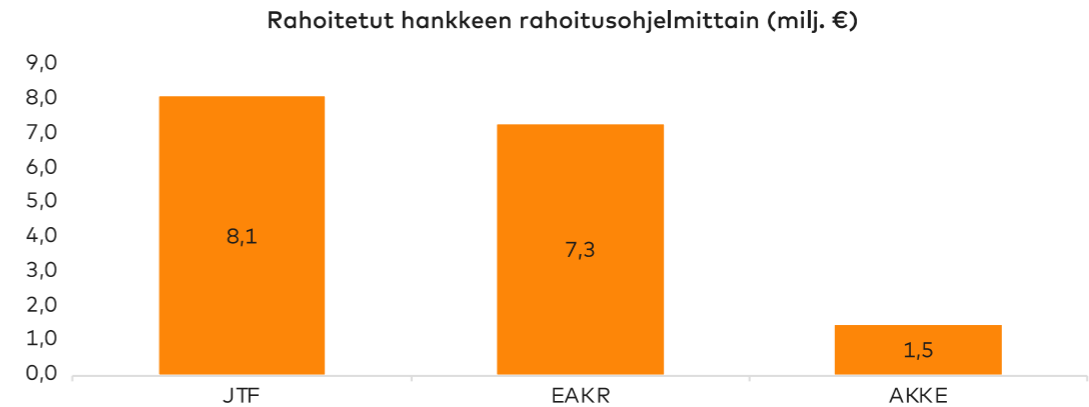
Lisäksi länsirannikon yhteistyö ja sininen talous nousivat haastatteluissa esiin näkökulmina, joiden roolia maakuntaohjelmassa tulisi entisestään lisätä.

6.2 Maakuntaohjelman toimenpiteet ja tulokset

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelman toimeenpano nähtiin erityisesti hankerahoituksen kautta.
- » Maakuntaohjelman keskeisimpiä tuotoksia on onnistunut hankerahoitus, jolla on pystytty vahvistamaan alueen keskeisiä toimialoja.

Maakuntaohjelman toimeenpanon keskiössä ovat maakuntaohjelman kautta rahoitetut kehittämishankkeet. Toimeenpanoa toteuttavat eri toimijat, kuten alueen yritykset koulutustoimijat, ELY-keskus ja AVI, yhdessä maakuntaliiton kanssa. Toimeenpanon kokonaisuus koettiin toimivana. Maakuntaohjelmatyöskentely koettiin vaikuttavana erityisesti, koska se laaditaan ja sitä toteutetaan yhteydessä ja vuoropuhelussa eri rahoitusohjelmien kanssa. Lisäksi maakuntaohjelman kautta eri toimijoiden väliselle yhteistyölle löytyi uusia keinoja. Hankkeiden vuoden 2022 jälkeen saadun rahoituksen suuruutta on kuvattu kuvassa 23.



Kuva 22. Rahoitetut hankkeet

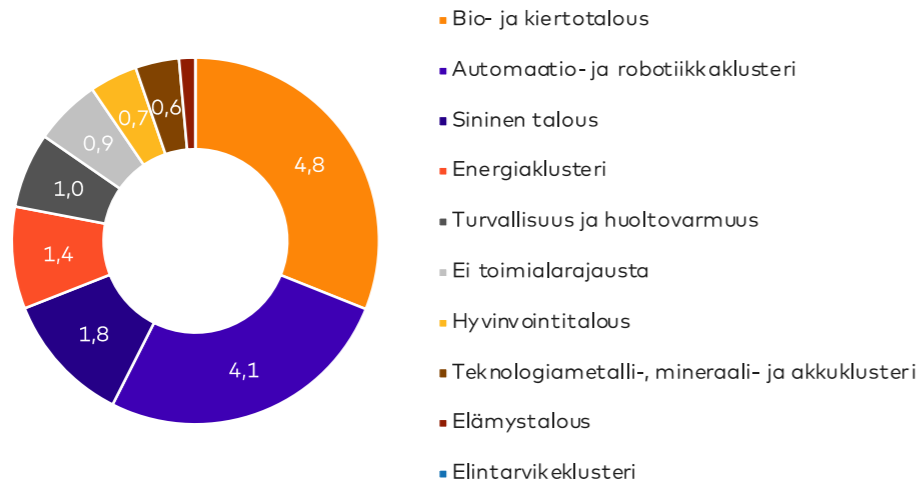
Haastatellut nostivat maakuntaohjelman keskeisimmiksi tuotoksiksi onnistuneen hankerahoituksen, jolla pystyttiin vahvistamaan alueen keskeisiä toimialoja. Onnistuneella hankerahoituksella ja maakunnallisella yhteistyöllä on pystytty vahvistamaan alueen keskeisiä toimialoja:

- » Maakunnan osaamiskeskittymien vahvistuminen
- » Vihreän siirtymän investoinnit (esim. merituulihankkeet)
- » TKI-toiminnan lisääntyminen (esim. Porin innovaatioekosysteemisopimus on houkutelut alueelle lisää investointeja)
- » Luonnon monimuotoisuuden turvaamisen ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen teemojen edistäminen JTF-rahaston kautta saatujen merkittävien kehittämisvarojen kautta
- » Korkeakouluyhteistyön tiivistäminen (esim. AKKE-rahoitus, selvitystyöt korkeakoulutuksesta)
- » Digitaalisuuteen ja hyvinvointitekologiaan liittyvän tiedon lisääminen

Satakunnassa on kohdennettu ohjelmakauden 2021-2027 rahoitusta arvioinnin ajankohtaan mennessä yhteensä 17 miljoonaa euroa 51 EU-hankkeeseen ja 1,5 miljoonaa euroa kansallista kehittämisrahoitusta 48 AKKE-hankkeeseen. Älykkään

erikoistumisen strategioiden kärkien mukaan eniten EU-rahoitusta (EAKR ja JTF) on myönnetty kärkiin "Bio- ja kiertotalous" (4,8 milj. €) ja "Automaatio- ja robotiikkaklusteri" (4,1 milj. €). Eniten AKKE-rahoitusta on puolestaan myönnetty kärkiin "Hyvinvointi- ja elämystalous", "Bio- ja kiertotalous" ja "Energiaklusteri". Rahoitusohjelmittain eniten on rahoitettu JTF ja EAKR-rahoituksella.

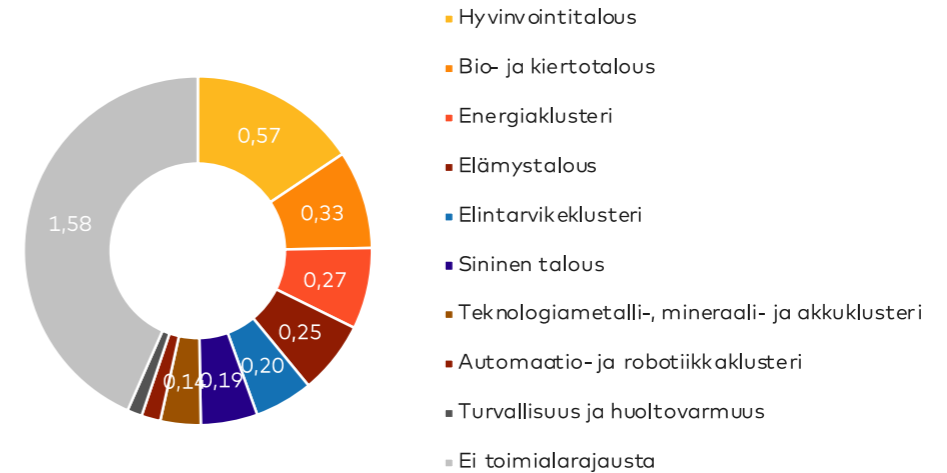
Rahoitetut EU-hankkeet ÄES kärkien mukaan 2022-2027 (milj. €)



Kuva 23. Rahoitetut EU-hankkeet ÄES kärkien mukaan (EAKR ja JTF-rahoitus)⁵

⁵ Tarkastelussa on mukana vain Satakuntaliiton kohdentama EAKR ja JTF-rahoitus. ELY-keskus myöntää myös rahoitusta hankkeille, jotka edistävät maakuntaohjelman toimeenpanoa. Maakuntien rahoitusta koskevat tiedot eivät ole yhteismitallisia keskenään.

Rahoitetut AKKE-hankkeet ÄES kärkien mukaan 2022-2023 (milj. €)



Kuva 24. Rahoitetut AKKE-hankkeet

6.3 Maakuntaohjelman vaikuttavuus ja merkitys

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelma on tukenut alueen yhteisen tahtotilan muodostamista.
- » Maakuntaohjelma on myös lisännyt kehittämistavoitteiden tunnettuutta toimijoiden keskuudessa.
- » Maakuntaohjelma tukee kumppanuuksien ja verkostojen luomista ja suuntaa hanketoimintaa yhteisesti haluttuun suuntaan.

Maakuntaohjelma on tukenut alueen yhteisen tahtotilan muodostamista. Alueen elinkeinorakenteen takia työtä tehdään laajasti usealla sektorilla. Erityisesti

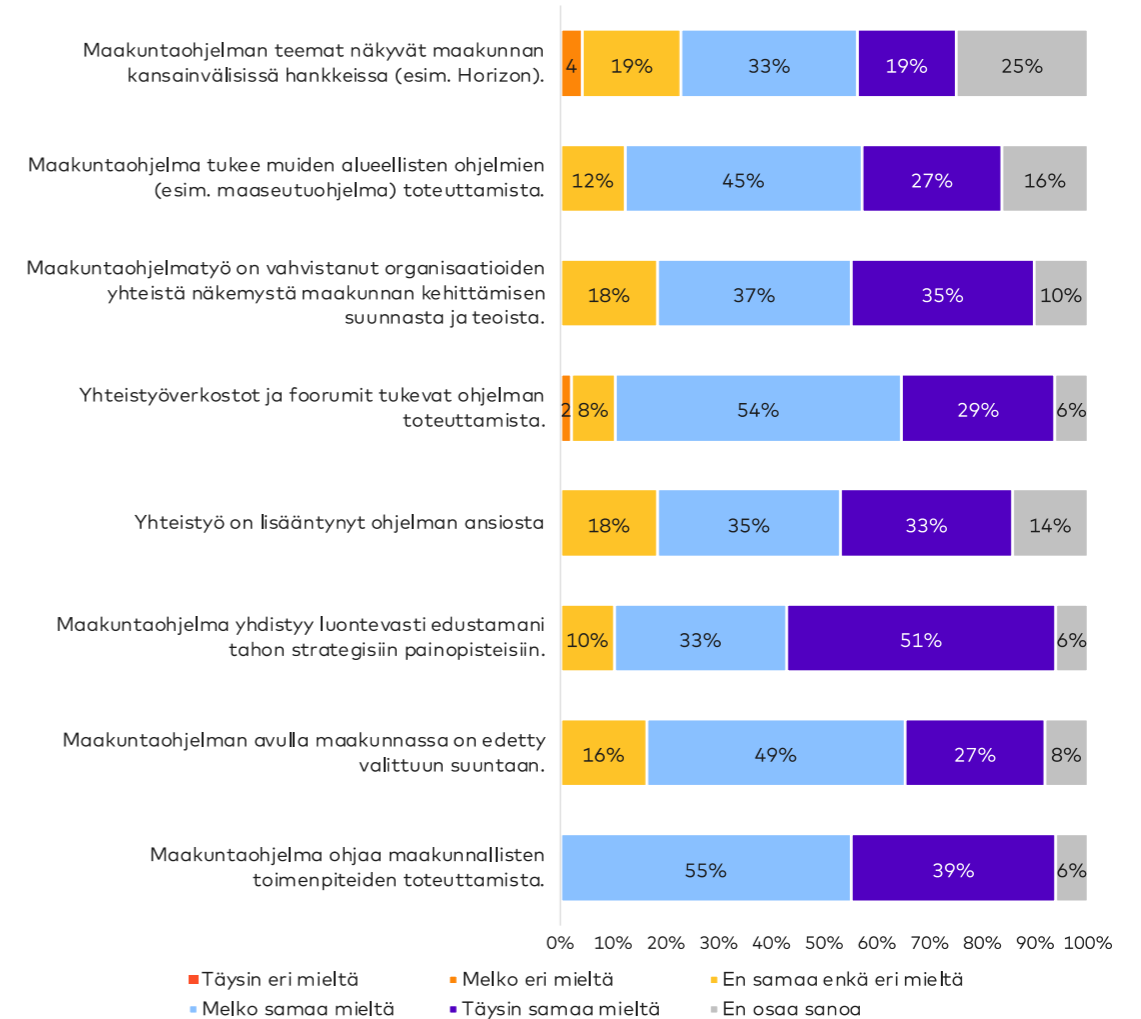
laadintaprosessi on vahvistanut alueen eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja yhteisen suunnan löytymistä.

Ohjelma on myös lisännyt kehittämistavoitteiden tunnettuutta toimijoiden keskuudessa. Erityisesti hankerahoituksen suuntaaminen maakuntaohjelman ja älykkään erikoistumisen tavoitteita tukeviin toimenpiteisiin koettiin tärkeänä.

Maakuntaohjelma tukee kumppanuuksien ja verkostojen luomista ja suuntaa hanketoimintaa yhteisesti haluttuun suuntaan. Alueen elinkeinorakenteen liittyvää työtä tehdään laajasti usealla sektorilla. Ohjelma ylläpitää keskustelua tärkeistä strategisista tavoitteista ja visioista. Erityisesti laadintaprosessi on vahvistanut alueen toimijoiden välistä yhteistyötä.

Maakuntaohjelman rooli alueen kehittämisessä on keskeinen. Ohjelma tukee kumppanuuksien luomista ja suuntaa hanketoimintaa. Ohjelmalla koettiin olevan suuri ohjaava merkitys, sillä se kertoo mitä tavoitteita alueelle on asetettu.

Arvioi seuraavia maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevia väittämiä (n= 50)



Kuva 25. Arviot Satakunnan maakuntaohjelman roolia ja vaikuttavuutta koskevista väittämistä

6.4 Maakuntaohjelman laadintaprosessi ja seuranta

Keskeiset havainnot

- » Maakuntaohjelman laadintaprosessi on onnistunut ja osallistanut keskeisiä tahoja.
- » Laadintaprosessin vaikeudeksi tunnistetaan sen hitaus ja hyväksymisprosessin kesto.
- » Kehittämisehdotuksena tunnistetaan prosessin nopeuttaminen, erityisesti nyt kun ohjelmalle on laadittu hyvä pohja.
- » Maakuntaohjelman seuranta koettiin vaikeaksi. Seurantaa tulisi tehdä pitkällä aikavälillä.

Maakuntaohjelman laadintaprosessi koettiin onnistuneeksi ja keskeisiä tahoja osallistaneeksi. Valmisteluvaiheessa toteutettu kansalaisraati mahdollisti myös asukkaiden osallistamisen ohjelman laadintaan. Valmistelussa olivat mukana kaikki alueen keskeiset toimijat ja sidosryhmät, minkä haastatellut kokivat tärkeäksi onnistumisen kannalta.

Kehittämisehdotuksena tunnistetaan prosessin nopeuttaminen, erityisesti nyt kun ohjelmalle on laadittu hyvä pohja. Pitkään valmisteltavan ja voimassa olevan asiakirjan relevanssi nopeasti muuttuvassa maailmassa kyseenalaistettiin. Haastateltavat ehdottivat ohjelmaan pienempiä päivityksiä tai ns. rullaavaa uudistusprosessia, jossa toimintaympäristön muutokset olisi mahdollista huomioida nopeammin.

Laadintaprosessin vaikeudeksi haastateltavat nostivat sen hitauden ja hyväksymisprosessin keston. Lisäksi ohjelmassa tulisi haastateltavien mukaan tehdä rohkeampia strategisia valintoja. Ohjelma-asiakirjaa tulisi myös pyrkiä tiivistämään, jotta sen käytettävyys paranisi.

Maakuntaohjelman ja sen kärkien laajuus korostaa viestin kirkkauden ja kirkastamisen merkitystä sidosryhmien suuntaan. Selkeän viestinnän puute voi heikentää yhteisen ymmärryksen muodostumista. Nykyisen maakuntaohjelman vaikuttavuuden kehittämistä voisi parantaa strategisten valintojen tekeminen ja maakuntaohjelman viestin kirkastaminen. Tämä voisi tukea myös toimeenpanovaiheen sidosryhmäyhteistyötä ja uudenlaisten kumppanuuksien vahvistamista.

Maakuntaohjelman toteutumista seurataan maakuntavaltuustossa sekä teemakohtaisissa foorumeissa. Maakuntaohjelman mukaan maakuntavaltuustolle laaditaan seurantaraportti Satakunta-strategian ja maakuntaohjelman toteutumisesta vuosittain. Ohjelman ympäristövaikutusten seuranta sisällytetään osaksi raporttia. Yhteistyössä sidosryhmien kanssa toteutetaan teemakohtaisia suunnitelmia, ohjelmia ja kyselyitä, jotka tukevat tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutusta ja seurantaa. Toteutumista seurataan lisäksi osana teemakohtaisia maakunnallisia foorumeita. Erityisesti maakuntaohjelman seurantaa ja toteutusta palvelevat alue-ennakointi ja TKI-yhteistyö.

Maakuntaohjelman seuranta koettiin vaikeaksi. Maakuntaohjelman vaikutusten tunnistaminen on vaikeaa ja vaikutukset voivat toteutua pitkällä aikajänteellä. Kaikkia toimenpiteitä ei voida mitata numeerisin mittarein, eivätkä kaikki mittarit kerro maakuntaohjelman toimenpiteistä. Pitkäaikaisista vaikutuksista koettiin saatavan heikosti tietoa.

6.5 Yhteenveto ja suositukset jatkoon

Nykyinen maakuntaohjelma koetaan hyväksi ja kattavaksi. Se vastaa maakunnassa tunnistettuihin tarpeisiin. Satakunnan elinkeinorakenne on monipuolinen, mikä on johtanut nykyisen ohjelman laajuuteen. Ohjelman käytettävyttä ja konkreettisuutta parantaa, mikäli alueen kehittämiseksi pystytään tunnistamaan muutama selkeä

kärki. Ohjelman painopisteet ovat edelleen ajankohtaisia. Huoltovarmuutta ja turvallisuutta tulee painottaa tulevaisuudessa aikaisempaa enemmän.

Maakuntaohjelman keskeisimpänä tuotoksena on onnistunut hankerahoitus, jolla pystyttiin vahvistamaan alueen keskeisiä toimialoja. Ohjelma mahdollistaa rahoituksen saamisen hankkeisiin. Rahoituksen saamista pidetään merkittävimpana tapana toteuttaa ohjelmaa. Maakuntaohjelmatyöskentely koettiin vaikuttavana erityisesti, koska se laaditaan ja sitä toteutetaan yhteydessä ja vuoropuhelussa eri rahoitusohjelmien kanssa.

Maakuntaohjelma tukee kumppanuuksien ja verkostojen luomista ja suuntaa hanketoimintaa yhteisesti haluttuun suuntaan. Ohjelman laadinta sai kiitosta laajasti eri sidosryhmiä ja eri toimijoita osallistaneesta laadinnasta. Osallistavaa prosessia kannattaa jatkaa, mutta ei kuitenkaan nykyistä vastaavalla laajuudella.

Ohjelmaa laadittaessa on tarkasteltava, millä toimialoilla tai alueilla on tarve muutokselle, millaisia voimavaroja muutoksen toteuttamiselle on olemassa ja miten muutosta olisi mahdollista tukea. Maakuntaohjelman päivittäminen säännöllisin

väliajoin ja toteutuneiden toimenpiteiden säännöllinen seuranta voisivat mahdollistaa ohjelman ajantasaisuuden ilman raskasta valmisteluprosessia.

Tulevalla ohjelmakaudella on vahvistettava sidosryhmäyhteistyötä ja kumppanuuksia toimeenpanovaiheessa. Viestien kirkastaminen vaatii erityishuomiota, sillä selkeän viestinnän puute voi heikentää yhteisen ymmärryksen muodostumista.

Ohjelman jatkuvaa seuranta ja joustavaa uudistamisprosessia on vahvistettava vaikuttavuuden aikaansaamiseksi. Seuranta tulisi tehdä pitkällä aikavälillä, kun taas lyhyen aikavälin mittareissa tulisi tunnistaa keskeisimmät alueen elinvoimaa kuvaavat indikaattorit. Vaikuttavuuden mittaamiseen ja arviointiin tulisi panostaa, vaikka se tiedetään vaikeaksi.

7 Johtopäätökset ja suositukset

Tässä luvussa tehdään arvioitsijoiden näkemyksiin perustuva yhteenveto Länsi-Suomen maakuntien tasolla maakuntaohjelmien tavoitteenasetannasta, tuloksista ja vaikutuksista, roolista ja kehittämisteemoista, ohjaavuudesta ja toimivuudesta, laadintaprosessien käytännöistä, seurannasta ja arvioinnista sekä oppimisesta ohjelmatyössä. Lisäksi esitetään suosituksia maakuntaohjelmatyön kehittämiseksi.

Maakuntaohjelmalla on vaikutusta useisiin tekijöihin ja tekemiseen maakunnassa. Sen käyttöarvo on suurimmillaan maakunnallisten kehittämistarpeiden tunnistamisessa sekä joukkojen kokoamisessa yhteisten tavoitteiden taakse. Maakuntaohjelman merkitys on rahanjakovälinettä suurempi. On merkitystä, mitä ohjelmaan kirjataan, mitä jätetään pois ja miten ohjelmaa käytetään. Maakuntaohjelman moninaiset merkitykset tulevat todeksi ohjelman käytössä ja yhteistyön rakentumisessa.

7.1 Maakuntaohjelmien tavoitteenasetanta

Pääsääntöisesti maakuntaohjelmien painopisteet nähdään edelleen ajankohtaisena ja tarpeisiin vastaavana, vaikka useimmissa maakunnissa onkin tunnistettu joitakin päivitystarpeita. Maakuntaohjelmia pidetään yhä ajantasaisina toimintaympäristön muutoksista huolimatta. Arvioinnin sidosryhmäkyselyn perusteella ympäristöllisen kestävyden teemoissa (hiilineutraalius, ilmasto) tai osajien houkuttelun teemoissa ei ole edistytty tavoitellusti viiden maakunnan tasolla. Tulevaisuudessa on tarve vahvistaa taloudellisen ja ympäristöllisen kestävyden yhteyttä. Sosiaalisen kestävyden teemoja ei osata arvioida niin hyvin kuin muita; niissä muilla toimijoilla ja strategioilla kuin maakuntaohjelmalla on merkittävä rooli. Työpajoissa ja sidosryhmäkyselyn vastauksissa tuotiin esille, että maakunnan polarisoituminen näkyy

jakolinjana osassa maakuntia. Tämä ilmenee erityisesti keskuskaupunkipainotteisissa ÄES-tavoitteissa sekä saavutettavuuden ja ruokaketjun teemoissa.

Suositus: Painopisteitä on kehitettävä konkreettisempaan suuntaan ja käytävä keskustelua niiden vähentämisestä tai priorisoinnista.

7.2 Maakuntaohjelmien tulokset ja vaikutukset

Maakuntaohjelmat ovat saaneet aikaan tuloksia toimintaedellytysten luojana: rahoitetut hankkeet ovat kehittäneet uutta. Hankerahoituksen suuntaaminen maakuntastrategian tai -ohjelman painopisteitä ja tavoitteita edistäviin hankkeisiin on vahvistanut tavoitteiden toteutumista ja kohdentanut resursseja oikeisiin toimenpiteisiin.

Maakuntaohjelman tuloksia nähdään myös edunvalvonnan saralla. Näitä tuloksia ovat esimerkiksi voimavarojen ja edunvalvonnan keskittäminen, maakunnan näkyvyys ja houkuttelevuus ja ajatusjohtajuus. Tuloksia on saatu aikaan investointien houkuttelussa alueelle ja osaamiskeskittymien vahvistamisessa. Lisäksi maakuntaohjelmatyö on lisännyt yhteistyötä ja verkostoitumista. Vaikutuksia tunnistetaan painopisteiden mukaisessa toiminnassa, erityisesti maakuntaliiton toimintakentän painopisteissä. Tämä on osin ongelmallista, koska maakuntaohjelmien

tarkoituksena on koota koko maakunnan kehittämistä koskevat tavoitteet ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Maakuntaohjelmien vaikutusta kv-hankkeisiin tai yhteyttä maaseutuohjelmaan tunnetaan huonosti.

Suositus: Vaikuttavuutta arvioitaessa maakuntaohjelmatyössä on tarkasteltava pitkiä linjoja. Arviointien voisi olla hyödyllistä ulottua ohjelmakausien yli.

Suositus: Maakuntaohjelmien tavoiteasetannan ja siten vaikutusten aikaansaamisen strategisuutta on vahvistettava. Ohjelmien kytkeytyminen laajasti maakunnan kehittämistarpeisiin on varmistettava.

Suositus: Maakuntaohjelman yhteyksiä EU:n rakennepoliittisiin ohjelmiin (EAKR, ESR, CAP) ja niiden rahoitukseen on vahvistettava. Edunvalvonnan näkökulmasta on olennaista tunnistaa ylimaakunnalliset kehittämisen paikat.

7.3 Maakuntaohjelmat osana aluekehittämisen kokonaisuutta

Maakuntaohjelmille annetaan erilaisia rooleja

- » Edunvalvoja. Maakuntaohjelma toimii tiedon ja kehityskohteiden esiin nostamisessa ja niihin vaikuttamisessa. Maakuntaohjelmalla on ulkoisesti edunvalvova rooli, sisäisesti maakunnan toimijoita yhteen sitova rooli. Maakunnissa tunnistetaan tarve sekä analyttiselle katsaukselle että edunvalvonnalliselle asiakirjalle. Myös tilannekatsaus voi toimia vaikuttamisen välineenä.
- » Yhdistäjä ja kirkastaja. Maakuntaohjelman rooliin kuuluu koota alueen toimijat yhteisten tavoitteiden taakse. Ohjelmalla luodaan yhteistä näkemystä ja kirkastetaan tavoitteita. Sen nähdään olevan linjassa organisaatioiden strategisten tavoitteiden kanssa.
- » Ennakoija. Maakuntaohjelma tunnistaa tulevaisuuden tarpeet.

Maakuntaohjelmat toimivat aluekehittämisjärjestelmässä alueiden tarpeiden ääneen lausujana ja rakennerahoituksen jakajana. Maakuntaohjelmat ovat sisällöllisesti laajahkoja teemaohjelmia. Ne ottavat tyypillisesti huomioon maakunnan tarpeet laajasti maakunnan koko alueella, kun taas sopimukset, kuten MAL- ja ekosysteemisopimukset ovat luonteeltaan kaupunkiseutupainotteisia. Maakuntaohjelmat toimivat myös aluekehittämisskustelujen lähtökohtana ja siten maakunnallisella tasolla sopimuksellisen ja kumppanuuteen perustuvan aluekehittämisen välineenä.

Maakunnilla on yhteisiä haasteita ja mahdollisuuksia: kuntien taloustilanne, väestökehitys, elinkeinojen kehittäminen, uudet avaukset. Haasteisiin ja mahdollisuuksiin liittyvä teemapohjainen yhteistyö on luontevaa erityisesti maakuntarajat ylittävissä teemoissa, esim. saavutettavuus (raideliikenne), vihreä siirtymä ja energia (tuulivoima) ja ruoka-alan kehittäminen.

Suositus: Harkitaan rullaavan strategiaproessin periaatteiden soveltamista maakuntaohjelmatyössä. Rullaava strategiaproessi vahvistaisi maakuntaohjelman muutoskyvykkyyttä. Tässä mallissa tavoitteita hienosäädettäisiin ja päivitetäisiin 1–2 vuoden välein. Tällöin ei ole tarvetta uusintaa prosessia täysin.

Maakuntien välinen yhteistyö on orgaanisesti organisoitunutta. Edunvalvonnassa jokin maakunnista toimii usein veturialueena ja koordinoi yhteisten hankkeiden suunnittelua ja toteutusta. Lisäksi yhteistyötä on tehty teematyöryhmissä, joissa on välitetty tietoa ja ideoita.

7.4 Ohjaavuus ja toimivuus

Ohjauksen näkökulmasta olennaista on maakuntaohjelman sallivuus ja muokkautumiskyky: onko ohjelma maakunnan kehittämisen kurkiaura vai varpusparvi? Useassa maakuntaohjelmassa painopisteitä on nykyisellään runsaasti,

eivätkä kärjet eivät ole kovin näkyviä. Maakunnissa tulee käydä keskustelua priorisoinnin ja poisvalintojen tarpeesta. Selkeys olisi eduksi: vastuutahojen määrittäminen ja toimenpiteiden selkeä priorisointi tai luokittelu vahvistaa voimavarojen kohdentamista tärkeimpiin tehtäviin.

Ohjelmien intervention logiikka ei ole kovin selvä. Osittain tätä selittää maakuntaohjelmien rakenne ja luonne sekä aluekehittämisjärjestelmän ohjaus. Ohjelma-asiakirjojen sisäisen logiikan parantamisella ja viestimisellä voitaisiin vahvistaa vaikutusten esiintuomista. Nykyisellään toimintaympäristön muutoksen kuvaus on usein staattinen, eikä se kaikilta osin ohjaa tavoitteita ja toimintaa. Tavoitteiden ja toimenpiteiden välinen yhteys ei ole yksiselitteinen.

Suositus: Ennakointi ja tulevaisuustyö ovat olennaisia maakuntien toimintaympäristön muutosten tunnistamisen ja niiden hallinnan näkökulmasta. Tulevaisuustyön merkitystä on vahvistettava. Lisäksi on tarve tunnistaa ja eritellä nopeat ja hitaat toimintaympäristön muutokset.

Osallistumisprosessit toimivat ja keinot ovat monipuolisia ohjelmien laadintavaiheessa, mutta toimeenpanovaiheen osallistaminen on heikompaa. Sidosryhmien osallistumisessa on epäjatkuvuuskohta laadinnan ja toimeenpanon välissä. Tavoitteiden saavuttamista voisi tukea strategisuutta vahvistava ja osallistujia motivoiva osallistaminen myös toimeenpanovaiheessa. Tämä edellyttää osallistumisen hyötyjen konkretisointia.

Suositus: Keskeisiä sidosryhmiä on otettava mukaan ohjelmien toimeenpanovaiheessa. Harkitaan uusien osallistujaryhmien mukaan ottamista, mikä vaatii osallistamisen motivointia. Aktivoitaviksi ryhmiksi tunnistetaan järjestöt, yhdistykset, yritykset ja nuoret.

Suositus: Viestinnän ja tiedotuksen roolia on vahvistettava etenkin ydinjoukon ulkopuolella. Vaikuttavuuden lisäämiseksi on hyvä tunnistaa, mitä

maakuntaohjelma on, mitä se ei ole ja miten työhön voi vaikuttaa. Lisäksi tuloksista on hyvä viestiä selkeästi.

Laadintaprosessin hyviä käytäntöjä ja haasteita on avattu alla olevassa taulukossa.

Hyvät käytännöt	Haasteet
TKI-foorumit joissa ÄES-hankkeiden vetäjät. Suurten yritysten mukanaolo ohjelman laatimisessa, toisen asteen osallistaminen.	Viestintä kaikille kohderyhmille koko prosessin ajan ja myös sen jälkeen on oltava jatkuvaa, kiinnostavaa ja selkeää.
Ohjelman näkyminen olemassa olevilla foorumeilla sekä uusilla alustoilla. Miten maakuntaohjelma näkyy muuten järjestettävissä keskustelutilaisuuksissa?	Aihe voi olla monelle etäinen ja vaikeasti hahmotettava.
Kehittämisseisot, joissa ennakkotehtäviä: fasilitoitu ja nopeampi kuin tyypillinen työpaja.	Prosessiin vakiintunut osallistujajoukko ei tarjoa välttämättä uusia ajatuksia. Kuinka laajentaa joukkoa?
Mahdollisen laajan ja monipuolisen joukon osallistaminen laadintaprosessiin; tarjotaan kaikille kiinnostuneille mahdollisuus osallistua.	Joukon rajaaminen tarkoituksenmukaisesti siten, että se tukee toteutusta
Monipuoliset ja uudet osallistumismahdollisuudet ja -menetelmät > näkökulmien moninaisuus	Tavoitteiden yhteensovittaminen haastavaa
Laadintaprosesseissa panostettu digitaaliseen osallistumiseen, se nähdään edelleen kannattavana ja tehokkaana	

Ohjelmatasolla keskusteltu merkityksestä, voisi toteuttaa myös temaattisten painopisteiden näkökulmasta.	
Tulevaisuustyö	

7.5 Seuranta ja arviointi

Seuranta on haastavaa maakuntaohjelmien luonteen vuoksi. Interventiologiikassa on katkoksia tarpeiden ja tavoitteiden sekä tavoitteiden ja toimenpiteiden välillä. Indikaattorien seuraaminen on onnistunut kohtuullisesti, mutta seurannan ja arvioinnin merkityksen tunnistaminen ohjelman vaikuttavuudella johtamisessa on puutteellista. Seuranta perustuu määrällisten mittareiden seurantaan sekä laadullisiin keskusteluihin. Seuranta on nykyisellään pitkälti maakuntaliittojen vastuulla.

Seurantakeskustelujen säännöllisyys, strategisuus ja osallistujajoukko vaihtelee maakunnittain. Seurannan säännönmukaistaminen, esim. seurantapisteillä ja edistymisen seurannalla sekä mahdollisuudella suunnata toimenpiteitä ja rahoitusta voisi vahvistaa ohjelman toimenpanon strategisuutta. Kehittämisen tuloksista ja vaikutuksista viestiminen vahvistaa sidosryhmien osallisuutta maakuntaohjelman toimeenpanossa.

Suositus: Seuranta ja vaikutusten tunnistamista on vahvistettava. Jatkossa on tarve käydä keskustelua seurannan ja arvioinnin merkityksestä ja vasta sen jälkeen tiedolla johtamisesta ja konkreettisten mittareiden kehittämisestä. Laadintaprosessin alussa tulee käydä keskustelua, missä ovat keskeiset muutoksen tarpeet, voimavarat ja kehittämisen tarve. Keskustelua tulee myös

käydä siitä, mikä on yleisten indikaattorien ja maakunnan oman tiedon hankinnan rooli.

Suositus: Seurannan ja arvioinnin kehittämiseen olisi hyvä miettiä erilaisia toteuttamistapoja, esimerkiksi yhteistyötä toisten suomalaisten tai eurooppalaisten alueiden kanssa, seurannan ja arvioinnin kehittämishanketta tai EU:n kohdennetun tuen (targeted support)⁶ hyödyntämistä.

7.6 Oppiminen ohjelmatyössä

Länsi-Suomen maakuntaohjelmien arvioinnissa 2024 käsiteltiin yhtenä näkökulmana arviointeihin liittyvää oppimisprosessia. Arviointityössä hyödynnettiin kokemuksia mm. Ruotsin ja Ahvenanmaan rakennerahasto- ja maaseutuohjelmien arvioinneista, joissa varsinaisen arvioinnin rinnalla on järjestetty oppimisprosesseja ja yhteisen oppimisen tilaisuuksia arviointiteemoihin liittyen. Länsi-Suomen maakuntaohjelmien arvioinnissa koottiin lisäksi maakuntien näkemyksiä liittyen oppimisprosessien hyödyntämiseen maakuntaohjelmatyössä jatkossa.

Länsi-Suomen maakuntakohtaisten työpajojen sekä maakuntien yhteisen työpajan pohjalta voidaan todeta, että oppimisprosesseja pidetään hyödyllisinä ja niitä halutaan hyödyntää maakuntaohjelmatyössä jatkossa – sekä liittyen maakuntaohjelmien laatimiseen ja toteutukseen että liittyen maakuntaohjelmien seurantaan ja arviointiin. Oppimisprosessit halutaan kohdistaa maakuntaohjelman kannalta keskeisiin teemoihin. Oppimisprosesseja halutaan hyödyntää myös motivoimaan maakuntaohjelman laatijoita, toteuttajia ja sidosryhmiä. Maakuntien yhteinen arviointiprosessi on tarjonnut arvokasta benchmarking-aineistoa ja hyviä käytäntöjä.

⁶ https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/s3-community-of-practice/targeted-support_en

Suositus: Maakuntaohjelmien rinnalla ehdotetaan toteutettavaksi oppimisprosesseja, joissa avataan maakuntaohjelman luonnetta, tavoitteita ja sisältöjä sekä keskitytään maakunnan valitseisiin erityisteemoihin.

Suositus: Oppimisprosessiin kannattaa sisällyttää sekä maakuntaohjelman ydinryhmälle kohdennettua oppimista että laajemmalle sidosryhmälle suunnattuja oppimisseminaaritilaisuuksia. Länsi-Suomen maakunnat tarjoavat oppimisprosessiin hyvän yhteistyöryhmän vertaisoppimisen ja hyvien käytäntöjen jakamisen kannalta. Oppimisprosessin joitakin osia voidaankin harkita toteutettavaksi maakuntien yhteisinä oppimismoduuleina. Esimerkiksi Ruotsin ohjelmatyöprosessista voidaan ottaa oppia myös Suomeen.

owalgroup